



NEURONES

INTÉGRATION - INFOGÉRANCE - E-SERVICES



Rapport annuel 2003

Message du Président	1
Chiffres clés	4
L'action NEURONES	5
États financiers résumés	6
Faits marquants	7

Sommaire

Stratégie et offre	8
Intégration	10
Infogérance	12
e-Services	14
Un groupe intégré	16
Ressources humaines	18
Contacts	20

Chiffre d'affaires 2003

92,7 M€

RNpg 2003 (après survaleurs)

4,5 M€

Marge d'exploitation 2003

8,2%





Message du Président

Chers Actionnaires, chers futurs Actionnaires,

Se retourner sur le passé n'est pas une attitude naturelle pour des entrepreneurs en mouvement, guettant dans le futur l'inflexion des attentes des clients, les opportunités de recomposition du paysage des SSII ou encore les possibilités de sous-traitance off-shore.

Alors que nos comptes audités sont disponibles et commentés sur des sites Web depuis leur publication début février, pourquoi succomber à la tradition de rédiger sur l'année 2003 une appréciation qui ne sera diffusée qu'à la mi-2004 ?

Le principal intérêt de l'exercice est de vous faire partager notre vision de NEURONES, sans omettre d'en méditer les faiblesses identifiées.

Et puis, l'absence de synthèse de l'année 2003 serait une occasion perdue de rendre hommage à nos 1200 collaborateurs pour le nouvel "étage" qu'ils ont ainsi construit et de remercier chaleureusement les membres de notre Comité de Direction pour le travail accompli dans des conditions de concurrence au minimum... stimulantes !

Bien sûr, quand les conditions se durcissent, nous sommes frustrés par la pente qui paraît plus longue à gravir. Et on en vient à se trouver de mauvaises excuses comme la sévère décroissance du marché (comprise entre -5 et -7%). Dans ce contexte, la stabilité de nos ventes de Services peut apparaître comme une performance. La belle affaire ! La plus importante entité du groupe NEURONES a bien fait 13% de croissance

organique en 2003, pourquoi les autres, plus petites, n'y parviendraient-elles pas ?

Du côté de la rentabilité, avec 8,2% de résultat d'exploitation (et sans charges dites "exceptionnelles"), NEURONES se situe à un des meilleurs niveaux de la profession. Les observateurs ont salué cette solide résistance, de même que le résultat net (part du groupe) à 4,9%.

La génération de cash a été du même ordre de grandeur que le résultat net. La trésorerie nette dépasse ainsi 40 millions d'Euros. Ce "cash", l'absence d'endettement et les 59 millions d'Euros de fonds propres au bilan, donnent une force de frappe très significative pour tout investissement qui nous renforcerait.

Mais qu'est-ce qui permet de penser que là où il y a des moyens, une volonté et une vision, il y a un chemin possible ?

Ce sont d'abord les axes solides et les atouts différenciateurs intrinsèques de NEURONES. Puis, ensuite, leur mise en œuvre qui donne de sérieux espoirs.

L'axe solide c'est celui choisi dès la création de la société : l'informatique distribuée, naissante à l'époque, alors que nos prédécesseurs avaient déjà pris des positions dans la grande informatique, l'informatique industrielle et la monétique. L'histoire du groupe a commencé par la conception et la mise en œuvre d'architectures distribuées. Assez naturellement les entreprises clientes se disent que ceux qui conçoivent et bâtissent les réseaux, les systèmes et les applications



“clés en mains” qui en tirent parti, savent naturellement les sécuriser et les exploiter dans des conditions économiques. C’est ce qui explique la percée de NEURONES dans l’Infogérance d’environnements distribués.

Dans cette activité, chaque nouvelle référence permet de franchir une nouvelle étape. A cet égard, en 2003, notre groupe a encore battu ses précédents records par la taille et la durée des contrats signés.

L’atout différenciateur est, non seulement la spécialisation dans les réseaux et le cumul de l’expertise du concepteur et de l’Infogérant, mais aussi une structure de coûts compétitive. Ayant gardé une mentalité de “nouveaux venus” dans les Services Informatiques, nous avons appris à vivre avec des marges réduites particulièrement appréciées par les clients en ces temps de restriction budgétaire. C’est notamment une moyenne d’âge plus faible que celle des grands confrères, qui aboutit à des coûts de production “low cost”.

Par ailleurs, l’organisation originale de NEURONES, avec des filiales autonomes dont les patrons ont souvent directement investi leurs propres économies dans le capital des sociétés qu’ils dirigent, est un atout de long terme. Par construction, leur ambition, leur réactivité, leur implication, leur aptitude à bien s’entourer et leur pugnacité sont fortes et durables.

Enfin, les efforts et les investissements n’ont pas été dispersés, mais sont restés concentrés sur le marché français. Ils le resteront tant qu’il ne sera pas démontré que des activités dans des pays éloignés ou même frontaliers permettraient d’être plus forts ou plus rentables.

Notre présence à l’étranger sera ainsi dictée soit par la demande des clients, soit par la recherche de capacités

de production à coûts réduits ou d’un complément de compétences motivées (qui pourraient se faire rares en France pour des raisons démographiques ou sociologiques qu’il est de notre devoir d’anticiper).

En résumé, votre société, qui a connu, depuis 19 ans, des années fastes et d’autres moins porteuses, peut espérer légitimement sortir renforcée de cette période difficile pour notre marché qu’auront été ces 3 dernières années (2004 incluse). Ce que d’autres résumant par ce slogan “la crise rend plus forts”.

*
* *

Même s’il n’est pas habituel d’en faire état, la connaissance de ses faiblesses est un gage qui permet de lutter pour les faire disparaître. Quand la croissance est à deux chiffres, la motivation manque pour s’interroger sur ses points faibles. Mais dans la situation économique et géopolitique actuelle, c’est le moment où jamais !

Certaines sont liées au secteur. La plupart des prestations de service ont tendance à se banaliser. Quand la marge d’exploitation baisse, c’est que nous n’avons pas assez de ce pouvoir de dire “oui” ou “non” (le “Pricing Power”) face à la pression de nos clients qui se sont vus eux-mêmes imposer des réflexes presque de “survie”.

De plus, les faibles “barrières à l’entrée”, et la nature peu capitalistique des Services Informatiques, permettent à de nouveaux entrepreneurs de tenter leur chance avec des coûts de structure toujours plus réduits. L’offre se multiplie et les prix sont tirés vers le bas. Depuis 19 ans nous luttons contre cette tendance en innovant dans de nouveaux services, avec plus de valeur perçue par les clients. C’est cette capacité de



Comité de Direction

différenciation qu'il faut reconstituer en permanence. Surtout quand on inclut dans ses futurs concurrents ceux qui, en Asie, en Europe de l'Est, ou dans les pays du Maghreb, ont un bon niveau de savoir-faire, souvent une culture du service, une "rage de vaincre" et toujours des coûts de main d'œuvre sans commune mesure.

Par ailleurs, notre notoriété, relativement faible par rapport à ceux qui nous ont précédés dans le métier, peut constituer un handicap, même s'il diminue avec le temps. Quand vient, pour un client, le moment du choix final, surtout quand il consiste à confier à un tiers une partie de son informatique, c'est-à-dire du système nerveux de l'entreprise, la décision ne prend pas seulement en compte la dynamique commerciale, la pertinence fonctionnelle et technique de la réponse mais aussi la taille et la notoriété de l'intervenant. C'est l'une des raisons qui pousse à grandir, si l'ambition ou la nécessité d'assurer aux collaborateurs une carrière motivante n'y suffisaient pas !

Mieux encore, on peut affirmer que la dimension est un impératif dans nos métiers pour celui qui veut s'y développer à long terme. Non pas que le concept de "taille critique" résiste à l'analyse : une SSII peut en effet vivre très bien et durablement avec un, dix, cent,... collaborateurs. Elle doit simplement adapter plus vite ses prestations à l'évolution des attentes. Mais il n'en demeure pas moins que dans les métiers de services, plus on grandit, plus l'accès aux clients est facilité. Les effets pervers existent, mais notre organisation est conçue pour les esquiver, au moins en partie.

Donc depuis 2000, NEURONES a cherché la voie, plus étroite qu'il n'y paraissait, entre la vraie croissance externe et... les aventures conduisant aux dépréciations d'actifs, trop fréquentes dans nos métiers, qu'elles surviennent deux, trois, ou cinq ans après les

acquisitions, au gré des changements de dirigeants, des modifications de périmètre ou des fusions successives.

Sans que le succès ait été au rendez-vous en 2003, nous continuerons à chercher des entrepreneurs ambitieux qui partagent nos convictions : les indépendants, qui veulent rattraper leurs meilleurs confrères, beaucoup plus anciens dans le métier, n'ont qu'une option : se regrouper. C'est ainsi que se signent des affaires qui n'auraient pas été conclues chacun de son côté, que l'on complète sa palette d'expertises ainsi mutualisées, que l'on devient plus attractifs pour les meilleurs candidats, bref que nous serons plus vite plus forts. Un parcours individuel est toujours possible mais il n'y a guère d'autres voies "entrepreneuriales" que le rapprochement pour atteindre des objectifs élevés et compenser notre handicap congénital commun d'être nés, pour nous près de 20 ans après les premières SSII, et pour d'autres, beaucoup plus tard encore ! Dans une économie occidentale, dont l'environnement ne peut que se durcir à moyen terme, nous poursuivrons sans relâche cette recherche d'associations qui, tôt ou tard, aboutira.

Voilà chers Actionnaires, chers futurs Actionnaires, nos commentaires sur 2003 et les convictions qui guident notre action. Maintenant, il "n'y a plus qu'à" ! Notre moteur : c'est le constat de ce capital temps qui se consume de plus en plus vite...

Luc de CHAMMARD
Président-directeur général

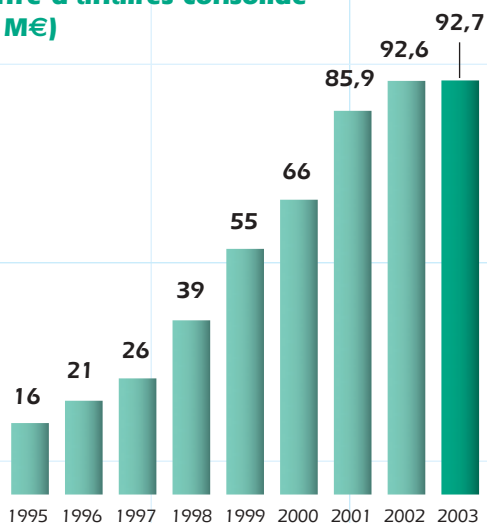


Chiffres clés

Intégration de systèmes & réseaux

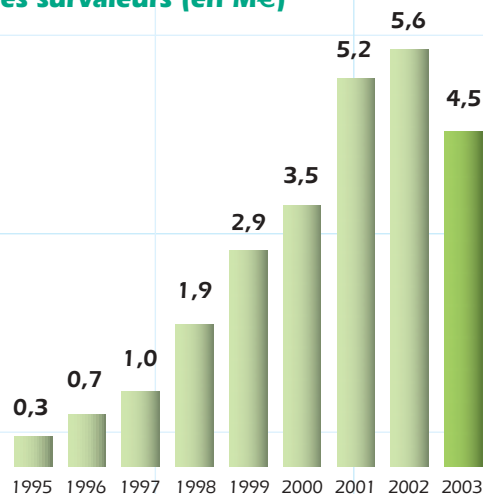
Conseil en développement applicatif

**Chiffre d'affaires consolidé
(en M€)**



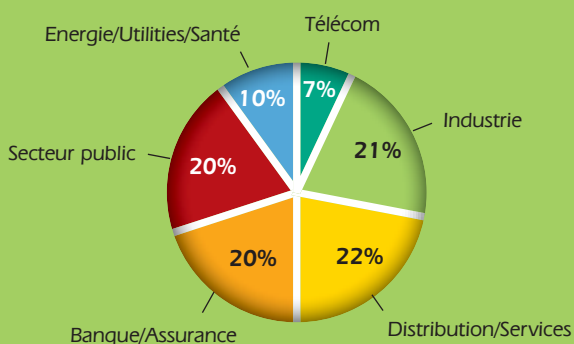
Chiffre d'affaires récurrent en 2003 : entre 50 et 60 %.

**Résultat net part du groupe
après survaleurs (en M€)**

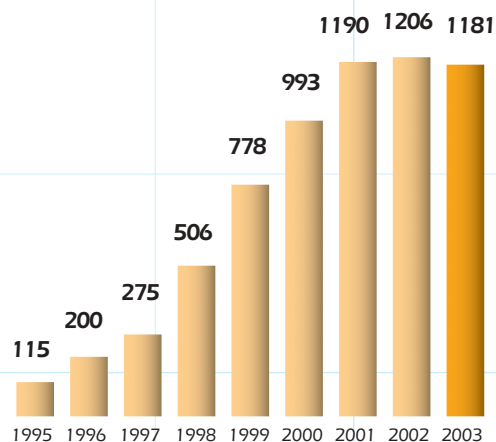


Un résultat net représentatif d'offres élaborées.

**Répartition du chiffre d'affaires
par secteur d'activité en 2003**



Evolution des effectifs

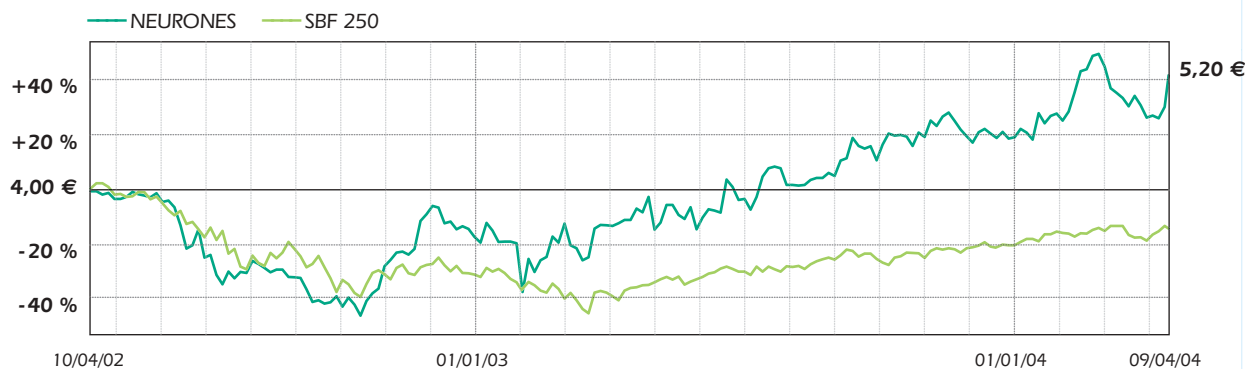


Des effectifs multipliés par 10 en 8 ans.



L'action NEURONES

Cours de Bourse depuis 2 ans, du 10 avril 2002 au 9 avril 2004



- Volume moyen échangé en 2003 : **10 200** titres par jour.
- BPA avant survaleurs 2003 : **0,23 €**
- Cours au 09.04.2004 : **5,20 €**
- Capitalisation boursière au 09.04.2004 : **118 M€**
- **22 771 050** actions

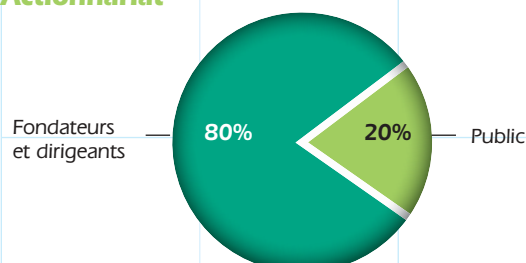
Introduction en Bourse : mai 2000
 Code ISIN : FR0004050250 (NRO)
 IT CAC - SBF250
 Reuters : NEUR.LN
 Bloomberg : NEUR FP



Les rendez-vous financiers

- Chiffre d'affaires 1^{er} semestre 2004 : 29 juillet 2004
- Résultat 1^{er} semestre 2004 : 30 septembre 2004
- Chiffre d'affaires 3^e trimestre 2004 : 28 octobre 2004

Actionnariat



États financiers résumés

Assistance utilisateurs informatiques

Compte de résultat simplifié 2003

(en millions d'euros)	2003	2002	2001	2000
Chiffre d'affaires	92,7	92,6	85,9	66,0
Résultat d'exploitation (après participation)	7,6	9,7	8,2	5,0
% CA	8,2 %	10,5 %	9,6 %	7,6 %
Résultat financier	0,8	1,0	1,1	0,8
Résultat exceptionnel	0	0	(0,1)	0
IS	(2,9)	(3,7)	(3,3)	(2,1)
Résultat avant survaleurs	5,5	7,0	5,9	3,9
Amortissement des survaleurs	(0,7)	(1,0)	(0,6)	(0,2)
Minoritaires	(0,3)	(0,4)	(0,1)	(0,2)
RNPG	4,5	5,6	5,2	3,5
% CA	4,9 %	6,1 %	6,1 %	5,3 %

Cash-flows 2003

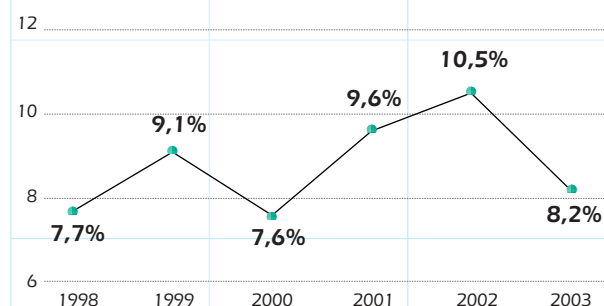
(en millions d'euros)	2003	2002	2001	2000
Résultat net	4,9	5,9	5,4	3,7
Amort. et provisions	1,9	1,9	1,3	1,1
Cash-flow	6,8	7,8	6,7	4,8
Variation du BFR (augmentation)/diminution	1,3	(1,7)	2,5	(1,4)
Invest. industriels nets	(1,1)	(0,9)	(1,2)	(1,0)
Cash-flow libre	7,0	5,2	8,0	2,4
Invest. financiers nets	(2,1)	(3,8)	-	(8,8)
Augmentation de capital	-	-	-	29,9
Autres éléments	-	-	(0,2)	(0,1)
Variation de trésorerie	+4,9	+1,4	+7,8	+23,4
Trésorerie de fin d'exercice	40,7	35,8	34,4	26,6

Bilan au 31/12/2003 (en M€)

12,9 Survaleurs & immo. incorp.		
2,4 Immo. corpo. & fin.		
25,8 Actifs circulants		59,4 Fonds propres (y.c. minoritaires : 1,6 et provisions : 0,4)
41,2 Trésorerie		0,5 Dettes financières
		22,4 Autres passifs
Actif : 82,3		Passif : 82,3

Des fonds propres nets de survaleurs et une trésorerie nette excédentaire élevés.

Taux de marge d'exploitation



Un résultat d'exploitation sans "exceptionnels", représentatif d'offres élaborées.



Faits marquants

Février

NEURONES est retenue par le Crédit Lyonnais (Direction marché de Capitaux) pour assurer la mise en œuvre et l'exploitation de l'Infogérance dédiée sur site – 6 sites – 1500 utilisateurs.

Mars

Un équipementier leader dans le secteur de l'aéronautique décide de confier l'Infogérance de son système d'information à NEURONES en partenariat. La prestation couvre l'ensemble du périmètre – 4 sites – 1550 utilisateurs – 65 serveurs – contrat de 5 ans.

Avril

L'entité Formation de NEURONES inaugure le 1er centre de formation exclusivement dédié aux technologies Microsoft. Le nouveau centre parisien, situé à La Défense, accueille plus de 70 personnes (8 salles), et propose plus de 70 formations différentes (techniques et bureautiques) adaptées aux besoins de chaque client.

Juillet

Le groupe obtient la certification ISO 9001 version 2000 pour une de ses activités majeures. Ce label, très apprécié des "Grands Comptes" donneurs d'ordre, a pu être obtenu en 9 mois.

Septembre

L'outil de supervision des systèmes, des réseaux et de la sécurité en mode ASP, "Citadelle RTMS", développé par l'entité Sécurité de NEURONES, dépasse le seuil de 300 serveurs supervisés.

Octobre

Le club utilisateurs Microsoft SharePoint Portal Server, coordonné par l'entité Développement applicatif de NEURONES, compte désormais plus de 300 membres, issus de 110 sociétés francophones (France, Suisse, Belgique, Canada, Côte-d'Ivoire...), dont de nombreux Grands Comptes.

Novembre

NEURONES est 76^e au classement 2003 "Europe's 500" des 500 entreprises les plus créatrices d'emplois dans toute l'Union Européenne.

Gain d'un contrat d'Infogérance des systèmes distribués pour un acteur majeur français de l'édition et de la distribution : help-desk et support de proximité, exploitation des serveurs bureautiques. et des réseaux locaux sur 35 sites (France et Belgique).

Décembre

L'entité Développement applicatif de NEURONES organise les "1^{ers} Trophées Internet des Fédérations". Sous la tutelle du Ministère de l'Economie des Finances et de l'Industrie, cette manifestation, qui a rassemblé plus de 100 fédérations représentant tous les secteurs clés de l'économie française, a récompensé celles qui ont fait le meilleur usage des technologies Internet en 2003.

Le leader mondial des produits d'hygiène et de cosmétique confie à NEURONES l'Infogérance de deux de ses divisions : help-desk et support de 1800 utilisateurs sur 6 sites, exploitation de 1900 postes de travail.



Stratégie et offre

Central téléphonique du plateau de support à Nanterre

45%

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

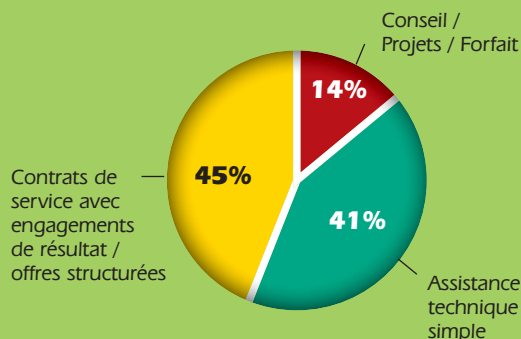
Une stratégie constante dans la durée

Les axes stratégiques de NEURONES

- augmenter régulièrement la part des offres structurées dans son activité, par une industrialisation régulière des services,
- investir au bon moment les nouveaux métiers naissants,
- conserver son caractère diversifié par un juste équilibre entre les différentes activités (design / build / run).

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 avec ceux des actionnaires de NEURONES.

Répartition du chiffre d'affaires 2003 Services par mode d'intervention



Une majorité de contrats avec maîtrise d'œuvre NEURONES.





Une démarche qualité

Deux processus 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 ses activités d'assistance technique. La démarche de certification est en cours d'extension à d'autres entités.

Des métiers complémentaires et une offre cohérente

Les métiers de NEURONES regroupent les activités projets ("design/build") et les activités recurrentes ("run"). Constitué d'entités dédiées par métier, le groupe est présent à la fois dans les infrastructures et les couches applicatives.

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 des sites. Pendant toute la durée du contrat, elles apportent également une **base arrière technique** solide en support des équipes sur site. Enfin, elles conçoivent et font évoluer nos centres de supervision et d'hébergement (hardware et outils).

La position de leader en help-desk est un atout important pour notre offre d'Infogérance.

NEURONES veille à conserver un bon équilibre entre les activités d'assistance technique simple et les contrats récurrents avec maîtrise d'œuvre NEURONES et engagements de résultat. Un volant significatif d'assistance technique permet d'affecter dans des délais courts des équipes pour les contrats importants.

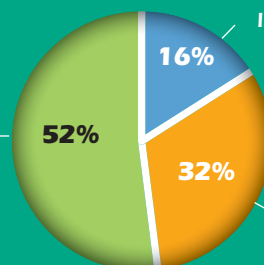
Applications

NEURONES cherche à être présent aussi bien en développement sur mesure (sur les plates-formes de l' "état de l'art", y compris en logiciel libre), qu'en intégration de progiciels. L'accent est mis sur les phases amont d'analyse fonctionnelle et sur la méthodologie de développements des projets (documentation standard, génie logiciel, normes...), domaines pour lesquels les efforts de formation et de contrôle sont mutualisés.

Répartition du chiffre d'affaires par pôle d'activité en 2003

e-Services

- Help-desk
- Sécurité informatique
- Intégration de progiciels : intégration, TMA et support ERP
- Développements spécifiques : architectures n-tiers, Intranets, décisionnel
- Formation



Intégration

- Intégration de systèmes et réseaux

Infogérance

- Serveurs d'entreprises
- Serveurs de proximité, postes de travail



Assistance hot-line réseaux



Architecture systèmes & réseaux

Intégration

C'est l'activité historique de NEURONES. Elle consiste à concevoir et mettre en œuvre tout ou partie de systèmes et réseaux informatiques nécessitant l'intégration d'éléments hétérogènes dans les environnements distribués. Il s'agit d'un métier de projets, la plupart du temps réalisés dans le cadre d'un forfait.

Un positionnement "haut de gamme"

NEURONES a une expérience de 19 ans des projets au forfait.

Les dirigeants techniques de NEURONES, issus des environnements sites centraux de la fin des années quatre-vingt, ont importé leur savoir-faire dans le monde du poste de travail et des serveurs locaux et s'appliquent à garantir :

- une méthodologie et une formalisation systématique dans les interventions : documentation des serveurs et postes types, documentation des procédures...
- une qualité permanente : détails de prestations formalisés obligatoires, revue d'offres, revue de contrats et réalisation des prestations, questionnaires de satisfaction client en fin de projet, agréments des éventuels sous traitants, gestion des RH techniques sous assurance qualité...

Le pôle Intégration de NEURONES constitue également pour le groupe un foyer de compétences techniques qui est systématiquement consulté avant la prise d'engagements sur la gestion des environnements distribués. Il réalise par ailleurs les prestations d'ingénierie initiale, au démarrage des contrats d'Infogérance.

Principaux types de projets en Intégration de systèmes et réseaux

- Audit, conseil.
- Architecture LAN et WAN.
- Qualité de service (QOS).
- Optimisation de la bande passante.
- Conception serveurs et postes-types,
- migrations, déploiements (Windows 2000, NetWare 5.x).
- Mise en place de méthodes de gestion des évolutions de masters.
- Annuaire d'entreprise (NDS, Active Directory).
- Messageries et groupware (Notes, Exchange, Groupwise).
- Solutions SAN (EMC, HP-Compaq, HDS) et de haute disponibilité (clusters).
- Consolidation de serveurs.

16%

Part de ce pôle dans l'activité globale

Méthodologie et formalisation

Les ingénieurs systèmes se plient à des procédures de formalisation, qui ont fait leurs preuves, lorsqu'ils interviennent en mode projet sur les environnements de production des clients.

De plus, NEURONES a bâti une méthodologie simple, mais réellement partagée par l'ensemble de ses équipes, pour la gestion de ses projets de déploiement / migration (étapes, documents types...).

Contrats d'Assistance Réseaux

Pour des réseaux sans administrateur sur site ou pour de grandes organisations, NEURONES a mis en place une offre d'exploitation de serveurs.

Cette offre comprend les services suivants, dimensionnés en fonction des configurations :

- visites préventives,
- hot line ingénierie dédiée (assistance pour les sauvegardes...),
- prise en main et exploitation à distance (remontées d'alertes, vérification systématique, création de comptes...),
- priorité d'intervention et garantie d'intervention (sous 2 h / 4 h, nuits et week-ends).

A fin 2003, 400 serveurs étaient ainsi sous contrat.

RÉALISATIONS 2003 (extraits)

- **Pour un institut de recherche biologique**, conseil et assistance pour la refonte de la nouvelle architecture groupware Domino (messagerie et applications). 50 serveurs Windows 2000 et Unix, 6 serveurs Domino, 1 000 postes.
- **Pour un grand convoyeur de fonds**, étude et migration vers Windows 2000 Active Directory. 67 serveurs, 460 postes de travail, 1 200 utilisateurs dans la France entière.
- **Pour un distributeur de produits chimiques**, projet de mise en œuvre d'une solution "clients légers" Citrix pour centraliser l'administration du système d'information, d'un stockage centralisé et sécurisé des données utilisateurs (cluster) et d'un second contrôleur Active Directory sous Windows 2003. 150 utilisateurs, ferme de 5 serveurs (Windows 2003/Citrix) + 1 serveur de fichiers (Windows 2003).
- **Pour une société de sécurité**, migration des 6 serveurs Domino version 5.x vers la nouvelle version 6.0. 1400 utilisateurs Notes répartis sur l'ensemble du territoire national.
- **Pour une fondation aidant à l'insertion de jeunes en difficulté**, assistance à maîtrise d'ouvrage pour la refonte de l'architecture du système d'information.

11

Planning d'un projet systèmes & réseaux

- Solutions clients légers (TSE, Citrix)
- Internet mobile et traitement des nomades (portables, PDA...).
- Accès distants.
- Mise en place d'outils de supervision systèmes et réseaux.





Équipe help-desk sur site NEURONES



Supervision à distance de systèmes & réseaux : Network Operations Center (NOC)

Ce pôle d'activités recouvre l'ensemble des missions liées à l'administration et à l'exploitation d'environnements distribués (serveurs Unix et NT, postes de travail et éléments actifs liés).

Une expérience prouvée

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



Infogérance

Types de missions

- Exploitation complète de sites avec engagements sur des niveaux de service (Infogérance). Dans ce cas, le cycle de vente est alors d'environ six mois et les contrats conclus pour une durée minimum de trois ans, avec engagements de résultat.
- Externalisation de services (avec des équipes en partie sur site client et en partie chez NEURONES avec interventions à distance).
- Missions simples d'assistance technique.

L'Infogérance, un axe de développement majeur de NEURONES

Fort de son expertise de 19 ans, NEURONES est devenu un infogérant reconnu :

- spécialisation en environnements distribués,
- maîtrise des métiers clés pour les contrats globaux avec engagements de résultat (help-desk, exploitation des serveurs d'entreprises, des réseaux, des serveurs de proximité et des postes de travail, sécurité),
- base arrière technique performante,
- plates-formes d'hébergement et structure de télépilotage, téléadministration à distance,
- culture projet.

Chiffres clés

Infogérance

- 55** clients infogérés
- 350** collaborateurs engagés sur les contrats
- 3 000** serveurs
- 50 000** postes de travail
- 150 000** appels par mois au help-desk
- dont **80 000** sur nos plateaux de Nanterre et d'Ivry-sur-Seine
- 11** consultants certifiés ITIL
- 1** serveur documentaire NEURONES (SDN) standard généralisé à tous les contrats
- 15** nouveaux contrats signés en 2003

Supervision, télépilotage (24h/24, 7j/7), Network Operations Center (NOC), Security Operations Center (SOC)

- 12** personnes : pupitrage 24h/24, 7j/7, outils RTMS (sur mesure) et HPOV
- 600** serveurs supervisés
- 12** téra octets utiles

Hébergement

- 11** baies
- 110** serveurs hébergés
- 2** téra octets utiles
- 1** robot de sauvegarde

32%

Part de ce pôle dans l'activité globale

Les atouts de l'offre Infogérance développée par NEURONES

- **L'application systématique de plans de progrès par les responsables opérationnels NEURONES**, leur volonté, une fois les niveaux de services contractuels atteints, de se mettre dans une logique d'amélioration permanente, la possibilité de prise de recul pour recadrer régulièrement les objectifs du système d'information et les aligner sur les objectifs de l'entreprise.
- **Des mutualisations et des interventions à distance** systématiquement privilégiées lors de la définition des organisations des contrats.
- **La force de la complémentarité des métiers représentés par chacune des entités** : chaque entité est autonome et développe ses compétences dans son cœur de métier.
- **L'existence d'une structure transversale Infogérance et dépendant directement de la Direction générale** : cette équipe est responsable de l'élaboration des offres, de l'établissement des méthodes et du suivi de la réalisation des projets d'Infogérance.
- **La désignation d'une entité comme Maître d'Oeuvre unique et responsable de la réalisation du contrat** : c'est l'interface unique du client. Elle porte les engagements du contrat de service en s'appuyant sur l'ensemble des compétences des entités du groupe de manière transparente.
- **Le suivi d'une méthodologie homogène** et se déclinant sur l'ensemble des services inclus dans l'Infogérance (help-desk, ingénierie système, support bureautique sur site, etc.), quelle que soit la filiale désignée comme Maître d'Oeuvre.

- **L'accès aux bases arrières techniques mutualisées.**
- **L'utilisation d'outils spécifiques innovants** pour la gestion à distance d'environnements distribués (monitoring, supervision, téléadministration).
- **La maîtrise d'ITIL**, référentiel des activités liées aux systèmes d'information.

RÉALISATIONS 2003 (extraits)

- **Pour un groupe pétrolier mondial**, mise en œuvre et exploitation du service desk (assistance utilisateurs). 2 000 postes de travail dans un environnement Windows NT4 et Office 2000.
- **Pour une banque française**, Infogérance du help-desk et du support des postes de travail. 1 500 utilisateurs dont 70 % de VIP, 5 sites à Paris dans un environnement Windows 2000/NT4.
- **Pour un organisme de réassurance**, pilotage 24 h/24 de l'exploitation des serveurs de production et du réseau international "CORPNET" du lundi 7 h au samedi 7 h (1 ES9000, 100 serveurs).
- **Pour un fabricant et distributeur d'électroménager**, mise en œuvre et Infogérance du help-desk. 1 000 postes de travail.
- **Pour une banque de dimension européenne**, maîtrise d'œuvre globale de l'exploitation dans le cadre d'un contrat avec engagements de service du support bureautique. 500 postes de travail, 50 serveurs, Windows NT/2000.
- **Pour le leader mondial des systèmes de freinage pour l'aéronautique**, Infogérance globale des systèmes distribués dans le cadre d'un contrat de 5 ans avec engagement de résultat. 1 500 utilisateurs, 50 serveurs répartis sur 4 sites dans toute la France.

13

Principales composantes d'une prestation globale d'Infogérance

- Help-desk.
- Production informatique serveurs Unix et NT : conseil, administration des systèmes (Unix, Dec), administration de bases de données (Oracle, Sybase, Ingres). Cette activité fait appel aux différents types de profils suivants : pilotes, analystes d'exploitation (support, pilotage, préparation), ingénieurs de production et chefs de projet production.
- Administration et exploitation serveurs NT.
- Interventions sur les postes.
- Installations, déménagements et add-ons.
- Gestion du cycle achats.
- Encadrement et contrôle des prestations.



Intégration et Infogérance d'ERP



Sécurité informatique

e-Services

En 2003, les centres d'hébergement et de supervision liés aux help-desks et ceux liés à la sécurité ont été fusionnés.

La supervision H24 a été mise en place, le seuil des 600 serveurs supervisés, majoritairement avec notre outil maison RTMS, a été dépassé.

Le help-desk et l'ingénierie de centres d'appels

NEURONES conçoit son activité help-desk comme un "rouage" de la Direction informatique d'une entreprise et se positionne comme intermédiaire entre les utilisateurs du système informatique et les informaticiens, afin d'optimiser les flux entre les deux groupes.

Ce service à forte valeur ajoutée est particulièrement orienté méthodes et ressources humaines. Cette activité recouvre le Conseil, le help-desk à partir de plateaux (chez NEURONES) et le help-desk sur site.

Les équipes de Conseil en mise en place de help-desks se consacrent également au marché des Centres d'Appels à Valeur Ajoutée (CAVA), avec ou sans CTI (Couplage Téléphonie Informatique).

La sécurité

Cette activité regroupe les missions de qualification (audit et test d'intrusion), de Conseil (politique et plan sécurité), de développement et d'intégration de solutions (protections virales, protection de données, gestion des accès, identification, authentification et confidentialité), de suivi sécurité (administration, hébergement support et maintenance) de formation et de veille technologique.

Formation aux nouvelles technologies



52%

Part de ce pôle dans l'activité globale

Le développement applicatif

Conseil, intranets, extranets, portails, applications construites avec serveurs d'applications (Websphere ou .Net), clients Web et bases de données classiques, décisionnel (BI), CRM, EAI. Les compétences de NEURONES permettent de mettre à disposition un chef de projet unique, capable de maîtriser différentes technologies, ainsi que les aspects humains et organisationnels. NEURONES conduit des projets mixtes demandant des solutions globales et s'appuyant sur les Nouvelles Technologies.

L'intégration et l'Infogérance d'ERP

Cette activité se décline en deux axes d'expertise :

- l'intégration ERP (Conseil et Mise en œuvre) avec une expérience fonctionnelle (et une connaissance pointue sur le secteur d'activité "retail"),
- l'aide à l'appropriation de l'ERP par l'utilisateur grâce à la documentation, la formation, le support, la tierce maintenance applicative et le traitement de l'archivage.

Elle concerne très majoritairement SAP.

La formation aux nouvelles technologies

Cette activité recouvre les sessions de formation, le Conseil pour le montage de plans de formation (ingénierie de formation), l'externalisation de la gestion de plans de formation (orchestration de plans de formation), les cursus de formation, la télé-formation, le e-learning.

Les centres de formation de NEURONES se sont naturellement spécialisés dans les sessions sur mesure liées à de grands projets (supports de cours spécifiques, gestion de planning, synchronisation avec les déploiements...).

RÉALISATIONS 2003 (extraits)

Pour un acteur majeur du marché du gaz en France,

mise en place d'une interface de consultation de fréquentation web (internet / intranet) avec la mise en œuvre d'un datawarehouse complété d'un outil de reporting en environnement Oracle, Unix et Windows NT.

Pour un leader mondial dans le secteur de la chimie,

refonte globale d'un outil de suivi et d'analyse des investissements. Transformation d'une interface Client / Serveur en application intranet avec client léger. Utilisation de Business Objects pour l'extraction des données.

Pour un groupe pétrolier international, mise en place

du "template" Europe SAP : conception détaillée, paramétrage, tests, assistance utilisateurs, transfert de compétences. Environnement SAP R/3 et modules PS et IM.

Pour un constructeur naval, formation des 22

administrateurs de la DSI répartis sur toute la France dans le cadre de la migration des serveurs de Lotus V4.x vers la version 5.x.





Un groupe intégré

Des compétences complémentaires fédérées par l'Infogérance

**La localisation de l'essentiel
des entités de NEURONES
en un même lieu géographique
facilite l'intégration des offres
et des services.**

**Deux fonctions sont centralisées
et coordonnent les actions
des différentes entités.**

**Une équipe centrale transversale
gère la relation globale
avec certains grands comptes**

En appui des différentes forces commerciales métiers, cette équipe centrale remplit les missions suivantes :

- gestion de la relation globale avec certains grands comptes,
- pilotage et gestion des grands projets dans le cadre d'une maîtrise d'œuvre unique.

Les règles régissant les relations entre entités sont formalisées dans un document tenu régulièrement à jour : le "Livre Blanc" des procédures groupe.

**Une structure de pilotage unique
est dédiée à l'Infogérance**

L'Infogérance est un axe de développement majeur de NEURONES.

Plus de

30%

des contrats concernent
plusieurs entités métier





Afin de faire bénéficier ses clients de la complémentarité de ses différentes activités, NEURONES a développé une offre d'Infogérance unique et transversale à l'ensemble de ses entités. Cette offre stratégique est pilotée directement par la Direction générale. Elle représente aujourd'hui plus d'un quart des activités du groupe.

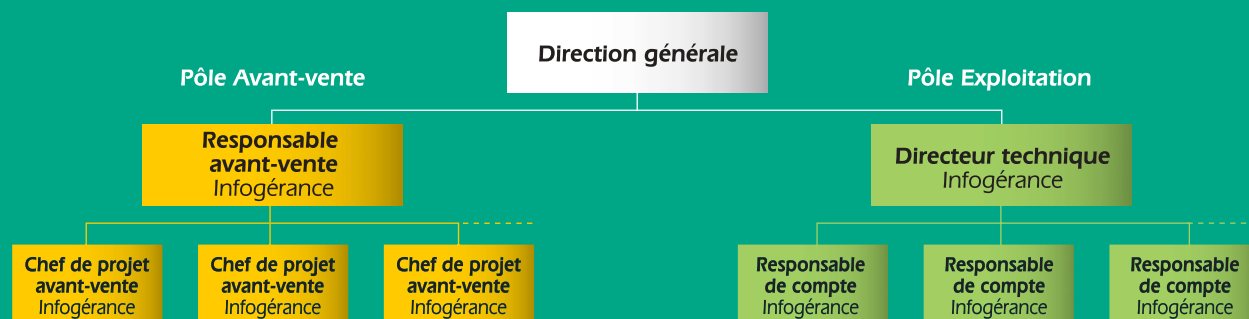
Les missions de la structure de pilotage dédiée à l'Infogérance sont les suivantes :

- **Élaboration des offres :** en phase de qualification de besoin un "Chef de projet avant-vente" est désigné pour la construction et l'élaboration des propositions techniques et financières. Il s'appuie dans sa mission sur l'ensemble des experts techniques de NEURONES,
- **Suivi de la réalisation des projets d'Infogérance :** en phase d'exploitation un "Responsable de Compte" est désigné comme interlocuteur unique

de la Maîtrise d'Ouvrage. Il est garant de la qualité de service et a pour principales missions :

- la mise en place de l'organisation et de la documentation projet en phase de lancement,
 - le contrôle de la qualité de service et du respect des engagements,
 - le pilotage de l'ensemble des prestations et des intervenants dans une logique constante de qualité et d'efficacité,
 - le contrôle du respect du Plan d'Assurance Qualité,
 - la gestion des évolutions de périmètre et de la documentation du projet,
 - la participation aux comités de pilotage et aux comités stratégiques,
 - la réalisation des tableaux de bord de suivi de la prestation,
 - l'assistance et le conseil à la Maîtrise d'Ouvrage dans ses décisions techniques ou organisationnelles.
- **Établissement des méthodes :** dans le cadre de la gestion de l'activité Infogérance, l'équipe transversale est responsable de l'établissement, de la mise en œuvre et de l'amélioration constante d'un référentiel unique et d'une méthodologie commune à l'ensemble du groupe pour les projets d'Infogérance.

La structure de pilotage dédiée à l'Infogérance dépend directement de la Direction générale et est organisée en 2 pôles :





Ressources humaines

200 collaborateurs recrutés en 2003

Les ressources humaines sont la priorité n°1 et la condition majeure du succès du groupe.

Vis-à-vis de ses équipes et des candidats, NEURONES s'attache à avoir une politique et des comportements stables dans le temps, indépendants des cycles conjoncturels que connaît le marché des services informatiques.

30^e SSII française, NEURONES est le 12^e recruteur de la profession.

Les principaux axes de la politique RH du groupe

- une politique de formation dans la durée : 1 700 jours de formation ont été réalisés en 2003. NEURONES dispose de ses propres centres, ce qui simplifie la réalisation du plan de formation. De plus, le passage des certifications validantes des principaux acteurs du marché (Microsoft, Lotus, Cisco, etc.) est facilité,
- les "Masters" : une formation qualifiante théorique et pratique (6 semaines de cours, suivies d'un stage de 4 semaines chez un client de NEURONES) destinée aux jeunes ingénieurs diplômés Bac +4 ou 5 non informaticiens. Déjà 120 masters ont été formés,
- des "laboratoires" et plates-formes techniques de test de dernière génération et d'entraînement complètes à disposition des passionnés de technologie,

31 ans

âge moyen des collaborateurs





- **des plans de participation et de stock options généralisés** (plus de 240 bénéficiaires de stock options, soit 20 % des effectifs),
- **des passerelles internes** qui permettent aux collaborateurs d'évoluer et d'élargir leur spécialisation,
- **des procédures de recrutement sélectives et sous assurance qualité** (15 500 CV traités en 2003, deux entretiens obligatoires, QCM techniques obligatoires...),
- **une campagne de communication institutionnelle RH ambitieuse** destinée à augmenter la notoriété de NEURONES auprès des candidats,
- **des budgets de communication interne** (Intranets, concours, cooptation...) très significatifs,
- **des relations avec les écoles** d'ingénieurs et de commerce soutenues et régulières.

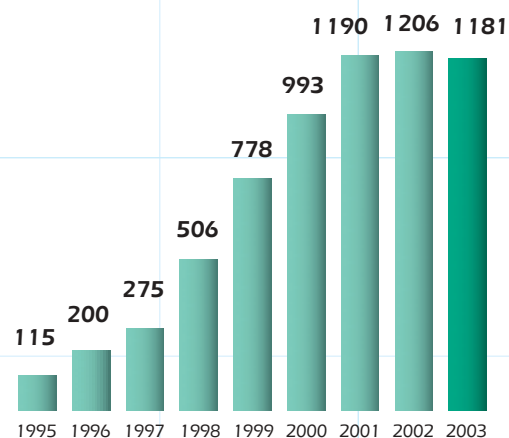
Carrières, évolutions

Les objectifs et ambitions des collaborateurs sont servis par de nombreuses opportunités d'évolution à

l'intérieur d'un même métier ou de manière transversale. Ceci est facilité par l'organisation du groupe en entités à taille humaine, spécialisées par métier. Des passerelles sont même créées entre les fonctions techniques, commerciales et managériales et d'une spécialisation à une autre.

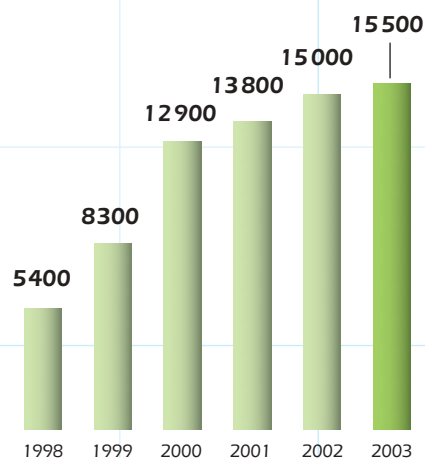
L'ensemble des postes ouverts est disponible sur l'Intranet NEURONES. Cette "bourse d'emplois" est enrichie et mise à jour tous les mois, afin d'encourager la mobilité interne.

Evolution des effectifs



Des effectifs multipliés par 10 en 8 ans.

Nombre de candidatures reçues



Un nombre de candidatures multiplié par 3 en 5 ans.



Contacts

Dirigeants et Relations Investisseurs

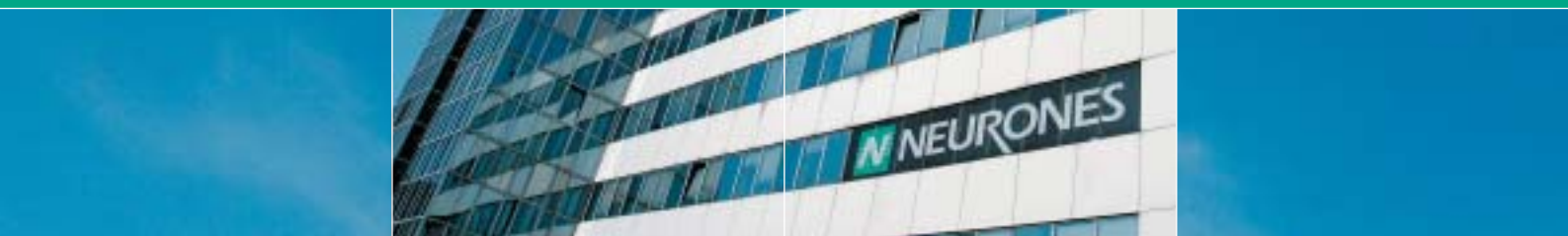
Luc de CHAMMARD - Président-directeur général
Bertrand DUCURTIL - Directeur général
Olivier JOLLY - Directeur financier

e-mail

investisseurs@neurones.net

Web

www.neurones.net (rubrique "Investisseurs")



NEURONES

Immeuble "Le Clemenceau 1" - 205, avenue Georges Clemenceau - 92024 Nanterre cedex
Tél. : 01 41 37 41 37 - Fax : 01 47 24 40 46

Document de référence 2003



Conformément au règlement COB n°95-01, le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 9 avril 2004. 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.

Sommaire

2

1.	Activité	4
1.1.	Présentation générale	4
1.1.1.	Historique	4
1.1.2.	Pôles d'activité	4
1.1.3.	Détail des métiers constitutifs des pôles	5
1.1.4.	Offres transversales globales, gestion de la relation globale avec les clients grands comptes	5
1.1.5.	Chiffres clés	6
1.2.	Marché des services informatiques	6
1.3.	Métiers du groupe	7
1.3.1.	L'Intégration de systèmes et réseaux	8
1.3.2.	L'Infogérance d'environnements distribués	8
1.3.3.	Les métiers du pôle e-Services	9
1.4.	Partenaires	11
1.5.	Clients	11
1.6.	Organisation	12
1.7.	Ressources humaines	13
1.8.	Marques et brevets – Propriété industrielle et intellectuelle	14
1.9.	Politique d'investissement	14
1.10.	Assurances	15
1.11.	Sous-traitance	15
1.12.	Concurrence	15
1.13.	Facteurs de risques	15
1.14.	Stratégie et développement	17
1.15.	Evolution récente et perspectives	18

2.	Performances financières	19
2.1.	Rapport présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004	19
2.2.	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	25
2.3.	Projet de résolutions pour l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004	28
2.4.	Comptes consolidés	32
2.5.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés (exercice clos le 31 décembre 2003)	46
2.6.	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne	47
2.7.	Comptes annuels au 31 décembre 2003	48
2.8.	Notes annexes	55
2.9.	Rapport Général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels (exercice clos le 31 décembre 2003)	56
2.10.	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées (exercice clos le 31 décembre 2003)	57
2.11.	Honoraires des Commissaires aux Comptes pris en charge par le groupe (exercices 2003/2002)	58

3. La société et son capital 59

3.1. Renseignements de caractère général concernant la société 59

3.1.1.	Dénomination sociale	59
3.1.2.	Dénomination commerciale	59
3.1.3.	Siège social	59
3.1.4.	Forme juridique	59
3.1.5.	Nationalité	59
3.1.6.	Date de constitution et durée de la société	59
3.1.7.	Objet social (article 3 des statuts)	59
3.1.8.	Registre du Commerce et des sociétés	59
3.1.9.	Exercice social	59
3.1.10.	Lieux où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société	59
3.1.11.	Assemblées Générales	59
3.1.12.	Cession et transmission des actions	59
3.1.13.	Droit de vote double	59
3.1.14.	Seuils et franchissement de seuils	60
3.1.15.	Rachat par la société de ses propres actions	60
3.1.16.	Répartition statutaire des bénéfices (article 19 des statuts)	60
3.1.17.	Titres au porteur identifiable (article 7 des statuts)	60

3.2. Renseignements de caractère général concernant le capital 60

3.2.1.	Capital social	60
3.2.2.	Capital autorisé	61
3.2.3.	Tableau d'évolution du capital social depuis la création de NEURONES	62
3.2.4.	Evolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices	63
3.2.5.	Pactes d'actionnaires / actions de concert	63

3.2.6.	Nantissement des actions	63
3.2.7.	Engagement de conservation de titres	63

3.3. Dividendes 63

3.4. Marché des titres de la société 64

4. Administration et direction 65

4.1. Membres du Conseil d'Administration et de direction 65

4.2. Intérêts des dirigeants 66

4.3. Intéressement du personnel 66

5. Responsables 68

5.1. Responsable du document de référence et attestation 68

5.2. Responsable de l'information 68

5.3. Responsables du contrôle des comptes et attestations des Commissaires aux Comptes 68

5.3.1. Commissaires aux Comptes Titulaires 68

5.3.2. Commissaires aux Comptes Suppléants 68

5.3.3. Avis des Commissaires aux Comptes sur le document de référence 68

6. Tableau de concordance 70

7. Glossaire 71



1. Activités

1.1. Présentation générale

Comptant environ 1 200 collaborateurs au 31 décembre 2003, NEURONES se situe dans les 40 premières Sociétés de Services et d'Ingénierie Informatique (SSI) sur le marché français et, en terme de capitalisation boursière, parmi les 10 premières SSI cotées sur la place de Paris.

La construction du groupe 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 du meilleur niveau à des conditions économiques contrôlées. Une équipe transversale coordonne les différentes entités engagées sur les contrats groupe impliquant plusieurs activités complémentaires.

Créée ex-nihilo, NEURONES a connu une croissance forte et régulière depuis 1985. Ses réalisations sont dues à plus de 80 % à une croissance interne vertueuse (en moyenne + 26 % par an sur les dix derniers exercices). 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.

1.1.1. Historique

1985-1993 : Expertise autour des réseaux locaux Wintel

- Dès 1985, NEURONES a été un des premiers intégrateurs de réseaux locaux sur plates-formes Wintel.
- L'ensemble des profits ont été réinvestis chaque année dans la création de nouvelles structures de service.
- Plusieurs managers du groupe, venus des environnements sites centraux, importent et mettent au point, dès le début des années quatre-vingt-dix, les procédures et règles de gestion des environnements distribués (serveurs Unix, Novell, NT, éléments actifs et postes de travail) dans le cadre de premiers contrats de gestion de sites.

1994-1996 : Help-desk. Infogérance d'environnements distribués. Qualité

- NEURONES se montre précurseur en investissant dans une activité dédiée de support technique à distance (help-desk).
- L'offre de help-desk accélère la montée en puissance de l'activité Infogérance.
- NEURONES structure sa DRH et met sous assurance qualité ses principales procédures :
 - démarche projets (revues d'offres, revues de contrats),
 - phase pré-contractuelle (détails de prestation formalisés obligatoires),
 - plans d'Assurance Qualité et contrats type,
 - procédures de recrutement (OCM, suivi des candidatures en workflow...).

1997-1999 : Internet, création et développement du pôle e-Services.

L'arrivée d'Internet a permis à l'ensemble des organisations d'envisager non seulement une messagerie universelle et des sites insti-

tutionnels mais aussi des applications transactionnelles utilisant le navigateur Internet comme interface standard (Intranets, Extranets, sites marchands...). NEURONES franchit les étapes suivantes :

- Constitution d'une entité de développement applicatif Internet forte de 80 ingénieurs : Intranets/Extranets, e-business, CRM, décisionnel.
- Acquisition d'un spécialiste reconnu de la sécurité informatique et éditeur d'un logiciel de paiement sécurisé sur Internet.
- Pour les besoins des contrats d'infogérance, mise sous Extranet de l'ensemble des bases de données de suivi d'activité (suivi du help-desk, des interventions sur site...).

2000-2003 : Entrée en Bourse, démarrage de la croissance externe

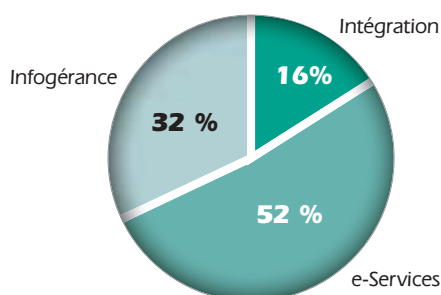
- Mai 2000 : cotation sur le Nouveau Marché.
- Plan de stocks options et de Bons de Souscription de Parts de Créateur d'Entreprise (BSPCE) pour 240 salariés,
- Septembre 2000 : acquisition d'AS International (Ingénierie de production Unix, Sgbd).
- Décembre 2000 : rachat de l'activité télécom/GSM de Label Systèmes (déploiement et exploitation de réseaux de télécommunication).
- Mars 2002 : prise de participation majoritaire dans un intégrateur SAP, destinée à créer avec les activités de support déjà existantes, une filière SAP dans le groupe.
- Octobre 2002 : acquisition d'une société de développement applicatif pour porter la taille de l'activité à 150 personnes et mieux absorber les coûts de veille technologique et de structure.
- Décembre 2002 : mise en production d'outils de supervision systèmes et réseaux développés en interne (RTMS) à partir de briques de logiciels libres.
- Juillet 2003 : certification qualité ISO 9001 version 2000 pour les activités d'assistance technique.

1.1.2. Pôles d'activité

Les activités de NEURONES se répartissent en trois pôles de taille comparable et présentant de fortes synergies entre eux :

- un pôle Intégration de systèmes et réseaux,
- un pôle Infogérance d'environnements distribués,
- un pôle e-Services.

Répartition du chiffre d'affaires 2003 par pôle d'activité



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

(en millions d'euros)	2001	%	2002	%	2003	%
INTÉGRATION	16,9	20 %	19,5	21 %	14,8	16 %
INFOGÉRANCE	33,5	39 %	32,3	35 %	29,8	32 %
e-SERVICES	35,5	41 %	40,8	44 %	48,1	52 %
Total CA	85,9	100 %	92,6	100 %	92,7	100 %

Géographiquement, l'activité de NEURONES est réalisée en France, essentiellement en région parisienne.

1.1.3. Détail des métiers constitutifs des pôles

Chaque pôle d'activité regroupe un ou plusieurs métiers. Chaque métier est logé dans une société dédiée, ce qui permet au groupe d'avoir une structure juridique simple, calquée sur son organisation par métier. Les participations minoritaires sont exclusivement aux mains des dirigeants des filiales qui se comportent ainsi en véritables entrepreneurs.

Entités	Activité	N° SIREN	% intérêt et de contrôle 12/03	12/02
Société mère				
NEURONES		331 408 336	-	-
Filiales				
PÔLE INTÉGRATION				
Neurones Solutions	Intégration de systèmes et réseaux	428 210 140	100 %	100 %
PÔLE INFOGÉRANCE				
Skills Consulting	Conseil et assistance à l'exploitation	428 209 308	100 %	100 %
AS International	Ingénierie de production Unix, Sgbd	421 255 829	100 %	100 %
PÔLE e-SERVICES				
Help-Line	Help-desk	398 300 061	87 %	87 %
BrainSoft	Développement applicatif (Intranets, e-business, décisionnel, CRM...)	410 219 943	86,7 %	85,9 %
Inexware Services	Développement applicatif (Java, Websphere...)	443 739 693	100 %	100 %
UpGrade	Formation aux nouvelles technologies	415 149 830	100 %	100 %
Intrinsec	Sécurité Internet – Développement Open Source	402 336 085	90 %	90 %
Codilog-Knowledge	Intégration Support et optimisation ERP	432 673 838	71 %	90 %
Codilog Conseil		419 766 811	fusionnée	70 %

Entre le 1^{er} janvier et le 31 mars 2004, NEURONES a porté sa participation dans Help-Line de 87 % à 93 % et a diminué son pourcentage d'intérêt dans Neurones Solutions, en passant de 100 % à 95,05 %.

1.1.4. Offres transversales globales, gestion de la relation globale avec les clients grands comptes

Depuis plusieurs années, NEURONES a choisi, puis développé, ses entités métiers avec l'objectif stratégique de construire puis d'améliorer en permanence ses offres globales, notamment son offre d'Infogérance d'environnements distribués.

Au niveau du groupe, une équipe centrale a été constituée pour remplir les deux missions fondamentales suivantes :

- gestion de la relation globale avec les clients grands comptes. Pour les principaux d'entre eux, un responsable global de compte coordonne les actions des Ingénieurs Commerciaux des entités, qui sont, eux, spécialisés par type de prestation et par secteur d'activité. Il assure également le reporting de l'activité selon la périodicité souhaitée,
- pilotage et gestion des grands projets notamment d'Infogérance

d'environnements distribués. 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...).

Une fois le projet lancé, elle est également en charge du suivi du projet :

- phase probatoire,
- suivi qualité pendant la phase d'exploitation courante.

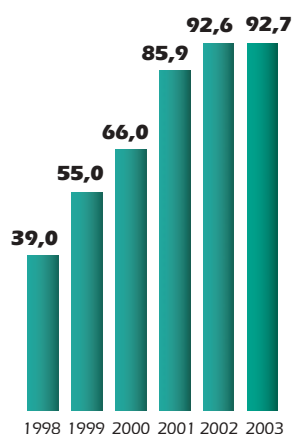
Pour tout projet impliquant plusieurs entités, elle prend l'ensemble des engagements du groupe vis-à-vis des clients.

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

1.1.5. Chiffres clés

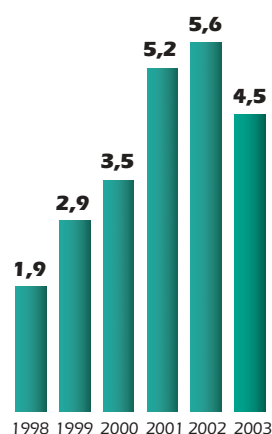
Chiffre d'affaires consolidé

(en millions d'euros)



Résultat net part du groupe

(en millions d'euros)



L'évolution des chiffres clés de NEURONES a été la suivante :

(en millions d'euros)	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Chiffre d'affaires consolidé	39,0	55,0	66,0	85,9	92,6	92,7
Résultat d'exploitation après participation des salariés	3,0	5,0	5,0	8,2	9,7	7,6
Taux de résultat d'exploitation	7,7 %	9,1 %	7,6 %	9,6 %	10,5 %	8,2 %
Résultat avant amortissement des écarts d'acquisition	1,9	3,0	3,8	5,9	7,0	5,5
Amortissement des écarts d'acquisition	0,0	0,0	0,1	0,6	1,0	0,7
Part des minoritaires	0,0	0,1	0,2	0,1	0,4	0,3
Résultat net part du groupe après amortissement des écarts d'acquisition	1,9	2,9	3,5	5,2	5,6	4,5
Résultat net part du groupe après amortissement des écarts d'acquisition / chiffre d'affaires	4,9 %	5,3 %	5,3 %	6,1 %	6,1 %	4,9 %
Effectif fin d'exercice	506	778	993	1 190	1 206	1 181

1.2. Marché des services informatiques

Selon les différents conjoncturistes (IDC, Pierre Audoin Consultants, Syntec), le marché 2003 des logiciels et services informatiques en France serait à nouveau en décroissance, en valeur, comprise entre 3 % et 5 % (estimations de fin 2003) après une année 2002 en décroissance de 3 %.

Le secteur représente environ 280 000 salariés en France, pour 29 500 entreprises dont 1 900 de plus de dix salariés. Le bas de cycle actuel ne doit pas faire oublier que notre secteur a réalisé une croissance moyenne de 8 % par an ces dix dernières années, en incluant 2002 et 2003.

La décroissance 2003/2002 serait plutôt due à l'effet prix qu'à l'effet volume.

L'évolution de la demande serait caractérisée par :

- le rôle accru des directions achats,
- le référencement de partenaires stratégiques en nombre réduit,
- une forte pression sur les prix,
- le choix de projets plus courts et plus sélectifs en termes de retour sur investissement (ROI),
- l'évolution du spécifique vers l'intégration de progiciels,

- des sollicitations offshore et nearshore en développement applicatif,
- une exigence d'industrialisation (de l'assistance technique simple à l'Infogérance et à la TMA).

Les tendances seraient les mêmes que celles de l'année dernière.

Les activités qui auraient le plus souffert seraient les suivantes :

- conseil en management et en systèmes d'information : -10 % à -12 %, après -7 % en 2002,
- intégration de systèmes : -7 % à -9 %, report et/ou annulation de projets,
- assistance technique simple : -8 % à -10 %, après -12 % en 2002, pression sur les prix, limitation du nombre de prestataires référencés,
- formation : -10 % à -12 %, nouveau recul des budgets formation grands comptes et chute des budgets des SSII pour leurs collaborateurs.

Le marché du "Conseil en hautes technologies" (ou "R & D externalisée") aurait suivi en 2003 la même orientation défavorable mais avec une intensité moindre (-3 % à -5 %) que les marchés de l'assistance technique en général, dont il forme une sous-famille.

À l'inverse, les activités suivantes seraient en croissance significative :

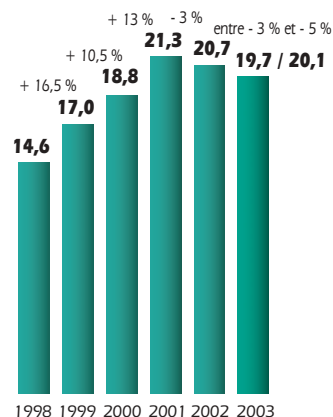
- l'Infogérance (globale, d'environnements distribués) : + 6 % à + 8 % (+ 9 % en 2002),
- la Tierce Maintenance Applicative (TMA) : + 8 % à + 10 % (+ 11 % en 2002).

Les secteurs d'activité télécom et média (- 7 %) et assurances (- 6 %) auraient été les plus touchés. Le seul segment en croissance aurait été le secteur public (+ 4 %).

Les conjoncturistes s'interrogent pour savoir si le point bas est atteint (S1 2002 : 0 % par rapport à S1 2001, S2 2002 : - 6 %, S1 2003 - 6 %, S2 2003 estimé à entre - 1 % et - 3 %), sur le moment de la reprise et sur son intensité.

Si, à moyen terme, ils s'accordent pour prévoir des taux de croissance qui redeviendront significatifs grâce à de puissants moteurs de croissance (adaptation au changement, optimisation des coûts du SI, externalisation, informatique à la demande...), ils sont prudents pour 2004 : reprise très lente et progressive, prix stabilisés mais effet "baisse des prix embarqués".

Le marché des services informatiques en France 1998-2003 (milliards d'euros)



(Source : Syntec novembre 2003)

1.3. Métiers du groupe

La contribution au chiffre d'affaires consolidé des différents pôles d'activité et son évolution en 2003 par rapport à 2002 a été la suivante :

(en millions d'euros)	2003	2002	Variation	dont organique
CA services Intégration	7,5	8,8	-15 %	- 15 %
CA services Infogérance	29,7	31,8	- 7 %	- 7 %
CA e-Services	46,5	39,6	+ 17 %	+ 10 %
Total CA services	83,7	80,2	+ 4,4 %	+ 0 %
CA licences et équipements	9,0	12,4	- 27 %	- 27 %
Total CA	92,7	92,6	+ 0,1 %	- 3,6 %

Pour former le résultat d'exploitation (Rex) de 8,2 % en 2003, les pôles d'activité ont apporté les contributions suivantes :

(en millions d'euros)	% Rex 2003	Rex 2003	% Rex 2002	Rex 2002	Variation
Intégration	2,7 %	0,4	6,7 %	1,3	- 69 %
Infogérance	14,3 %	4,3	17,2 %	5,6	- 18 %
e-Services	6,1 %	2,9	6,9 %	2,8	+ 4 %
Total	8,2 %	7,6	10,5 %	9,7	- 22 %

Le tableau de synthèse des relations mère – pôles d'activités s'établit ainsi :

Contributions consolidées

(en millions d'euros)	Société cotée	Pôle Intégration	Pôle Infogérance	Pôle e-Services	TOTAL
Actif immobilisé net (y compris écarts d'acquisition)	11,2	0,5	0,2	3,3	15,2
Endettement financier net hors groupe	-	-	-	-	-
Trésorerie au bilan à la clôture	14,7	1,5	14,4	10,1	40,7
Flux de trésorerie liés à l'activité	0,1	0,4	3	4,7	8,2
Dividendes versés dans l'exercice et revenant à la société cotée	-	-	-	-	-

Pour la suite du paragraphe 1.3., les chiffres d'affaires présentés sont issus des données sociales des entreprises concernées.

1.3.1. L'Intégration de systèmes et réseaux

Cette activité consiste à concevoir et mettre en œuvre tout ou partie de systèmes et réseaux informatiques nécessitant l'intégration d'éléments hétérogènes dans les environnements distribués (réseaux locaux et distants) : serveurs Unix, NT, Linux, Netware, éléments actifs et passifs, postes de travail. Dans le cadre de son activité d'Intégration de systèmes et réseaux, NEURONES se positionne comme maître d'œuvre et travaille à partir de spécifications générales fournies par les maîtres d'ouvrage.

Il s'agit d'un métier de projets, la plupart du temps réalisés dans le cadre d'un forfait "clés en main" (pour environ 70 % des cas chez NEURONES).

Par opposition à l'informatique des sites centraux ou des mini-ordinateurs, essentiellement "propriétaire", l'informatique distribuée se caractérise par un grand nombre de "couches" de logiciels et matériels conçus par différents éditeurs et constructeurs, qu'il faut "empiler" de façon cohérente et dont il faut assurer le bon fonctionnement puis la stabilité dans le temps.

L'expertise de ce métier 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 identifié, responsable unique de l'ensemble des engagements de NEURONES. L'ensemble du processus de réponse à une demande client est sous assurance qualité depuis 1995.

Dans le cadre de projets globaux, NEURONES est amené à fournir des logiciels (système, anti-virus, messagerie...), des équipements réseaux (serveurs, commutateurs, routeurs...). Cette activité, considérée comme très marginale en terme 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 de NEURONES lors des formations chez les constructeurs et éditeurs. Cette servitude, qui a un coût certain, est une valeur ajoutée métier par rapport aux sociétés dites d'"assistance technique".

Les effectifs techniques de cette activité sont dédiés afin de maintenir un "foyer technique" d'au moins 80 ingénieurs et techniciens, opérationnels et en permanence à jour. Ces équipes doivent être en mesure de répondre rapidement à des demandes complexes des clients ainsi qu'aux besoins des autres métiers du groupe. Elles assurent également la veille technologique dans leur domaine.

La taille des équipes d'intégration au forfait de NEURONES et leur capacité à assurer la maîtrise d'œuvre sur des projets importants est un facteur important de différenciation.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2001	2002	2003	03/02
Chiffre d'affaires Services	10,1	11,4	9,9	- 13 %
Chiffre d'affaires Licences et Équipements	8,9	11,2	7,4	- 33 %
Chiffre d'affaires total	19,0	22,6	17,3	- 23 %

L'année 2003 a été médiocre en partie à cause des reports de projets de renouvellements d'infrastructures décidés par les grands comptes dans une conjoncture économique générale défavorable. Un dirigeant du groupe, présent depuis 1994, a pris en charge ce pôle depuis le début 2004.

Exemples de missions :

- préparation de serveurs, conception de postes types, déploiement et reprise des anciens postes avec plan de formation synchronisé,

- architecture Lan/Wan, mise en place de "clients légers", de clusters, de solutions SAN,
- audit et refonte de services d'annuaires, messageries,
- traitement de la mobilité, firewalls, accès distants.

1.3.2. L'Infogérance d'environnements distribués

1.3.2.1. L'exploitation de serveurs de proximité et de postes de travail

Cette activité regroupe toutes les missions liées à l'exploitation de sites clients : missions simples d'assistance technique, externalisation de services (avec des équipes en partie sur site client et en partie basées sur des sites de NEURONES et intervenant à distance), exploitation complète de sites avec maîtrise d'œuvre NEURONES et engagements sur des niveaux de service ("services managés", Infogérance). Le périmètre technique pris en charge par NEURONES est classiquement le suivant : les postes de travail, les serveurs locaux et distants (serveurs de proximité et serveurs d'entreprise) et les éléments actifs (commutateurs, routeurs...).

Pour l'activité d'Infogérance d'environnements distribués, la barrière à l'entrée est importante puisqu'un compétiteur doit disposer des compétences suivantes :

- capacité à assurer la maîtrise d'œuvre,
- capacité à mettre en œuvre puis à opérer un help-desk,
- expertise technique en systèmes et réseaux (téléadministration, télédistribution, mise en place d'outils techniques de productivité et de contrôle...),
- capacité à affecter rapidement une équipe au projet.

Aussi, NEURONES se retrouve régulièrement face aux mêmes compétiteurs, en nombre limité, sur les appels d'offres. Certains d'entre eux sont des infogérants globaux (sites centraux et informatique distribuée, infogérance d'applicatifs ou TMA...). Les autres sont des infogérants dont l'activité est, comme celle de NEURONES, spécialisée en informatique distribuée.

Le cycle de vente de l'Infogérance est d'environ six mois. Des équipes relativement lourdes sont nécessaires pendant la phase pré-contractuelle (montage des plans d'assurance qualité...) et pendant la montée en charge.

Cette activité a une forte récurrence puisque les contrats sont classiquement conclus pour une durée d'au moins trois ans.

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

De nombreux compétiteurs annoncent leur volonté de se lancer dans l'Infogérance présentée comme un "nouvel Eldorado". NEURONES a signé ses premiers contrats en 1995-1996 et estime que la montée en charge dans ces activités nécessite plusieurs années.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2001	2002	2003	03/02
Chiffre d'affaires	21,4	20,4	19,4	- 5 %

La décroissance globale de 5 % est la résultante d'une progression des contrats pluriannuels et d'une baisse plus forte de l'assistance technique simple (pression volume et pression prix). Le taux d'activité des équipes techniques NEURONES, résultant de ces deux tendances contraires, a été en amélioration en 2003 par rapport à 2002.

Exemples de missions :

- Contrats de 1 000 à 3 000 postes de travail : ces contrats concernent en général un site principal et quelques autres sites, souvent

en régions. Une ou plusieurs fonctions sont externalisées. L'externalisation des fonctions a lieu en une ou plusieurs étapes. Souvent, un autre prestataire, en parallèle de NEURONES, est en charge de la TMA (voir glossaire). Une dizaine de contrats en cours.

- Contrats de 200 à 1 000 postes : plusieurs dizaines de contrats en cours.
- Contrats d'organisations disposant de nombreux sites élémentaires de quelques postes (hôtels, stations service...). Le help-desk est traité à distance dans les centres de support de NEURONES. L'administration/supervision ainsi que les interventions sont réalisées également à distance, les déplacements sur site sont réduits.

1.3.2.2. L'Ingénierie de production de serveurs d'entreprise Unix et Sgbd (bases de données)

Cette activité est également une activité d'Infogérance d'environnements distribués. La production informatique autour des serveurs d'entreprise Unix, OpenVMS et des systèmes de gestion de bases de données (Sgbd tels Oracle, Sybase...) 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. Outre Unix, cette activité nécessite de maîtriser les principaux ordonnanceurs du marché (SUniverse et Control M), les outils de supervision et d'alerte et les principales sauvegardes (Netbackup, Networker). Il est stratégiquement important pour NEURONES de disposer d'une expertise et d'une taille critique sur ces environnements car de nombreux clients, avec à la fois des serveurs NT 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 banques/assurances.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2001	2002	2003	03/02
Chiffre d'affaires	14,7	14,3	12,8	- 10 %

Exemples de missions :

- Administration de systèmes (Unix, NT, réseaux, VMS), administration de bases de données (Oracle, Sybase, Ingres) sur les sites principaux de production informatique d'une banque française majeure. Plus de 300 applications en production.
- Missions de conseil en vue de l'automatisation et de l'industrialisation de la production informatique pour une autre banque de premier plan.
- Organisation de plans de back up et de planification des exercices de back up pour une grande compagnie d'assurances.

1.3.3. Les métiers du pôle e-Services

1.3.3.1. Le help-desk et l'ingénierie de centres d'appels

Un "help-desk" est une 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 résoudre par d'autres entités ("escalade"). Un help-desk peut être implanté sur le site d'une entreprise ou externalisé à distance sur les "plateaux" d'un prestataire.

L'utilisation de telles structures spécialisées se généralise dans les grandes organisations : traçage complet de l'activité, qualité, délais de réponse professionnels...

La mise en place d'un help-desk est un projet important nécessitant l'engagement d'un chef de projet lourd (les quinze chefs de projets help-desk du groupe sont des spécialistes des principaux logiciels du marché : Remedy, Peregrine, Staff & Line, Network Associates...). Une fois le help-desk en production, le professionnalisme des techniciens de support dans l'accueil est aussi important que leurs connaissances techniques. C'est pourquoi les effectifs sont régulièrement entraînés aux techniques de service clients. Créée en 1994 avec un bon "time to market" et après s'être appuyée sur les compétences techniques de NEURONES, l'activité help-desk a connu une croissance très forte avec un effectif en mars 2004 d'environ 410 personnes.

Depuis 1995, les bases de données répertorient les incidents des clients sont consultables par ces derniers en temps réel sur des extranets dédiés. Cette faculté constitue un élément fort de différenciation.

Le groupe réalise également des prestations de hot line pour le compte d'éditeurs et de constructeurs, activité dont la part relative est en diminution (13 % du chiffre d'affaires en 2003). La hot line a pour vocation l'accueil, le diagnostic, la résolution ou l'escalade d'un incident dans le périmètre précis d'un logiciel ou d'un matériel.

Disposant de ses infrastructures, le help-desk a naturellement développé des offres plus complexes notamment : support SAP (leader mondial des progiciels de gestion intégrée) aujourd'hui logée dans l'entité SAP du groupe, support des forces de vente après l'appropriation des principaux progiciels du marché (monde médical : Cegedim, Dendrite...), support d'applications métier spécifiques. De plus, nos équipes de conseil en mise en place de help-desks se consacrent également au marché des centres de contacts (call centers) à valeur ajoutée, avec ou sans CTI (Couplage Téléphonie Informatique). Dans ce cas, nos services sont volontairement limités au conseil et à l'intégration mais pas à l'exploitation proprement dite de centres de contacts. Les centres de contacts sont des structures (bâtiments, système téléphonique, système informatique...) qui ont pour rôle de réceptionner des appels téléphoniques. La filiale de help-desk de NEURONES traite ainsi le volet centre de contacts des offres CRM (Customer Relationship Management) de NEURONES, le restant de l'offre étant pris en charge par les entités de développement applicatif du groupe.

Enfin, les équipes de help-desk sont engagées sur l'ensemble des projets d'Infogérance du groupe.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2001	2002	2003	03/02
Chiffre d'affaires	20,1	22,5	25,5	+ 13 %

Exemples de missions :

- Conseil, assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) sur des help-desks existants ou à créer.
- Help-desk sur site client : cas du siège d'une société. Classiquement, de 1 000 à 3 000 utilisateurs sur un siège ou quelques sites. Prise en compte de l'ensemble des incidents rencontrés par l'utilisateur (réseau, impression, bureautique, applicatifs métiers...).
- Help-desk dans les centres de support de NEURONES : cas d'organisations ayant de nombreux sites dans la France entière. De 1 000 à 10 000 utilisateurs.
- Hot line pour le compte d'éditeurs et constructeurs.
- Intégration de technologies pour des centres de contacts à valeur ajoutée front office.

1.3.3.2. Le conseil & développement applicatif

À partir de la fin 1996, NEURONES s'est lancé dans le développement applicatif, dont l'activité a été logée dans une première entité. Une seconde entité a rejoint le groupe le 1^{er} octobre 2002, formant ainsi un ensemble de 150 ingénieurs de développement applicatif, disposant d'une plus grande souplesse dans les affectations des équipes et d'une couverture complète des technologies à maîtriser.

L'activité de développement applicatif dans les nouvelles technologies, est structurée aujourd'hui en cinq domaines :

- Conseil (dont, transversalement, les problématiques de Knowledge Management).
- e-Solutions : Intranets, Extranets, sites portails, groupware, projets de Web integration : Websphere (IBM), .Net (Microsoft).
- BI-Solutions (Business Intelligence) : datawarehouses, décisionnel, requêteurs...
- IT-Solutions : bases de données, client/serveur (C++ , SQL...), EAI.
- TMA (Tierce Maintenance Applicative).

De culture systèmes d'information, les entités spécialisées du groupe n'ont que marginalement développé leurs offres sur les sites de e-business déconnectés des bases de données de production. Elles n'ont pas eu dans leurs équipes de "Web designers" et n'ont pas intégré dans leurs offres la partie graphisme qui est sous-traitée. N'ayant aucune "start-up" dans leur clientèle, elles n'ont pas été touchées par l'écroulement du marché des "dotcoms" et l'explosion de la bulle Internet en 2000.

En revanche, pour des grands comptes, ces entités sont sollicitées pour de nombreux projets de "Web integration" : interface client Internet universelle connectée via un serveur d'application aux bases de données de production.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2001	2002	2003	03/02
Chiffre d'affaires	7,1	7,6	10,9	+ 43 %

Les données ci-dessus sont les chiffres d'affaires cumulés des deux entités de développement applicatif du groupe. En 2002, ils comprennent à hauteur de 1,4 million d'euros le chiffre d'affaires de l'entité acquise à compter du 1^{er} octobre 2002 et en 2003, à hauteur de 4,8 millions d'euros, son chiffre d'affaires correspondant à l'année entière.

Exemples de missions :

- Conseil et KM : pour une fédération sportive et un grand tour operator.
- e-Solutions intranets/extranets/groupware/Web-integration : pour un acteur majeur du marché du gaz et une chaîne hôtelière nationale.
- BI-Solutions (Business Intelligence, décisionnel) : pour un leader de la chimie.
- IT-Solutions : chez un grand laboratoire mondial.
- TMA : pour le leader mondial des cosmétiques.

1.3.3.3. L'intégration et l'infogérance d'ERP

La partie infogérance SAP de l'activité a été créée en 2000 ex nihilo, lorsque NEURONES a constaté que de nombreux grands comptes, notamment nombre de clients de son activité de help-desk qui ont démarré en exploitation un ou plusieurs modules d'ERP (Enterprise Ressource Planning – Progiciels de Gestion Intégrée), avaient des soucis post démarrage importants et un besoin de support mal couvert.

NEURONES réalise trois types de prestations :

- l'aide à l'appropriation et le support de l'ERP en place (documentation, formation, help-desk, traitement des problèmes de démarrage),
- la gestion des évolutions de la solution ERP en place (montée de version, nouveaux modules, refonte, roll-out),
- la Tierce Maintenance Applicative (TMA).

Le 1^{er} mars 2002, NEURONES a pris le contrôle majoritaire d'un intégrateur d'ERP, animé par deux anciens des "big four". Les consultants de l'intégrateur ERP sont exclusivement fonctionnels contrairement aux consultants de l'entité support ERP qui, eux, sont techniques.

Les deux entités ont été fusionnées comme annoncé avec effet au 1^{er} janvier 2003.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2001	2002	2003	03/02
Chiffre d'affaires	0,7	2,7	2,5	- 7 %

Le chiffre d'affaires indiqué en 2002 a été produit à hauteur de 1 million d'euros par l'activité infogérance SAP (une année complète d'activité) et à hauteur de 1,7 millions d'euros par les activités intégration (dix mois d'activité de contribution, suite à leur entrée dans le périmètre de consolidation au 1^{er} mars 2002). Les deux sociétés ont été fusionnées au 1^{er} janvier 2003.

Exemples de missions :

- Projets clé en main de basculement vers SAP avec engagement sur date de démarrage par lots (y compris plan de bascule, formation et saisie en double, reprise des données...),
- Spécialisation dans la version "SAP retail".
- "Roll-out" pays : installation en France puis installation dans d'autres pays européens.
- Support SAP à assurer en parallèle avec le support poste de travail.
- intervention de second niveau chez certains clients du groupe ayant SAP en production et formalisation de la base documentaire (réponses aux questions fréquemment posées FAQ...).
- Documentation et formation d'utilisateurs à SAP
- Traitement des problèmes post démarrage de certains modules.

1.3.3.4. La Sécurité informatique

Le marché de la sécurité s'est considérablement développé à la suite de l'ouverture croissante des systèmes d'information qui les rend plus fragiles : messageries, ouverture systématique vers Internet, interconnexions entre une entreprise, ses clients et ses fournisseurs, généralisation des accès distants à partir d'ordinateurs ou de terminaux portables (collaborateurs "nomades", accès depuis le domicile...).

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, protections de données, gestion d'accès, identification, authentification et confidentialité,
- infogérance sécurité : administration, hébergement, support et maintenance,
- formation,
- veille technologique (offre "Citadelle").

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.

Par ailleurs, à titre d'activité secondaire, l'entité sécurité du groupe a développé de nombreux intranets en environnement open source. Le groupe dispose ainsi d'une veille technologique et une comparaison permanente entre l'"état de l'art" des développements sur architecture classique et des développements en "open source".

En 2002, pour les besoins du groupe, ont été développés à partir de briques de logiciels libres des outils de supervision à distance

de serveurs (type HPOV, sondes Patrol). Depuis, ces outils sont intégrés systématiquement sur nos offres d'Infogérance, d'assistance réseau et de suivi sécurité (supervision de firewalls notamment).

Pour assurer la veille technologique, un intranet sécurisé ("Citadelle") est mis à la disposition des clients. Ces derniers y trouvent l'ensemble des vulnérabilités connues et les parades correspondantes, ainsi qu'un forum d'échanges garantissant une réponse dans les 8 heures. Cette offre compte plusieurs dizaines de clients grands comptes abonnés à l'année.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2001	2002	2003	03/02
Chiffre d'affaires	2,1	2,6	2,8	+ 8 %

Exemples de missions :

Les engagements de confidentialité pris par le groupe sur ses missions d'audit sécurité et de tests d'intrusion ne permettent pas de détailler les missions résumées ci-dessus.

1.3.3.5. La Formation aux Nouvelles Technologies

Cette activité recouvre les sessions de formation, le conseil pour le montage de plans de formation (ingénierie de formation, orchestration de plans de formation), les cursus de formation, la télé-formation, la formation aidée des outils Internet ("e-learning").

Les centres de formation de NEURONES se sont naturellement spécialisés dans les formations sur mesure liées à des projets de déploiement (supports de cours spécifiques, gestion de planning, synchronisation avec les déploiements...) et à la gestion du changement.

En 2003, les centres de formation du groupe ont réalisé environ 40 000 jours stagiaires. Cette année encore, les SSII ont diminué fortement leurs investissements en formation. Nos centres ont réalisé 1 400 jours stagiaires de formation pour le compte du groupe, soit l'essentiel du plan de formation continue de NEURONES (1 700 jours en 2003). La formation réalisée pour le compte du groupe représente seulement environ 3,5 % de l'activité de nos centres.

Les cursus, concernant, soit les ingénieurs débutants non informaticiens, soit des ingénieurs sites centraux dans le cadre de leur reconversion vers les environnements distribués, ont été mis en sommeil, compte tenu de l'excédent actuel de l'offre de compétences informatiques par rapport à la demande.

Comme les budgets marketing et communication, les budgets formation, sensibles à la conjoncture générale, ont été en baisse en 2002 et en 2003.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2001	2002	2003	03/02
Chiffre d'affaires	7,2	7,1	8,6	+ 21 %

L'augmentation apparente du chiffre d'affaires est liée à un contrat de gestion de plan de formation réalisé avec un grand groupe français, qui ne sera pas reconduit en 2004. Sans ce contrat, les chiffres d'affaires auraient été les suivants :

(en millions d'euros)	2001	2002	2003	03/02
Chiffre d'affaires	7,2	5,4	5,7	+ 5,5 %

1.4. Partenaires

Une politique de prescription impartiale

Depuis 19 ans, NEURONES est restée strictement indépendante 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 NEURONES d'être reconnu, parfois depuis de très nombreuses années, comme un partenaire technologique dans les différents métiers exercés par le groupe.

Intégration de systèmes et réseaux :

Microsoft Certified Partner – Lotus Business Partner Premium – Citrix Gold Partner – Novell Business Expert – Cisco Pro Premier Reseller – EMC Value Added System Integrator – HP Partenaire Commercial – IBM Partenaire Commercial – Oracle – Sun Microsystems.

Groupware : Lotus Notes – Microsoft Exchange.

ERP, CRM, Gestion de forces de vente : SAP – Siebel – PeopleSoft/Vantive – Clarify – Cegedim-Dendrite.

Décisionnel : Business Objects – Brio Technology – Cognos – Informatica.

Conseil & Développement Internet, I*net et e-Commerce : IBM WebSphere, Site Server, Microsoft .Net, Visual Interdev.

Client / Serveur : Oracle – Delphi – Microsoft Visual Basic.

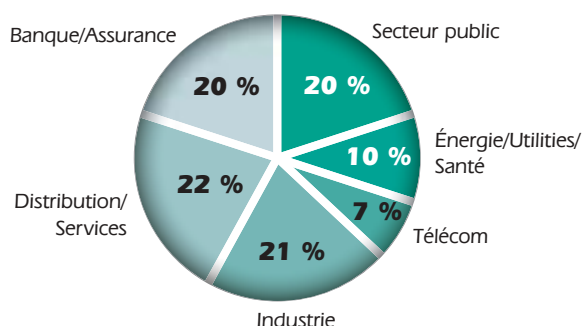
Help-desk / Téléphonie / CTI : Peregrine – Remedy – eGain – Omniconact – Rialto – Nortel Networks – Alcatel – Genesys.

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.

1.5. 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 3 millions d'euros par an).

Proche de celle observée en 2002, la répartition sectorielle du chiffre d'affaires du groupe en 2003 est la suivante :



L'évolution sur 5 ans de la contribution des 20, 10 et 5 premiers clients au chiffre d'affaires du groupe s'établit ainsi :

(en millions d'euros)	1999	2000	2001	2002	2003
20 premiers clients					
En valeur	17,2	28,2	35,6	43,0	45,0
En % du CA consolidé	28,6 %	39 %	41,4 %	46,4 %	48,5 %
10 premiers clients					
En valeur	11,9	20,4	23,0	29,7	30,9
En % du CA consolidé	19,7 %	28 %	26,9 %	32,1 %	33,4 %
5 premiers clients					
En valeur	7,7	13,8	14,5	17,0	18,6
En % du CA consolidé	12,8 %	19 %	16,9 %	18,4 %	20,1 %

En 2003, le premier client représente 4,7 % du chiffre d'affaires consolidé (contre 4,8 % en 2002 et 4,5 % en 2001) et NEURONES aura facturé plus de 2 000 clients dans l'année.

NEURONES compte parmi ses clients 90 % des groupes du CAC 40.

En 2003, ses 20 premiers clients sont par ordre alphabétique : Accor, Axa, Assedic-Unedic, BNP-Paribas, Crédit Agricole/Crédit Lyonnais, groupe Bouygues, CEA, France Telecom, Glaxo Smithkline, HSBC, LVMH, Ministère des Affaires Sociales, PSA, Saint-Gobain, Société Générale, SNCF, Suez, Thales, Total, Veolia Environnement.

Quatre d'entre eux rentrent dans la liste cette année (HSBC, Ministère des Affaires Sociales, PSA et SNCF) et trois en sortent (Alcatel, Lafarge et Toshiba). Le Crédit Agricole et le Crédit Lyonnais sont maintenant considérés comme formant un seul client.

Au 31 décembre 2003, les comptes clients représentent 73 jours de chiffre d'affaires, contre 76 jours au 31 décembre 2002. NEURONES n'a recours ni à l'affacturage, ni à la titrisation de créances.

- comptabilité et gestion,
- informatique et moyens généraux.

Au 31 décembre 2003, les effectifs facturables (ou "productifs") représentent 84 % de l'effectif total.

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 cohérence de l'ensemble est assurée par le système d'information : commercial, ressources humaines et contrôle de gestion.

L'activité commerciale (comptes, contacts, affaires en cours, actions) est suivie dans un système d'information commun "maison". Une task-force groupe organise les réponses pour les projets impliquant plusieurs entités (environ 20 % des projets) ainsi que la mise en route des prestations.

L'ensemble des relais RH et la DRH groupe disposent d'un système d'information commun :

- "Cv-thèque" (outil maison en "workflow") gérant pour l'ensemble des candidats rencontrés par le groupe le processus des entretiens de recrutement.
- "Zadig" (progiciel standard) gérant l'ensemble des dossiers personnels des salariés du groupe.

Le comité de direction est composé de 16 cadres dirigeants, soit actionnaires de la société qu'ils dirigent ou qu'ils ont créée, soit bénéficiaires de plans de stock options, soit intéressés directement aux résultats des sociétés qu'ils dirigent.

Organisation technique

Les directions techniques sont réparties dans les filiales, métier par métier. Seule la "task-force" étudie les projets Infogérance au niveau du groupe. Chaque filiale gère ses connaissances techniques dans ses Intranets qui comprennent toujours une partie technique. Un portail groupe complète le dispositif.

Des réunions formelles ("le Collège Technologique") entre les directions techniques métier sont organisées pour traiter de thèmes transversaux.

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 commerciale

L'organisation commerciale de NEURONES comporte deux niveaux :

- les forces commerciales métier réparties dans les entités, métier par métier. Les Ingénieurs Commerciaux sont spécialisés par type de prestation et par secteur d'activité client,

1.6. Organisation

Organigramme opérationnel

NEURONES a son siège à Nanterre (92 – Hauts-de-Seine) où sont regroupés 6 950 m² sur le total des 8 100 m² qu'occupe le groupe. Les autres localisations sont :

- un centre de formation à la Défense,
- un centre de help-desk à Ivry,
- trois agences commerciales à Aix-en-Provence, Lille et Toulouse,
- le siège historique d'une des entités rue du Faubourg Saint Honoré à Paris.

Les fonctions suivantes sont centralisées :

- direction groupe,
- finances (finances, consolidation, contrôle de gestion, juridique),
- ressources humaines (coordination du recrutement, de la formation, des plans d'évolutions de carrières, des actions de communication RH),
- marketing et communication groupe,
- task-force Infogérance et grands projets,
- qualité (coordination).

Les filiales opérationnelles assurent les fonctions suivantes :

- direction,
- commercial,
- production des services (affectation des équipes, réalisation et suivi des contrats),
- marketing,
- gestion des ressources humaines et paie,
- qualité (certifications, suivi, plans d'amélioration),

- pour les principaux grands comptes et en complément, une équipe centrale intervient au niveau de NEURONES. Dans cette équipe, le responsable global de compte coordonne les actions des Ingénieurs Commerciaux des différentes entités. Il assure également le reporting de l'activité selon la périodicité souhaitée.

Si les effectifs des forces commerciales métier sont très majoritaires, l'équipe transversale se développe de façon pragmatique.

Afin d'assurer la cohérence de l'approche des clients et de capitaliser le savoir commercial, les forces commerciales ont une base commune de gestion de l'activité commerciale. Cet outil maison permet d'affecter plusieurs Ingénieurs Commerciaux (un par métier) sur un même compte. Il automatise les comptes-rendus d'activité commerciale et organise le partage des connaissances.

Pour des raisons d'indépendance, NEURONES a toujours refusé de se placer dans le sillage privilégié d'un grand fabricant de technologie (constructeur ou éditeur). Pour avoir toujours compté sur ses propres forces commerciales, le groupe a une culture forte dans ce domaine.

Organisation marketing et communication

La cellule marketing et communication dépend de la direction générale. Cette équipe 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. Elle couvre à la fois la communication externe (clients, recrutement, actionnaires et investisseurs) et la communication interne.

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

Organisation administrative et financière

Les fonctions centralisées sont :

- le contrôle de gestion,
- le processus budgétaire,
- la consolidation effectuée mensuellement,
- l'étude des dossiers de croissance externe,
- la fonction juridique en liaison avec les conseils du groupe.

Chaque filiale traite sa comptabilité et gère sa trésorerie.

Contrôle interne

Le contrôle interne de NEURONES est axé autour de deux processus :

- le processus de prévision : budget annuel en novembre et décembre de l'année N-1, prévision en septembre de l'année N,
- le processus de suivi des réalisations : reporting financier mensuel (situation consolidée à fin du mois disponible le 20 du mois suivant) avec, chaque mois, 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'occupation...).

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.

Organisation ressources humaines

Transversalement, la Direction des Ressources Humaines coordonne les fonctions clé suivantes pour l'ensemble de l'effectif :

- affectation des effectifs inter-départements (centralisation des demandes de ressources, affectation des ressources disponibles),
- gestion des plans de formation de la force technique (formations à

- 90 % dans nos propres centres et passage des certifications Unix, Cisco, Sun, Nortel, Microsoft, Citrix, Lotus, Novell...),
- gestion des évolutions moyen terme et passerelles inter-départements,
- marketing lié au recrutement (Internet, annonces presse, salons et campus des Grandes Ecoles d'ingénieurs...).

Démarche qualité : l'assistance technique certifiée ISO 9001 version 2000

NEURONES s'est engagée dans le processus de certification ISO 9001 (version 2000) et dispose aujourd'hui pour chacun de ses métiers :

- d'un manuel qualité,
- d'un ensemble de procédures formalisées.

En 2003, les activités d'assistance technique ont été agréées ISO 9001 version 2000. La démarche est en cours d'extension pour le help-desk et la sécurité.

Système d'information

Le système d'information de NEURONES repose sur les principaux outils logiciels suivants :

- gestion de la prospection groupe : "Prospector" sous Oracle (développement interne),
- planning : outils internes sous Domino Notes,
- saisie des temps/production du mois : outils internes sous Oracle et Notes ou progiciels spécialisés selon les entités,
- gestion commerciale et comptabilité : progiciels Sage,
- consolidation : Concept,
- gestion des candidatures et du cycle de recrutement : "CV-thèque" (développement interne sous Domino Notes),
- gestion des ressources humaines : progiciel standard "Zadig" d'ADP GSI.

Relations société mère/filiales

Pour les fonctions centralisées qu'elle assure pour le compte de ses filiales, NEURONES a facturé à ces dernières des management fees à hauteur de 1,4 million d'euros en 2003 (1,2 million d'euros en 2002).

1.7. Ressources humaines

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

Une politique active de recrutement

NEURONES, s'est, dès 1995, doté d'une DRH structurée sur le modèle des grands cabinets d'audit et de conseil. Les procédures de recrutement sous assurance qualité prévoient notamment :

- des OCM (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 de groupware. 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).

NEURONES a recruté 200 personnes en 2003 (200 en 2002, 550 en 2001 et 450 en 2000). Les deux premiers mois de 2004 s'inscrivent dans le prolongement de la tendance observée en 2003.

Près de 20 % des effectifs bénéficiaires de stock options

Ces plans ont été accordés en novembre 1999, juillet 2000, juillet 2001 et janvier 2003. Le fait d'assurer la liquidité des plans de stock options pour fidéliser les cadres du groupe a été, rappelons-le, un des objectifs principaux de l'introduction en Bourse.

Le plan d'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,
- le groupe fixe aux patrons d'entités des objectifs de mobilité interne pour leurs effectifs.

Une formation interne soutenue et novatrice

La présence dans le groupe d'une activité de formation, acteur français significatif de la formation informatique, est un atout important. Le plan de formation de NEURONES (1 700 jours en 2003, 1 500 en 2002, 5 000 en 2001, 8 000 en 2000) est réalisé à 90 % 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 examens et certifications techniques par les organismes tels que Drake). Le passage de ces examens et certifications validantes est encouragé.

En 2003, l'effort de formation professionnelle continue (environ 1,5 % de la masse salariale) est resté supérieur aux obligations légales.

Une communication interne active

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

Un âge moyen favorable

Compte tenu de la naissance du groupe au moment du développement de l'informatique répartie et des Nouvelles Technologies,

et donc de son absence d'activité dans l'informatique des sites centraux et des systèmes propriétaires, l'âge moyen de ses collaborateurs (31,1 ans fin 2003) est peu élevé.

Évolution de l'effectif et turnover

	Effectif fin d'exercice
1996	200
1997	275
1998	506
1999	778
2000	993
2001	1 190
2002	1 206
2003	1 181

Lorsque le marché des logiciels et services informatiques baisse de 3 %, c'est environ 10 000 emplois nets en moins en France. Grâce à ses activités diversifiées et ses contrats pluriannuels avec engagements de résultat, NEURONES a pu maintenir son effectif et n'a pas eu à engager d'opération de restructuration sur l'exercice.

En 2003, le turnover (nombre de départs dans l'année rapporté à l'effectif moyen de l'année) s'est établi à 11 %, son plus bas niveau historique. Il convient de préciser que l'essentiel de l'activité est en région parisienne où le turn over est traditionnellement beaucoup plus élevé que dans les autres régions françaises.

La répartition des départs est la suivante : 70 % des départs se font à destination de grands comptes utilisateurs, 10 % à destination de la province ou de l'étranger et 20 % vers des constructeurs, éditeurs et SSII confrères.

1.8. Marques et brevets - Propriété industrielle et intellectuelle

Logiciels

Le groupe est propriétaire :

- de l'ensemble des logiciels constitutifs de "e-paiement", offre de paiement sécurisé sur Internet intégrée à l'offre Payline commercialisée par Experian,
- des briques logicielles de commerce électronique "E-shop",
- du logiciel de gestion commerciale "Prospector",
- du logiciel de gestion de candidatures «CV-thèque».

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 des marques utilisées pour les dénominations commerciales de ses entités.

1.9. Politique d'investissement

Les investissements sont décidés et gérés par le comité de Direction du groupe. Le plan d'investissement (essentiellement des investissements de renouvellement) est de 0,8 à 1 million d'euros par an :

(en milliers d'euros)	1999	2000	2001	2002	2003	2004
	réalisé	réalisé	réalisé	réalisé	réalisé	prévisions
Agencements	228	218	258	270	248	250
Matériel de transport	104	102	162	116	46	100
Matériel informatique et téléphonie	465	453	494	311	573	500
Logiciels	152	52	133	145	90	100
Total	949	825	1047	842	957	950

Le volume d'investissements est chaque année du même ordre de grandeur que la charge d'amortissement. En 2003, le plan d'investissements a été financé par la trésorerie disponible des différentes entités de NEURONES. NEURONES loue l'ensemble des locaux utilisés (soit, au 1^{er} janvier

2003, environ : 8 100 m² au total, dont 6 950 m² à Nanterre, 400 m² à Ivry, 350 m² à la Défense, 250 m² rue du Faubourg Saint-Honoré à Paris 8^e, 150 m² à Aix en Provence, Lille et Toulouse) à des propriétaires extérieurs, n'ayant aucun lien avec les actionnaires de NEURONES ou de ses filiales.

Recherche et développement

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

Investissements financiers

NEURONES ne détient aucune participation dans une entreprise non consolidée, à l'exception d'une participation indirecte de 4 % dans Réseau Aredia sarl, réseau de sociétés indépendantes couvrant l'ensemble du territoire national, détenue par l'entité qui a pour activité l'Intégration de systèmes et réseaux.

NEURONES a réalisé en quatre exercices (2000 à 2003) quatre acquisitions pour un montant total décaissé au 31 décembre 2003 de 14,6 millions d'euros et un maximum potentiel additionnel de 0,7 million d'euros en 2004 et exercices suivants. Ces investissements ont été financés par les cash flows libres dégagés par l'exploitation sur la même période (22,6 millions d'euros), comme le montre le tableau de financement simplifié des quatre derniers exercices :

(en millions d'euros)	2000	2001	2002	2003
Résultat net	3,7	5,4	5,9	4,9
Amortissements, provisions, éléments non monétaires	1,1	1,3	1,9	1,9
Cash flow	4,8	6,7	7,8	6,8
Variation du BFR (augmentation) diminution	(1,4)	2,5	(1,7)	1,3
Investissements industriels nets	(1,0)	(1,2)	(0,9)	(1,1)
Cash flow libre	2,4	8,0	5,2	7,0
Investissements financiers nets	(8,8)	-	(3,8)	(2,1)
Augmentation de capital	29,9	-	-	-
Autres éléments	(0,1)	(0,2)	-	-
Variation de trésorerie	+ 23,4	+ 7,8	+ 1,4	+ 4,9
Trésorerie de fin d'exercice	26,6	34,4	35,8	40,7

1.10. Assurances

Les principales polices d'assurance de NEURONES couvrent l'ensemble du groupe et apportent les garanties suivantes :

- responsabilité civile professionnelle : 3 millions d'euros (dommages matériels et immatériels non consécutifs),
- responsabilité civile d'exploitation : 7,5 millions d'euros,
- dommages (vol/incendie) avec perte d'exploitation : 15 millions d'euros de marge brute avec limite contractuelle d'indemnité de 3,8 millions d'euros,
- assurance crédit clients (à l'exception des entités réalisant des prestations récurrentes pour lesquelles NEURONES estime que l'arrêt des prestations représente une couverture suffisante),
- assurance mandataires sociaux.

Le total des primes (hors assurances véhicules) s'établit à environ 0,25 % du chiffre d'affaires consolidé.

1.11. Sous-traitance

Sous-traitance amont

NEURONES réalise une part très faible de son chiffre d'affaires (de l'ordre de 2 %) en position de sous-traitant d'un constructeur, d'un éditeur ou d'un confrère.

Sous-traitance aval

NEURONES fait appel ponctuellement à des sous-traitants indépendants qui sont intégrés dans les équipes projets. NEURONES ne sous-traite pas de projets, ni partiellement, ni complètement, à des confrères. L'appel à des indépendants est très concentré dans deux activités : la formation et l'ingénierie de production Unix et Sgbd. En 2003, le montant des achats de sous-traitance s'est élevé à 12,5 % du chiffre d'affaires du groupe (contre 9 % en 2002 et 8,7 % en 2001). L'augmentation s'explique essentiellement par un contrat de gestion de plans de formation, qui ne sera pas reconduit en 2004. Pour l'exercice 2004, le niveau des achats de sous-traitance devrait revenir à environ 9 % du chiffre d'affaires.

1.12. Concurrence

NEURONES est en concurrence sur ses marchés avec l'ensemble des SSII ayant des activités liées aux Nouvelles Technologies et aux environnements distribués. Ainsi, le groupe considère qu'il fait davantage face à des concurrents par métier qu'à des concurrents globaux.

Intégration de systèmes et réseaux : le marché est très éclaté entre des départements de grandes SSII, des divisions de constructeurs (IBM, Unisys), des sociétés dédiées de taille variable (les intégrateurs strictement réseaux distants, par exemple) et des distributeurs.

Infogérance d'environnements distribués : compte tenu de la barrière à l'entrée dans ce métier, le groupe rencontre seulement une dizaine d'acteurs qui sont, soit des infogérants globaux comme IBM Global Services, EDS, Cap Gemini et Atos-Origin, soit des infogérants spécialisés en informatique distribuée comme Steria, CS-SI, Euriware ou Thalès-SI (ex-Syseca).

Help-desk : l'entité spécialisée du groupe, leader sur son marché, est principalement en concurrence avec les plateaux de support des infogérants ou avec des solutions internes aux entreprises.

Intégration et Infogérance ERP : en intégration, les concurrents sont essentiellement Accenture ou des départements spécialisés de grandes SSII (IBM, EDS, Cap Gemini...). La TMA et la formation sont relativement bien couvertes par ces acteurs. En revanche, le support semble moins précisément adressé.

Développement applicatif : les concurrents spécialisés comme Micropole-Univers, Business et Décision ou les départements de grandes SSII telles Cap Gemini, Unilog, GFI...

Sécurité informatique : dans ce métier naissant, les acteurs sont encore très atomisés.

Formation : la filiale dédiée figure dans les cinq premiers acteurs spécialisés en formation informatique en France avec la Cegos, Azlan, GKN et Learning Tree (hors départements formation de constructeurs, éditeurs ou SSII).

1.13. Facteurs de risques

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 si la pénurie de cadres annoncée à partir de 2005 devait se confirmer. Malgré un turnover qui reste élevé en région parisienne, la capacité de NEURONES à recruter (sans assouplir les critères de recrutement) a été suffisante jusqu'à présent.

Risques liés à la concurrence

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

Les activités les moins menacées sont :

- le help-desk : barrière par l'investissement à l'entrée,
- l'Infogérance : barrière par la taille nécessaire pour disposer de l'ensemble des compétences (maîtrise d'œuvre, help-desk, 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 évolutions technologiques très rapides, 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 de ses clients et ce, au meilleur prix.

Risques clients

Le premier client du groupe n'a jamais représenté plus de 5 % du chiffre d'affaires en cumulant l'ensemble des commandes passées par des entités indépendantes d'un même groupe. Ainsi, pour tous les clients importants, plusieurs entités de NEURONES contractent avec de nombreuses divisions ou sociétés différentes du groupe du client. La majeure partie des ventes est réalisée avec des clients grands comptes. Le risque, face au défaut de paiement de ces derniers, est par conséquent relativement faible et assuré pour l'essentiel auprès d'Euler-Sfac.

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

Depuis ses débuts, NEURONES exerce une partie de son activité sous forme de contrats au forfait, ce qui implique une obligation de résultat :

	Temps passé	Forfait
Intégration syst. & réseaux	30 %	70 %
Infogérance	70 %	30 %
Help-desk	100 %	0 %
Sécurité	90 %	10 %
Dév. applicatif	70 %	30 %
Intégration ERP	20 %	80 %
Support ERP	90 %	10 %
Formation	100 %	0 %

Le risque de non respect d'une obligation de résultat reste très limité car analysé en permanence :

a) pendant la phase avant vente :

Sur le plan technique, la réponse aux appels d'offres clients est validée par 2 ou 3 personnes (suivant la taille du projet) au cours de revues d'offres.

Sur le plan juridique, les contrats standard du groupe sont, dans la mesure du possible, utilisés. Si le client impose son modèle de contrat, celui-ci est discuté et validé par les conseils juridiques du groupe.

Sur le plan économique, les engagements contractuels ne dépassent pas 0,5 million d'euros de services par contrat.

b) pendant le déroulement du projet :

L'équipe de projet suit les étapes de contrôle qualité de son entité. L'avancement du projet est enregistré dans le système d'informa-

tion métier de l'entité tous les mois par les intervenants de NEURONES (avec saisie d'un "reste à passer" par tâche élémentaire). C'est à partir de ces données que le contrôle de gestion réalise chaque mois la comptabilisation à l'avancement du projet. Il est ainsi détecté chaque mois les écarts par rapport aux prévisions. En cas d'écart significatif, la direction générale de l'entité est prévenue et des actions correctives sont engagées.

Globalement, bien que ce risque de dérapage sur des projets au forfait ne puisse être écarté, l'expérience montre qu'il reste limité. Dans le cas d'un éventuel sinistre, NEURONES a souscrit aux polices d'assurance de responsabilité civile et professionnelle.

Risques liés aux opérations de croissance externe

Dans ses opérations futures de croissance externe, NEURONES choisira de façon sélective des entreprises de taille moyenne dont les équipes pourront être intégrées au sein du groupe. En tout état de cause, les dirigeants auront une culture proche de celle des dirigeants actuels, ce qui permettra à leurs entités de rester autonomes tout en mettant en œuvre les synergies avec les autres sociétés du groupe. Il sera veillé tout particulièrement à ce que les propriétaires et cadres dirigeants ou "clés", se rapprochant de NEURONES, trouvent une motivation capitaliste dans le prolongement de leur situation précédente.

Risques de change et de taux

Les opérations du groupe conclues en devises sont pour l'instant très rares. En conséquence le risque éventuel de change n'est pas significatif. Le groupe n'a pas d'endettement net et a vocation à employer ses excédents de trésorerie actuels pour des opérations de croissance externe. En conséquence, le risque de taux est actuellement relativement limité.

Risques liés aux placements et à l'endettement

La trésorerie excédentaire de NEURONES est placée sur des produits de trésorerie dont la rémunération est très proche du marché monétaire. Elle n'a jamais été placée sur des supports investis en actions ou obligations. NEURONES n'a, à ce jour, jamais détenus ses propres titres.

Dans le passé, les crédits moyen terme mis en place ont toujours été à taux fixe. Compte tenu de la situation de trésorerie excédentaire de NEURONES, le suivi du coût moyen de l'endettement est sans objet.

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan de NEURONES sont les suivants :

- compléments de prix d'acquisition (ou "earn out") conditionnés à l'atteinte d'un niveau de résultat net sur l'exercice 2004. Au 31/12/2003, le montant maximum des compléments de prix qui pourraient être à verser s'élève à 0,760 million d'euros et la probabilité qu'ils soient à verser est devenue très faible. Ce montant est nettement inférieur aux résultats nets qui conditionnent les compléments de prix en question,
- option de vente à hauteur de 5 % des titres d'INTRINsec, au prix de 8,84 euros par action. Les conditions financières étant réunies au 31/12/03 pour l'exercice de cette option (niveau des capitaux propres au 31/12/2003), les bénéficiaires ont jusqu'au 30 juin 2004 pour exercer leur option,
- 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...).

Les compléments de prix sont calculés en fonction de l'atteinte d'un objectif de résultat net de la société acquise. Lorsque les objectifs de résultat net sont dépassés, les compléments de prix sont plafonnés.

NEURONES n'a pas d'autre engagement hors bilan (effets escomptés non échus, engagements conditionnels, garanties financières, portage...).

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 négative sur l'activité, le patrimoine ou la situation financière du groupe.

1.14. Stratégie et développement

Stratégie de développement

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

- Profiter du mouvement de fond de l'externalisation des services liés à l'informatique distribuée (plus généralement aux infrastructures) et acquérir une position de leader en Infogérance d'informatique distribuée. Augmenter le niveau de récurrence des contrats : le groupe s'est doté des moyens nécessaires pour accompagner ses clients dans le cadre de formules contractuelles de plus en plus élaborées :
 - assistance technique simple,
 - puis contrats de service avec facturation à l'unité d'œuvre,
 - enfin contrats d'Infogérance pluriannuels avec facturation au poste de travail.
 Il axe son développement et a investi dans le but d'augmenter le taux de contrats d'infogérance pluriannuels. Les facteurs clés de succès et de choix des prestataires pour de tels contrats sont :
 - capacité du prestataire à assurer la maîtrise d'œuvre,
 - compétences techniques et organisationnelles dans la gestion des réseaux (postes type, supervision, télédistribution...),
 - maîtrise du help-desk,
 - capacité à affecter rapidement des ressources s'engageant aux côtés des clients.
- Investir le secteur des e-Services. Participer à sa consolidation : l'"Internetisation" des systèmes d'information est une tendance lourde. Toutes les activités de service liées connaîtront des taux de croissance plus élevés que la moyenne des services dans les cinq années à venir.
- Élargir ses relations avec les grands comptes : NEURONES considère que la prestation d'un service de haute qualité est essentielle au renforcement de ses relations avec ses clients existants. Le groupe n'est pour l'instant présent que chez environ 200 clients parmi les 600 plus grands comptes français. Il estime qu'il y a une réserve de croissance forte dans les très grands comptes qui vont être désormais ciblés plus méthodiquement. La taille des équipes centrales en charge des relations globales avec les grands comptes augmente régulièrement.
- Accueillir au sein du groupe des SSII innovantes en terme de services : 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 et sa capillarité commerciale. A condition de respecter la personnalité des patrons et les atouts distinctifs des SSII indépendantes qui rejoignent le groupe, le mariage des deux cultures est très prometteur.
- Participer à la restructuration du secteur des SSII : NEURONES est un candidat sérieux pour participer à la restructuration du secteur qui a commencé mais nettement moins vite qu'on pouvait l'imaginer. Les critères d'acquisition de NEURONES sont les suivants :
 - sociétés (ou sous-ensembles de sociétés) rentables,
 - maintien du management,
 - opérations relatives pour le bénéfice par action.

- Se développer par augmentation de la couverture géographique : régions, international. NEURONES a jusqu'à présent canalisé ses énergies pour atteindre une taille significative dans ses métiers. Le groupe est resté concentré sur Paris et la région parisienne et ne s'est pas intéressé à d'autres zones géographiques qui représentent autant de réserves de croissance. Aujourd'hui, NEURONES est prêt, sur ses métiers, en fonction des demandes des clients et des opportunités, à se développer de façon sélective dans les régions et, plus tard, à l'international.

Principes permanents

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

- Recruter, former et faire évoluer les consultants de haut niveau avec un accent particulier mis sur les capacités à assurer la maîtrise d'œuvre de projets : NEURONES s'attache à recruter les consultants les plus qualifiés en leur offrant 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 une maîtrise d'œuvre réelle.
- Maintenir des équipes forfait en nombre suffisant : la tendance naturelle conduit les SSII à privilégier les offres de service sous forme d'"assistance technique" (facturation avec des ingénieurs en général sur site client pendant de longues périodes) par rapport aux offres de service et des projets "clés en mains".
Or, compte tenu de la complexité grandissante des environnements, NEURONES constate qu'il faut réunir de nombreux experts techniques complémentaires pour donner un avis pertinent sur un projet.

Les dirigeants du groupe ont la conviction que, pour être présent à long terme sur le marché, il faut être en mesure de donner un avis technique pertinent et rapide à des problèmes de plus en plus complexes. Pour ce faire, 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 faire 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 les deux processus fondamentaux des métiers du conseil et du forfait : le recrutement et la phase pré-contractuelle de réponse aux projets des clients. Pour maîtriser sa croissance future, NEURONES fait régulièrement évoluer de façon flexible son organisation et ses infrastructures, la direction des ressources humaines, les services financiers et juridiques, la direction qualité et les systèmes d'information.

Au-delà, NEURONES estime comme fondamentale pour le bon contrôle de la croissance, la maîtrise des deux processus suivants qui ont été mis sous assurance qualité dès 1996. Ont été mis en place les systèmes et outils nécessaires pour assurer une traçabilité complète pour chacun d'entre eux :

- le recrutement : environ 15 000 candidatures reçues en 2003, QCM obligatoires, entretien de personnalité obligatoire, gestion des candidatures dans un outil "CV-thèque",
- 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.

1.15. Évolution récente et perspectives

Croissance et résultats d'exploitation par trimestre

(en millions d'euros)	T1	T2	T3	T4	2003
Chiffre d'affaires	23,5	23,3	22,3	23,6	92,7
Évolution par rapport à 2002	+ 4,7 %	+ 1,4 %	- 2,6 %	- 2,7 %	+ 0,1 %
Dont % organique (périmètre constant)	- 2,6 %	- 3,3 %	- 6,4 %	- 2,7 %	- 3,6 %

NEURONES, qui a réalisé les résultats d'exploitation suivants, n'a pas constaté de reprise en fin d'année 2003 :

	T1	T2	T3	T4	2003
Résultat d'exploitation	7,5 %	7,7 %	10,3 %	7,3 %	8,2 %

Taux d'activité

Sur l'exercice 2003, les taux d'activité ont été les suivants :

	Taux d'activité 2003	Taux d'activité 2002
Intégration	75 %	78 %
Infogérance NT postes de travail	95 %	92,5 %
Infogérance Unix, Sgbd	92 %	95 %
e-Services	non significatif	non significatif

Pour les activités d'Intégration, où la part des projets au forfait est importante, les prix de vente journaliers incluent des temps d'avant vente, des temps de veille technologique et de formation sur les logiciels et équipements. Compte tenu de la proportion de forfaits, le taux d'activité en Intégration ne pourra atteindre les taux observés en Infogérance même si une partie des équipes Intégration est engagée sur des projets Infogérance.

Pour les activités d'Infogérance, les journées non facturées correspondent à des journées d'"inter-contrat".

Enfin, pour les e-Services, le taux d'occupation n'est pas significatif. En effet, il doit être analysé en complément des indicateurs de productivité (nombre d'appels traités par technicien pour le help-desk par exemple) et des taux de remplissage (par exemple pour la formation : nombre de stagiaires par salle, nombre de salles occupées) pour expliquer de façon pertinente la bonne utilisation des ressources techniques.

Pour les deux premiers mois de 2004, les taux d'activité sont stables.

Évolution récente et prévision

Lors de sa réunion avec les analystes financiers du 12 février 2004, NEURONES a précisé ne pas sentir particulièrement de reprise au début de l'année 2004 et a indiqué les facteurs suivants.

Facteurs favorables pour la croissance :

- un marché de l'externalisation toujours porteur,
- les grands comptes référencent NEURONES assez naturellement,
- le renouvellement des infrastructures qui n'a encore été que modestement réalisé depuis 1999, devrait s'accélérer.

Facteurs défavorables :

- certaines SSII toujours très agressives en terme de prix,
- une "baisse des prix embarquée" : les prix plus bas sur les contrats signés en 2003 joueront en année pleine en 2004.

Manquant de visibilité, NEURONES n'a pas fait le 12 février 2004 de prévision chiffrée pour l'exercice 2004, mais en fait une dans le communiqué du 29 avril 2004.

Calendrier prévisionnel des communications financières

Publications du chiffre d'affaires :

- 29 avril 2004 (1^{er} trimestre 2004),
- 29 juillet 2004 (1^{er} semestre 2004),
- 28 octobre 2004 (3^e trimestre 2004).

Publication de résultat :

- 30 septembre 2004 (1^{er} semestre 2004).

2. Performances financières

2.1. Rapport présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004

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 2003 et vous informer de ses perspectives d'avenir.

Comptes consolidés

Commentaires sur l'activité du groupe au cours de l'année 2003

Selon les observateurs autorisés, le marché des services informatiques en France, dans son ensemble, a connu deux années de baisse consécutives en 2002 (-3 %), puis en 2003 (entre -3 % et -5 % selon les estimations datant de fin 2003).

Dans ce contexte, NEURONES a réalisé un chiffre d'affaires consolidé stable (+ 0,1 %), en décroissance de 3,6 % à périmètre constant. Cette décroissance est due à la chute de l'activité de ventes de licences et équipements (-27 %), les ventes de prestations de service étant, quant à elles, en croissance de + 4,4 % en données publiées et stables à périmètre constant.

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 92,7 millions d'euros, dont 83,7 millions d'euros pour les prestations de services et 9 millions d'euros pour les ventes de licences et équipements, contre 92,6 millions d'euros en 2002 (dont 80,2 millions d'euros pour les prestations de services et 12,4 millions d'euros pour les ventes de licences et équipements).

Le résultat d'exploitation s'établit à 7,6 millions d'euros en 2003, contre 9,7 millions d'euros en 2002 et représente 8,2 % du chiffre d'affaires, contre 10,5 % en 2002. La baisse du résultat d'exploitation s'explique principalement par la baisse des ventes de licences et équipements et par la baisse des marges en service : augmentation du volume traité en sous-traitance, forte pression sur les prix de vente, et ce, malgré des taux d'occupation des équipes productives en amélioration.

Il est à préciser que NEURONES ne comptabilise aucun coût non récurrent en exceptionnel, et que cette performance d'un résultat d'exploitation de 8,2 % du chiffre d'affaires situera NEURONES dans le peloton des meilleures SSII françaises en terme de rentabilité opérationnelle.

Le résultat financier diminue de 1 million à 0,8 million d'euros. Cette baisse de 20 % résulte de la réduction de l'ordre de 30 % des taux moyens de rémunération entre 2002 et 2003, compensée toutefois par une augmentation de la trésorerie moyenne disponible de 11 %.

La charge d'impôt sur les sociétés est réduite mécaniquement à 2,8 millions d'euros, contre 3,6 millions d'euros au cours de l'année précédente. Le taux moyen d'impôt sur les sociétés ressort à 34 %.

L'amortissement des écarts d'acquisition diminue de 1 million à 0,7 million d'euros. Le niveau des amortissements des écarts d'acquisition en 2002 avait été ponctuellement augmenté du fait de la comptabilisation d'un amortissement exceptionnel sur une des filiales. Des procédures de test de valorisation ("impairment test") ont été effectuées. Aucun amortissement complémentaire n'a été constaté en 2003, l'ensemble des tests de valorisation s'étant révélés négatifs.

Le résultat net part du groupe après amortissement des écarts d'acquisition s'établit à 4,5 millions d'euros, contre 5,6 millions d'euros pour l'année précédente, et représente 4,9 % du chiffre d'affaires consolidé.

Commentaires sur la situation financière consolidée

Actif

L'actif immobilisé (écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles, corporelles et financières) reste globalement stable.

Les investissements de l'exercice en immobilisations corporelles s'élèvent à 0,9 million d'euros et correspondent pour l'essentiel à des investissements de renouvellement (agencements, matériels et logiciels informatiques à usage interne, véhicules de service).

Le besoin en fonds de roulement a été réduit de 1,3 million d'euros, notamment par la réduction du poste clients, et ce, pour la troisième année consécutive. Les impôts différés actif correspondent pour l'essentiel à l'activation de l'impôt sur la participation des salariés.

La trésorerie générée par l'exploitation au titre de l'exercice 2003 est supérieure au résultat net, puisqu'elle s'élève à 8,2 millions d'euros. Cette performance, réalisée pour la troisième année consécutive, est le fruit de la gestion rigoureuse du besoin en fonds de roulement. La trésorerie nette au 31 décembre 2003 s'élève ainsi à 40,7 millions d'euros.

Passif

Les provisions pour risques correspondent essentiellement à des provisions pour risques d'exploitation. Les dettes fournisseurs, sociales et fiscales restent plutôt stables, conséquence d'une croissance plus faible, notamment au niveau des effectifs. Les autres dettes diminuent significativement du fait de versements de compléments de prix et de différés de prix sur les acquisitions réalisées au cours des années précédentes.

Perspectives d'avenir

Les baisses des prix de vente concédées en 2003 joueront en année pleine en 2004. Cette baisse de la rentabilité opérationnelle ne pourra être compensée que par la reprise des volumes que nous

ne constatons pas pour l'instant et que les conjoncturistes annonceraient comme "très progressive" en 2004 et seulement "significative" en 2005.

Prises de participation

Au cours de l'année 2003, NEURONES n'a pas réalisé d'opérations de croissance externe (contre deux acquisitions en 2002). Les variations de périmètre en 2003 ont été les suivantes :

- Fusion-absorption de la société Codilog par la société Knowledge, rétroactivement au 1^{er} janvier 2003. Compte tenu des parités d'échanges retenues, le pourcentage d'intérêt détenu par NEURONES dans Knowledge est passé de 90 % à 71 %.

- Rachat en 2003 de 0,8 % des titres de Brainsoft à un dirigeant de la société.
- Enfin, création de la société Axones en octobre 2003 (sans activité pour le moment) effectuée dans le but de servir de réceptacle à de nouvelles activités dans le cadre du développement du groupe (apports partiels d'actif, reprise d'activité, création d'activité ex-nihilo...).

Activité des filiales

Les activités du groupe NEURONES sont réparties en trois pôles d'activité :

- pôle "Intégration de systèmes et réseaux",
- pôle "Infogérance d'environnements distribués",
- pôle "e-Services".

Les sociétés filiales de NEURONES, leur appartenance aux différents pôles, ainsi que les contributions aux principaux agrégats consolidés relatives à l'exercice 2003 sont résumées ci-après :

(en milliers d'euros)

Pôle	Société	Chiffre d'affaires 2003	Résultat d'exploitation 2003	Résultat net 2003
Société mère				
	NEURONES S.A.	4	(148)	(370)
Intégration de systèmes et réseaux				
	Neurones Solutions	14 795	406	277
Infogérance d'environnements distribués				
	Skills Consulting	17 385	2 822	1 935
	sous-groupe AS International	12 375	1 521	1 065
e-Services				
	Help-Line	24 612	2 219	1 298
	Brainsoft	5 720	263	160
	UpGrade	8 305	(392)	(390)
	Intrinsec	2 737	239	145
	Codilog-Knowledge	2 399	359	211
	Inexware Services	4 400	299	207
Total		92 732	7 588	4 538

Les données présentées sont calculées sur la base des contributions aux agrégats consolidés, intégrant les opérations d'élimination interne (chiffre d'affaires, retraitements consolidés, etc.).

Pôle "Intégration de systèmes et réseaux"

Le chiffre d'affaires est en décroissance de 25 %, se décomposant en une chute de 32 % pour l'activité ventes de licences et équipements et un recul de 15 % pour l'activité prestations de services. Le résultat d'exploitation reste positif et s'établit à 2,7 % du chiffre d'affaires, en dépit de la baisse significative des volumes. Avec une conjoncture globalement défavorable dans de nombreux secteurs économiques, les projets de renouvellement d'infrastructures informatiques ont eu tendance à être reportés. Un dirigeant, déjà présent dans le groupe, a été nommé pour prendre en charge ce pôle à compter du 1^{er} janvier 2004.

Pôle "Infogérance d'environnements distribués"

Le chiffre d'affaires du pôle est en baisse de 7 % en 2003 malgré un taux d'activité record à 94 % et un turn over à son plus bas niveau historique (10 %).

Le marché de l'assistance technique simple est resté sous pression, en volume comme au niveau des prix de vente. Dans certaines situations, nous avons renoncé à certaines opérations qui se seraient faites trop au détriment de la marge. Dans d'autres cas de figure, nous avons composé pour garder nos positions et assurer le volume qui nous est nécessaire.

L'infogérance et les autres formes contractuelles élaborées (contrats pluriannuels, multiservices, avec engagements de résultats) ont connu une nouvelle progression.

Globalement, la baisse des prix de vente est estimée à 3 % pour ce pôle. Le résultat d'exploitation est en baisse de 23 %, mais reste en valeur absolue à un niveau supérieur à la moyenne. Le taux du résultat d'exploitation rapporté au chiffre d'affaires est de 14,3 % en 2003, contre 17,2 % en 2002.

Pôle "e-Services"

La société dédiée à l'assistance informatique à distance (help-desk) a poursuivi sa croissance interne à un niveau élevé (+ 15 %). Le résultat d'exploitation progresse dans les mêmes proportions (+ 13 %). Cette société confirme ainsi d'année en année sa position de leader sur le marché du help-desk informatique en France.

L'activité "sécurité" a connu une nouvelle année de croissance, soit + 10 % au niveau du chiffre d'affaires, le résultat d'exploitation représentant 9 % du chiffre d'affaires.

Les intégrations des deux acquisitions 2002 se sont déroulées conformément aux attentes.

Pour son premier exercice de douze mois, la société de développement applicatif Internet acquise le 1^{er} octobre 2002 a réalisé un chiffre d'affaires de 4,4 millions d'euros et un résultat d'exploitation représentant 6,8 % du chiffre d'affaires. Les synergies avec l'entité déjà présente dans le groupe dans cette activité ont été réelles et ont permis l'amélioration nette de la marge d'exploitation de cette dernière qui s'est établie à 5 %. Dans le développement applicatif, les marges restent néanmoins sous pression et la concurrence forte.

Comme annoncé, l'intégrateur SAP ayant rejoint le groupe le 1^{er} mars 2002 a fusionné avec notre entité de support SAP au 1^{er} janvier 2003. Le nouvel ensemble de services dédié à SAP (intégration et support) a réalisé un résultat d'exploitation de 15 % du chiffre d'affaires, supérieur en taux à celui de la moyenne du groupe.

Le marché de la "formation" informatique a été très difficile en 2003 : baisse forte des commandes des SSII consoeurs en formation technique (la moitié de nos activités) et net recul des budgets grands comptes pour les formations des utilisateurs (l'autre moitié). Le chiffre d'affaires de notre entité est en croissance de 23 % à 8,3 millions d'euros, mais cette hausse est due à un contrat de gestion de plan de formation pour le compte d'un client "grand compte", à marge faible, que nous avons décidé de ne pas reconduire en 2004. La société affiche une perte d'exploitation de 0,4 million d'euros. Un plan d'abaissement du point mort initié dès 2002 a été conduit en 2003. Ces coûts non récurrents ont été intégralement pris en charge sur l'exercice. Depuis le mois d'octobre 2003, la société a renoué chaque mois avec la profitabilité.

Comptes annuels – NEURONES S.A.

Commentaires sur l'activité de NEURONES S.A. au cours de l'année 2003

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 8,3 millions d'euros, contre 4,5 millions d'euros pour l'exercice précédent. Le chiffre d'affaires est constitué de redevances de services aux filiales du groupe, ainsi que de refacturations de ventes réalisées par des sociétés du groupe auprès de grands clients ayant référencé la société mère comme fournisseur et pour lesquels NEURONES S.A. joue le rôle de "boîte aux lettres". L'augmentation du chiffre d'affaires est liée exclusivement à l'augmentation du volume refacturé en mode "boîte aux lettres" par NEURONES S.A. pour le compte de ses filiales.

Le résultat d'exploitation est négatif à 143 milliers d'euros. Le résultat net s'élève à 289 milliers d'euros, lié notamment aux produits financiers (388 milliers d'euros) générés par le placement du solde non utilisé des sommes levées lors de l'introduction en Bourse, et au profit d'intégration fiscale.

Perspectives d'avenir

La société NEURONES S.A. est depuis le 1^{er} janvier 2000 une société holding qui concentre les fonctions : direction groupe, finances, ressources humaines, marketing et communication groupe, task-force grands projets, qualité. La société équilibre ses dépenses courantes d'exploitation, à l'exception des frais liés à la présence en Bourse, en refacturant ses services aux différentes filiales du groupe.

Affectation du résultat

Nous vous proposons d'affecter le résultat de l'exercice, soit 288 940,73 euros de la manière suivante :

- Affectation au report à nouveau, 288 940,73 euros qui passe ainsi de 30 181 911,95 euros à 30 470 852,68 euros.

En outre nous vous rappelons que la société n'a pas distribué de dividendes au cours des trois dernières années.

Remplacement d'un Commissaire aux Comptes et son suppléant

Un des deux commissaires aux comptes et son suppléant, Ernst & Young Audit et M. Guy Papouin, ayant démissionné par

anticipation, nous vous proposons de nommer en remplacement de ceux-ci et pour la durée restante du mandat, soit une année, KPMG Audit en tant que Commissaire aux Comptes titulaire et M. Christian Liberos en tant que Commissaire aux Comptes suppléant. Leur mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2004.

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'arrêt 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.

Autres risques (pays, marché, taux...)

Risques pays

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

Risques de marché, taux de change

NEURONES, ainsi que l'ensemble de ses filiales, n'est pas exposé significativement aux risques de marché et de taux de change :

- La trésorerie excédentaire n'est investie que sur des supports monétaires auprès d'établissement bancaires notoirement solvables.
- NEURONES ne possède aucun endettement financier et n'est donc pas exposé aux risques de variation de taux d'intérêts.

Changement de référentiel comptable - passage aux normes IFRS - Degré d'avancement du projet et identification des principaux enjeux

Le projet de changement de référentiel comptable au 1^{er} janvier 2005 et l'adoption des normes IFRS a été géré en deux étapes :

- Une première étape d'identification et d'inventaire des normes pour lesquelles NEURONES pourrait être concerné, ainsi qu'une analyse permettant d'identifier si l'application des nouvelles normes conduit à un changement de méthode ou non par rapport aux règles et méthodes comptables actuellement appliquées par NEURONES. Le changement de méthode a été évalué par comparaison aux principes déjà appliqués au 31 décembre 2003.
- Une seconde étape d'évaluation qui a porté notamment sur les impacts en terme d'organisation, d'outil de gestion, ainsi qu'une première estimation rapide de l'impact financier d'un changement de méthode, le cas échéant (significatif / non significatif / non évaluable pour le moment).

Étape 1 – Identification, inventaire

Il est précisé à ce stade que NEURONES ne détient à ce jour que des sociétés françaises, dont l'organisation administrative et financière est fortement centralisée. L'inventaire des normes pour lesquelles NEURONES serait concerné tient compte de la relative simplicité actuelle de la structure juridique, financière et opérationnelle du groupe.

La synthèse de la première étape peut-être résumée de la manière suivante :

IAS	Norme	Changement de méthode / présentation identifié	
		Oui	Non
IAS 11 / IAS 18	Reconnaissance du revenu • Comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement		•
IAS 14	Information sectorielle	•	
IAS 16	Immobilisations corporelles		•
IAS 17	Contrats de location • Crédit bail • Location longue durée	•	•
IAS 19	Avantages du personnel		•
IAS 38	Immobilisations incorporelles		•
IFRS 2	Stocks options	•	
IAS 38	Frais de recherche et développement		•
IAS 39	Actualisation de l'actif et du passif circulant à plus d'un an	•	

Les autres normes ne sont pas applicables chez NEURONES actuellement.

Étape 2 – Évaluation de l'impact sur l'organisation, les systèmes de gestion, financier

Ce travail est terminé à ce jour et permettra de produire un bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004, avec le chiffrage des principaux impacts lié au changement de méthode dans le cadre du passage aux normes IFRS, lors de la publication des comptes semestriels arrêtés au 30 juin 2004.

Conséquences sociales de l'activité

Les effectifs moyens sur l'exercice 2003 s'élèvent à 1 156 personnes, contre 1 143 personnes en moyenne au cours de l'année 2002, soit une quasi-stabilité si l'on retire les deux acquisitions de 2002. Au 31 décembre 2003, l'âge moyen s'établit à 31 ans.

La masse salariale globale a augmenté de 2,9 %, pour une augmentation des effectifs moyens de 1,1 %. L'écart de 1,8 % est dû aux effets conjugués des augmentations individuelles, de l'évolution du mix et du turn over. Celui-ci est en baisse constante depuis 5 ans et s'établit à 11 % en 2003, contre 15 % en 2002, 19 % en 2001, 24 % en 2000 et 19 % en 1999.

L'effort de formation au titre de l'année 2003 est en légère augmentation en 2003 et a représenté 1 700 jours, contre 1 500 jours en 2002. Cet effort 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, les plans de stocks options, détaillés dans le paragraphe suivant, ont été volontairement attribués à un nombre important de salariés du groupe (près de 20 % d'attributaires). Enfin, une contribution de 0,2 % de la masse salariale ou plus, est versée aux comités d'entreprise des sociétés remplissant les conditions réglementaires.

Opérations réalisées au titre d'options de souscription d'actions par les salariés

L'Assemblée Générale a autorisé les plans suivants :

- le 29 novembre 1999, attribution par l'Assemblée Générale, de bons de souscription de parts de créateur d'entreprise (donnant droit à souscrire 476 385 actions),
- le 29 novembre 1999, autorisation donnée au Conseil d'Administration d'attribuer en une ou plusieurs fois pendant une durée de cinq années, 964 875 options de souscription d'actions.
- le 25 juin 2003, autorisation donnée au Conseil d'Administration d'attribuer en une ou plusieurs fois, pendant une durée de trente huit mois, 250 000 options de souscription d'actions.

Le Conseil d'Administration a ensuite fait usage de ces autorisations et attribué les plans d'options, dont les règlements sont les suivants :

	BSPCE	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 4
Date de l'Assemblée Générale	29/11/1999		29/11/1999		
Date du Conseil d'Administration	-	29/11/1999	27/07/2000	11/07/2001	23/01/2003
Date d'échéance des plans	29/11/2004	29/11/2004	27/07/2005	11/07/2006	01/03/2007
Date d'expiration des plans	28/11/2005	28/11/2014	26/07/2015	11/07/2011	28/02/2011
Nombre de bénéficiaires	49	19	171	238	60
dont dirigeants	2	-	-	-	-
Nombre d'options consenties	476 385	165 550	304 363	320 210	174 000
Nombre d'options caduques au 31/12/2003	(55 975)	(66 695)	(153 851)	(81 183)	(4 000)
Nombre d'options maximum restant exerçables	420 410	98 855	150 512	239 027	170 000
Prix de souscription (en euros)	3,20	3,20	7,50	3,80	3,20
Nombre d'options levées à ce jour	-	-	-	-	-
Dilution potentielle (caduques déduites) - % du capital actuel	1,85 %	0,43 %	0,66 %	1,05 %	0,75 %
Dilution potentielle totale					4,74 %

L'autorisation donnée au Conseil d'Administration le 29 novembre 1999 a été soldée en juin 2003, le reliquat de 752 options non attribuées dans le cadre de cette autorisation ayant été annulé par l'Assemblée Générale du 25 juin 2003.
L'autorisation donnée au Conseil d'Administration le 25 juin 2003 n'a pas encore été utilisée par le Conseil.

Actions propres - Auto détention

Nous vous précisons que la société ne détient pas d'actions en autocontrôle à ce jour.

Autorisation au titre d'options d'achat ou de souscription d'actions par les salariés à hauteur de 0,4 %

Nous vous demandons d'autoriser le Conseil d'Administration à attribuer en une ou plusieurs fois, pour une durée de trente huit mois, un total de 100 000 options de souscription ou d'achat d'actions.

- Ce nombre correspond aux options attribuées au cours des précédents plans, et devenues caduques au cours de l'année 2003.
- La dilution potentielle maximale de l'ensemble des plans d'options de souscription et des BSPCE, suite à cette nouvelle autorisation, serait portée à 6,27 % du capital actuel, prenant en compte les options déjà attribuées et restant exerçables, et le nombre maximal d'options restant à attribuer, y compris cette nouvelle autorisation.
- Le prix de souscription et ou d'achat des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'Administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des cours cotés lors des 20 séances de Bourse précédant le jour où les options seront consenties en cas de souscription, ni inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la société au titre des articles L.225-206 et L.225-209 du Code de Commerce en cas d'achat.
- Les bénéficiaires de ces options ne pourront être que les salariés ou certains d'entre eux et les mandataires sociaux définis par la loi, de NEURONES et de toutes les sociétés françaises et étrangères qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de Commerce. Les bénéficiaires devront avoir la qualité de salariés ou de mandataires sociaux de façon continue entre le moment où ils seront bénéficiaires d'options et le moment où ils exerceront.
- Le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation et notamment fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options, arrêter la liste des bénéficiaires, fixer la ou les périodes d'exercice des options consenties (étant précisé que la durée des options ne pourra excéder une période de 10 ans à compter de la date où ces options seront consenties) et accomplir tous actes et formalités rendus nécessaires.

Autorisation d'augmentation de capital dans les conditions prévues à l'article L.443-5 du Code du Travail

Par ailleurs, et conformément à la loi 2001-152 du 19 février 2001, nous vous demandons de voter une résolution autorisant le Conseil d'Administration à réaliser une augmentation de capital dans les conditions prévues à l'article L.443-5 du Code du Travail si les actions détenues par le personnel de la société et des sociétés qui lui sont liées aux sens de l'article L.225-180, représentent moins de 3 % du capital.

Cette délégation emporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée et porte sur un montant nominal maximum de 300 000 euros.

Le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour déterminer les sociétés dont les salariés et retraités ou préretraités pourront souscrire à cette augmentation de capital, arrêter l'ensemble des

conditions et modalités de la ou les opérations (et notamment définir les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires, décider du montant de l'émission, du prix de souscription, étant précisé que le prix de souscription ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne), et accomplir tous actes et formalités rendus nécessaires.

Compte tenu de l'existence de plans de bons de souscription de parts de créateur d'entreprise et de plan de souscription d'actions, nous vous proposons de décider qu'il n'y a pas lieu de réaliser une augmentation de capital dans les conditions prévues à l'article L.443-5 du Code du Travail.

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.

Autorisation pour la société d'acquies ses propres actions

La société souhaite se donner l'opportunité de procéder à l'achat de ses propres actions, notamment pour :

- intervenir à l'achat et à la vente en fonction des situations de marché,
- procéder à la cession, à l'échange ou au transfert des titres achetés en fonction des opportunités notamment dans le cadre d'opérations de croissance externe,
- attribuer des titres achetés aux salariés et/ou mandataires sociaux qui bénéficient d'options d'achat,
- réguler le cours de bourse de la société par intervention systématique en contre tendance sur le marché du titre,
- annuler des titres rachetés.

Nous vous demandons d'autoriser le 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 12 euros, le prix minimum de vente est fixé à 4 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 2 277 105 actions, représentant un montant maximum d'achat de 27 325 260 euros,
- ce nombre d'actions et les limites d'achat et de vente 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 25 juin 2003.

Autorisation pour la société de réduire le capital

Dans le cadre des programmes de rachat d'actions, la société souhaite se donner la possibilité d'annuler toute ou partie des actions rachetées. Nous vous demandons de voter une résolution autorisant, pour une durée de cinq ans, votre Conseil d'Administration à réduire le capital 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 24 mois, à imputer la différence entre la valeur comp-

table des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, à procéder à la modification corrélative des statuts et accomplir les formalités requises par la loi.

Le nombre maximum d'actions susceptibles d'être annulées dans ces conditions ne pourra excéder 2 277 105, représentant 27 325 260 euros.

Autorisation pour la société d'émettre des valeurs mobilières donnant accès à une quotité du capital

Cette autorisation vous est demandée dans le but de financer la croissance externe du groupe.

Nous vous demandons d'autoriser votre Conseil d'Administration à augmenter le capital, eu une ou plusieurs fois, par émission tant en France qu'à l'étranger, de toutes valeurs mobilières, y compris des bons autonomes, donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital de la société, à l'exception d'actions de priorité et de certificats d'investissement, et dans la limite des plafonds stipulés ci-après.

Le plafond nominal des augmentations de capital susceptibles de résulter de l'émission des valeurs mobilières est fixé à 4 millions d'euros et le montant nominal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital

ne pourra excéder 80 millions d'euros.

Dans un tel cas, la somme revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la société pour chacune des actions ainsi émises ou créées par souscription, conversion, échange, remboursement ou exercice de bons ou autre devra être au moins égale à la moyenne des 20 derniers cours de Bourse précédant le début de l'émission des valeurs mobilières.

Dans une première résolution, cette autorisation est donnée à votre Conseil d'Administration avec droit préférentiel de souscription au profit des actionnaires.

Dans une deuxième résolution, et afin d'offrir le maximum de flexibilité dans la mise en œuvre de cette autorisation et dans l'émission de ces valeurs mobilières, nous vous proposons de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires au titre de l'émission desdites valeurs mobilières. Le Conseil pourra toutefois, s'il estime opportun, éventuellement réserver aux actionnaires une priorité de souscription.

Si l'autorisation globale nominale d'émission de 4 millions d'euros était utilisée, un actionnaire détenant 1 % du capital social de votre société verrait sa quote-part du capital social ramenée à 0,69 %.

Le Conseil aura tous pouvoirs pour déterminer la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières. Cette délégation est valable pour une durée de vingt six mois.

État de la dilution cumulée au titre des différentes opérations sur le capital

	Situation actuelle 31/12/2003	Exercice des BSPCE, stocks options (plans attribués et restant à attribuer)	Augmentation de capital – Article L.443-5 du code du travail	Augmentation de capital par émission de valeurs mobilières	Total après toutes opérations
Nombre d'actions	22 771 050	1 428 804	750 000	10 000 000	12 178 804
% Dilution	-	6,27 %	3,29 %	43,92 %	53,48 %

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 2003, nous vous proposons de soumettre à l'Assemblée Générale le renouvellement de leurs mandats pour une année, conformément aux statuts.

Rémunération des administrateurs et liste des mandats exercés

Monsieur Luc de Chamard est Président-directeur général de la société NEURONES. Il est également Président de la société Axones, filiale à 100 % de NEURONES.

Monsieur Bertrand Ducurtil est Directeur général délégué, administrateur de la société NEURONES. Il est également Président de Skills Consulting, de Inexware Services, gérant des sociétés AS Technologies et AS Télécom & Réseaux, toutes ces sociétés étant des filiales directes et indirectes du groupe.
Monsieur Ducurtil est également gérant de la S.A.R.L. HOST, société ne faisant pas partie du groupe NEURONES.

Monsieur de Catuelan est administrateur de la société NEURONES. Il est également administrateur de la société IMMOPARK, gérant de FCH Participations, administrateur de la société Activités Auto Contrôle SA et co-gérant de la SARL Auto Contrôle Voisins. Ces sociétés ne font pas partie du groupe NEURONES.

Monsieur Pacquement est administrateur de la société NEURONES et n'exerce pas d'autres mandats.

Au cours de l'année 2003, Monsieur de Chamard a perçu une rémunération de 157 547 euros, dont 6 220 euros d'avantages en nature. Monsieur Ducurtil a perçu une rémunération de 106 714 euros. Messieurs de Catuelan et Pacquement n'ont pas perçu de rémunération au titre de leur fonction d'administrateur.

Identité des actionnaires

Nous vous informons que Monsieur Luc de Chamard détient directement et indirectement plus des 2/3 du capital et des droits de vote de la société.

Au cours de l'année 2003, Monsieur Bertrand Ducurtil a franchi à la baisse le seuil de 5 % des droits de vote et détient dorénavant 4,2 % du capital et 4,6 % des droits de vote.

Aucun autre franchissement de seuil n'a été déclaré auprès de la société.

Conclusion

En conclusion, nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2003, 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

2.2. 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.

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 la société ou dans le groupe, et sans relation d'affaires avec NEURONES. Actionnaires fondateurs de NEURONES, ils en ont suivi le développement comme administrateurs depuis 1985 et ont une pratique des affaires de plus de 25 ans chacun.

Pouvoirs du Président et du Directeur général délégué 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 des filiales (situées dans le même immeuble ou dans des immeubles adjacents pour la plupart d'entre elles), 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 important 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 (approbation d'opérations de croissance externe, convocation d'une Assemblée Générale Extraordinaire, apports d'actifs, fusion, etc.).

Travaux du Conseil (arrêté des comptes)

Les comptes (bilan, compte de résultat et annexe en mode projet) sont terminés en général deux semaines avant la date du Conseil (fin janvier pour les comptes annuels, fin août pour les comptes semestriels). Ces comptes sont préparés par la direction financière du groupe et font l'objet d'une première validation par les deux administrateurs ayant un rôle opérationnel au niveau de NEURONES. 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 des éventuels ajustements demandés sur les comptes, le cas échéant. Ces points font l'objet d'une discussion, et en accord avec les Commissaires aux Comptes, les comptes sont présentés au Conseil d'Administration pour les arrêter, sous la forme adéquate.

Le Conseil d'Administration arrête ensuite les comptes sous cette forme. Les comptes consolidés semestriels sont arrêtés, les comptes annuels et les comptes annuels consolidés sont arrêtés pour être ensuite présentés pour approbation à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires.

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.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques 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 ces risques sont totalement éliminés.

Les procédures de gestion des risques, ou de contrôle interne, ont notamment pour objectifs de :

- recenser les risques potentiels et les évaluer (probabilité d'occurrence, impact), qu'ils soient comptables et financiers ou opérationnels,
- définir et mettre en oeuvre 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 et risques de facturation sans commande, notamment),
- 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 de revue d'offre insuffisamment réalisés (nécessité d'un responsable technique unique de l'offre, revue des conditions commerciales...),
- incompatibilité entre des éléments standard de constructeurs et éditeurs sur des forfaits d'intégration d'infrastructures (risque de procédures mettant dans la 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 sont limités de fait par la répartition du chiffre d'affaires (1^{er} client < 5 % 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),
- "manuel des procédures comptables et financières du groupe" (2000),
- "cartographie des risques" (2004).

Organisation juridique et pouvoirs

NEURONES est un groupe constitué d'une holding (NEURONES S.A.) et de douze filiales, toutes contrôlées majoritairement (taux de détention supérieur à 70 %). Ces filiales sont toutes françaises et regroupées en région parisienne : Nanterre (Hauts de Seine), et Paris). Quelques bureaux ouverts en région, 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 comitee" chargé de contrôler l'information financière relative aux risques.

Les formes juridiques des filiales sont des Sociétés par Actions Simplifiées (9 d'entre elles) avec Président (pas de conseil d'administration, ni de conseil de surveillance), ou des Sarl (3 d'entre elles). Les Présidents de filiales sont souvent détenteurs d'une part minoritaire (de 5 % à 15 %) du capital de l'entreprise qu'ils dirigent. Bien que les Présidents aient les pouvoirs les plus étendus vis-à-vis des tiers, comme le prévoit la Loi, leurs pouvoirs sont limités 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 lors du budget, les investissements industriels annuels étant 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 juridiques (qui s'appuient sur différents conseil extérieurs, selon les domaines), ainsi que les fonctions comptables (comptabilité, reporting, consolidation, fiscalité, finance) et contrôle de gestion. L'organisation actuelle peut être schématisée en trois sous-ensembles "administratifs" distincts, qui sont rattachés et reportent directement à la direction administrative et financière du groupe :

Sous-ensemble n° 1

8 structures juridiques localisées à Nanterre (dans un même immeuble de 5 étages), 60 % du chiffre d'affaires et 50 % des effectifs du NEURONES.

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). Ce sous-ensemble est directement sous le contrôle de la direction financière du groupe.

Sous-ensemble n° 2

1 structure juridique localisée à Nanterre, 25 % du chiffre d'affaires du groupe, 34 % 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 Zadig pour les principaux), dont les principaux processus sont interfacés (chaîne vente, gestion de la paie).

Sous-ensemble n° 3

Un holding et 3 structures juridiques localisées à Paris, 15 % du chiffre d'affaires du groupe, 16 % des effectifs du groupe. Le sous-ensemble 3 réalise de l'assistance technique et de l'infogérance. Il n'est pas engagé sur des projets et ne vend pas de licences et équipements.

Cet ensemble 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 500 principalement), dont les principaux processus sont interfacés (chaîne vente, gestion de la paie).

Les responsables de comptabilité entité des sous ensemble 2 et 3 reportent hiérarchiquement aux dirigeants de ces structures et fonctionnellement à la Direction Financière groupe.

Rôle de la direction administrative et financière du groupe.

Dans son rôle de fonction centrale, la direction financière du groupe 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 du groupe. 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.

Rôles des acteurs exerçant des activités de contrôle interne

Le Contrôle de gestion groupe est en charge du contrôle interne.

Guide de procédures - Audit de la gestion des risques

Chaque début d'année depuis 1999, NEURONES diffuse à l'ensemble des responsables des entités la version à jour des "règles de gestion groupe" qui contient les procédures et les règles de comportements préconisées par le groupe.

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

Le contrôle de gestion groupe est en charge de garantir que les principes et méthodes de gestion des risques sont bien appliqués par les collaborateurs impliqués. À ce jour, étant donné la taille encore modeste de la plupart des entités concernées, il n'a pas été réalisé d'audit formalisé de la gestion des risques, ni interne ni externe. À fortiori, il n'a pas été formalisé de plan d'amélioration.

Contrôle interne - Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

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 établie en septembre, à l'issue de la publication des comptes semestriels,
- le processus mensuel "reporting". L'échéance de ce processus est mensuelle (J + 15). Celui-ci consiste en la transmission chaque mois d'un bilan (avec les principaux ratios significatifs), 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 le plus complet possible. 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 détecter le cas échéant les erreurs significatives dans les comptes par croisement des indicateurs clés (chiffre d'affaires, résultat, génération de trésorerie...). Une consolidation mensuelle complète est effectuée sur la base des comptes mensuels transmis par les différentes filiales.

Pour ce faire, les filiales s'appuient sur le "manuel de procédures comptables et financières du groupe" 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 locales de contrôle interne (délégation de signatures bancaires, contrôle des opérations courantes...).

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 "earn out" sont traités dans le processus de croissance externe. NEURONES n'a pas d'autres engagements hors bilan à l'exception d'engagements de rachat de matériels d'occasion qui ne dépassent pas 1 % de leur valeur à neuf pour des matériels 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, NEURONES a mis en place (sous-ensemble de gestion n° 1) et imposé (sous-ensembles n° 2 et 3) une organisation avec séparation des tâches.

- Pour le cycle décaissements les personnes sont différentes pour les tâches suivantes : délivrance d'un bon à payer / émission du titre de paiement / signature du titre de paiement (chèque, virement) / comp-

tabilisation / rapprochement bancaire / contrôle rapprochement bancaire.

- De la même manière, pour le cycle encaissements les intervenants sont différents 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 groupe 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 du groupe.

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

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

Les engagements de reprise sur les offres de location sont limités.

Seuls les sous-traitants agréés sont autorisés (risque estimé significatif pour le câblage). Tous les indépendants, contrats à durée déterminée et intérimaires ont des dossiers personnels identiques à ceux des salariés en contrat à durée indéterminée.

Réalisation du service

Les motifs d'insatisfaction des clients doivent remonter à temps afin que de 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 anticipe et ré estime 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'oeuvre NEURONES : les Responsables Opérationnels de Comptes ont des réunions mensuelles avec compte rendu formalisé. Pour les contrats de Help-desk, le dispositif est complété par les audits d'une équipe volante qualité de quatre personnes (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 client. Il ne prend donc pas de risque de stockage. De plus, les ventes de licences et équipements sont inférieures à 10 % du chiffre d'affaires du groupe et le total des stocks est de l'ordre de 0,3 % 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

Bien que coordonné par la Direction des Ressources Humaines du groupe, 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 technique 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/DRH 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 ensemble n°3) qui apporte une vision en temps réel de l'ensemble des données concernant les rémunérations et qui fournit toutes simulations 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 nous semblent performants à notre taille mais devront être adaptés en cas de croissance significative du groupe.

Les documents de procédures, existant depuis 1999, ont connu plusieurs mises à jour et sont stabilisés :

- "règles de gestion groupe" (1999),
- "manuel des procédures comptables et financières du groupe" (2000),
- "cartographie des risques" (2004).

La fonction de contrôle de la bonne application des règles est assurée par l'encadrement et le contrôle de gestion groupe. En fonction de l'évolution de sa taille, NEURONES renforcera pragmatiquement cette fonction (renforcement du contrôle de gestion, perfectionnement de l'organisation et des systèmes, nomination d'un risk manager à plein temps...).

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.

2.3. Projet de résolutions pour l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004

Les résolutions présentées ci-après ont été arrêtées par le Conseil d'Administration. Les résolutions qui seront soumises à l'Assemblée Générale sont susceptibles d'être complétées par les actionnaires qui en ont le pouvoir 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 bénéfice net comptable de 288 941 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,
 - 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

L'Assemblée Générale décide d'affecter le bénéfice de l'exercice, soit 288 940,73 euros de la manière suivante :

- au compte Report à nouveau, la somme de 288 940,73 euros
- Le compte Report à nouveau passera ainsi d'un solde de 30 181 911,95 euros à 30 470 852,68 euros.

Conformément aux dispositions légales, l'Assemblée Générale prend acte de ce qu'il n'a pas été distribué de dividende au titre des exercices 2001, 2002 et 2003.

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 de :

- Monsieur Luc de Chamard.

Pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2004, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

SIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat de :

- Monsieur Bertrand Ducurtail.

Pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2004, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat de :

- Monsieur Patrick de Catuelan.

Pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2004, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

HUITIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat de :

- Monsieur Jean-Louis Pacquement.

Pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2004, 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 2003.

DIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale prenant acte de la démission anticipée de Ernst & Young Audit (Commissaire aux Comptes titulaire) et de son suppléant M. Guy Papouin (Commissaire aux Comptes suppléant), décide de nommer pour la durée restante du mandat, soit une année, KPMG Audit en tant que Commissaire aux Comptes titulaire et M. Christian Liberios, en tant que Commissaire aux Comptes suppléant.

De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

ONZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner en vue de l'achat par la société de ses propres actions

L'Assemblée Générale, statuant en application des dispositions de l'article L.225-209 du Nouveau 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 pour pouvoir :

- intervenir à l'achat et à la vente en fonction des situations de marchés,
- procéder à la cession, à l'échange ou au transfert des titres achetés en fonction des opportunités notamment dans le cadre d'opérations de croissance externe,
- attribuer des titres achetés aux salariés et/ou mandataires sociaux qui bénéficient d'options d'achat,
- régulariser le cours de Bourse de la société par intervention systématique en contre tendance sur le marché du titre,
- annuler des titres rachetés.

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 12 euros par action, et le prix minimum auquel les actions peuvent être vendues est fixé à 4 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 2 277 105 actions, représentant un montant maximum de 27 325 260 euros.

Ce nombre d'actions et les limites de prix d'achat et de vente 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 25 juin 2003.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner en vue de l'annulation d'actions propres

L'Assemblée Générale Extraordinaire, 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 excéder 5 ans à compter de cette assemblée, en application de l'article 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, généralement, faire le nécessaire.

Le nombre maximum des actions susceptibles d'être annulées dans ces conditions ne pourra excéder 2 271 105, représentant un montant maximum de 27 325 260 euros.

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

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner en vue de la mise en place d'options de souscription d'actions ou d'achat d'actions existantes

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-177 et L.225-179 du Code de Commerce :

- délègue au Conseil d'Administration, pour une durée de trente huit mois, les pouvoirs nécessaires afin de consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la société à émettre à titre d'augmentation de capital, ou, à l'achat d'actions existantes provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la Loi,
- décide que les bénéficiaires de ces options ne pourront être que les salariés ou certains d'entre eux et les mandataires sociaux définis par la loi, de NEURONES et de toutes les sociétés françaises et étrangères qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de Commerce. Les bénéficiaires devront avoir la qualité de salariés ou de mandataires sociaux de façon continue entre le moment où ils seront bénéficiaires d'options et le moment où ils exerceront,
- décide que le nombre total des options qui seront ainsi consenties pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre maximum de 100 000 actions,

- décide qu'en cas de souscription, le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'Administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des cours cotés lors des 20 séances de Bourse précédant le jour où les options seront consenties,
- décide qu'en cas d'option d'achat, le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'Administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des cours cotés lors des 20 séances de Bourse précédant le jour où les options seront consenties, ni inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la société au titre des articles L.225-206 et L.225-209 du Code de Commerce,
- prend acte qu'en application de l'article L.225-178 du Code de Commerce, la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options de souscription,
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la Loi, la présente délégation à l'effet de :
 - a) fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste des bénéficiaires des options, décider des conditions d'ajustement des prix et du nombre d'actions,
 - b) fixer la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties, étant précisé que la durée des options ne pourra excéder une période de dix ans à compter de la date où ces options seront consenties,
 - c) accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente autorisation, modifier les statuts en conséquence et faire tout ce qui sera nécessaire.

Lors de sa première réunion qui suivra la clôture de chaque exercice, le Conseil d'Administration constatera s'il y a lieu, le nombre et le montant des actions émises pendant la durée de l'exercice à la suite des levées d'options et apportera aux statuts les modifications en résultant. Le Conseil d'Administration pourra également procéder à ces opérations en cours d'exercice s'il le juge préférable. Le Conseil d'Administration pourra aussi déléguer à son Président le pouvoir de procéder à ces opérations.

Le Conseil d'Administration disposera de tous les pouvoirs nécessaires pour fixer toutes autres conditions et modalités de l'opération et remplir les formalités consécutives.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner en vue de réaliser une augmentation de capital réservée aux salariés

L'Assemblée Générale, prenant acte des dispositions de l'article 29 de la loi 2001-152 du 19 février 2001 sur l'épargne salariale, 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 à l'article L.443-5 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 ou à un plan partenarial d'épargne salariale volontaire 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 26 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 cotés aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration, fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne,
 - 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

Autorisation à donner en vue d'augmenter le capital par émission de titres

L'Assemblée Générale Mixte, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil, avec la faculté de subdéléguer à son Président dans les termes des dispositions légales en vigueur, à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par émission tant en France qu'à l'étranger de toutes valeurs mobilières, y compris des bons autonomes, donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital social, à l'exception d'actions de priorité et de certificats d'investissement, et dans la limite des plafonds stipulés ci-après.

L'Assemblée Générale arrête comme suit les limites des opérations autorisées : le plafond nominal global de l'augmentation de capital susceptible de résulter de l'émission des valeurs mobilières est fixé à 4 millions d'euros, le tout sous réserve, s'il y a lieu, du montant des augmentations de capital liées aux ajustements susceptibles d'être opérés conformément à la Loi.

En outre, le produit brut des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ne pourra excéder 80 millions d'euros.

Les valeurs mobilières ci-dessus prévues pourront être émises soit en euros, soit en devises étrangères, dans la limite du plafond autorisé en euros ou de sa contre-valeur en euros.

Les actionnaires auront proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente délégation.

En outre, le Conseil d'Administration aura la faculté de prévoir que les valeurs mobilières non souscrites à titre irréductible seront attribuées aux actionnaires qui auront souscrit à titre réductible à un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient

souscrire à titre préférentiel proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et en tout état de cause dans la limite de leurs demandes.

Au cas où les souscriptions à titre irréductible et le cas échéant à titre réductible n'auraient pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le Conseil pourra à son choix limiter l'émission au montant des souscriptions reçues à la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'augmentation décidée, répartir les titres non souscrits, et/ou les offrir au public.

La présente décision comporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription à tous autres titres donnant accès au capital auxquels donneront droit les valeurs mobilières émises.

Le Conseil d'Administration pourra, dans le cadre de la présente délégation, augmenter le capital en une ou plusieurs fois par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission sous forme d'attribution d'actions gratuites, et/ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour déterminer la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ainsi que les dates et modalités d'émission, fixer les montants à émettre, fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, fixer le cas échéant les modalités et bases de conversion, déterminer les modalités de remboursement des valeurs mobilières représentant des titres de créance, procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes, procéder à la cotation des valeurs mobilières à émettre et généralement prendre toutes mesures, conclure tous accords et effectuer toutes formalités utiles à la réalisation et à la bonne fin des émissions envisagées, constater les augmentations de capital qui en résulteront et modifier corrélativement les statuts.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, l'Assemblée Générale donne par ailleurs tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour fixer, le cas échéant, le montant dont le nominal des actions existantes sera augmenté et pour décider le cas échéant, par dérogation aux dispositions de l'article L.225-149 du Code de Commerce, que 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 au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.

L'Assemblée Générale fixe à 26 mois la durée de validité de la présente délégation.

Conformément à la Loi, la présente délégation prive d'effet, pour leur partie non utilisée, toute délégation relative à l'émission de valeurs mobilières ouvrant droit immédiatement ou à terme à une quotité du capital de la société, qui aurait pu être accordé antérieurement.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Possibilité de suppression du DPS pour les augmentations de capital prévues à la quinzième résolution

L'Assemblée Générale Mixte, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes établis conformément à la loi, décide que les émissions de valeurs mobilières donnant accès, immédiat ou à terme, à une quotité du capital de la société, susceptibles d'être réalisées en vertu de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration aux termes de la quinzième résolution de la présente assemblée, pourront être réalisées en supprimant le droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans les limites et sous les conditions suspensives suivantes :

- le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées dans ce cadre ne pourra, en tout état de cause et compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés conformément à la loi, excéder 4 millions d'euros,
- en outre, le produit brut des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ne pourra excéder 80 millions d'euros,
- la somme revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la société pour chacune des actions qui sera émise ou créée par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons, ou autre, devra être au moins égale à la moyenne des premiers cours constatés en Bourse pour les actions pendant dix jours de Bourse consécutifs choisis parmi les vingt jours de Bourse qui précéderont le début de l'émission des valeurs mobilières précitées,
- si la ou les émissions autorisées sont réalisées sur le marché français, le Conseil d'Administration, pourra éventuellement réserver aux actionnaires une priorité de souscription, pendant un délai et selon des modalités qu'il arrêtera.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Possibilité de réaliser les augmentations de capital prévues aux quinzième et seizième résolutions en période d'OPA

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration, décide expressément que les autorisations d'augmentation de capital conférées au Conseil d'Administration aux termes des quinzième et seizième résolutions de la présente assemblée, pourront être utilisées en tout état de cause et même en cas et en période d'offre publique d'achat ou d'échange visant les titres de la société.

Conformément à la Loi, cette autorisation est valable jusqu'à la tenue de la prochaine Assemblée Générale de la société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2004.

DIX-HUITIÈME 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.

2.4. Comptes consolidés

Bilan consolidé au 31 décembre 2003

ACTIF		31 décembre	
(en milliers d'euros)	Notes	2003	2002
ACTIF IMMOBILISÉ			
Écarts d'acquisition	Note 1	11 112	11 765
Immobilisations incorporelles	Note 2	1 743	1 719
Immobilisations corporelles	Note 3	1 573	1 525
Immobilisations financières	Note 4	806	678
Total de l'actif immobilisé		15 234	15 688
ACTIF CIRCULANT			
Stocks	Notes 5 / 14	139	284
Clients et comptes rattachés	Notes 6 / 14	22 270	24 018
Autres créances et comptes de régularisation	Notes 7 / 9	3 387	2 891
Valeurs mobilières de placement	Note 8	35 278	31 471
Disponibilités		5 970	4 520
Total de l'actif circulant		67 044	63 184
Total de l'actif		82 278	78 872
PASSIF		31 décembre	
(en milliers d'euros)	Notes	2003	2002
CAPITAUX PROPRES (part du groupe)			
Capital		9 108	9 108
Primes		28 509	28 509
Réserves et résultat consolidés		19 780	15 275
Capitaux propres (part du groupe)	Note 10	57 398	52 893
Intérêts minoritaires		1 562	1 221
Provisions pour risques et charges	Notes 9 / 11	448	168
DETTES			
Emprunts et dettes financières	Note 12	515	205
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 13	5 626	5 052
Autres dettes et comptes de régularisation	Note 13	16 730	19 332
Total des dettes		22 871	24 589
Total du passif		82 278	78 872

Compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2003

(en milliers d'euros)	Notes	2003	2002
CHIFFRE D'AFFAIRES	Note 15	92 732	92 623
ACTIVITÉ VENTE D'ÉQUIPEMENTS			
Chiffre d'affaires		8 981	12 380
Coût des marchandises vendues		(7 739)	(10 746)
Marge brute		1 242	1 634
% Marge brute		13,8 %	13,2 %
PRESTATIONS DE SERVICES			
Chiffre d'affaires		83 751	80 243
Autres produits d'exploitation, reprises de provisions et transfert de charges	Note 18	1 023	500
Charges de personnel	Note 19	(55 841)	(54 207)
Autres charges d'exploitation	Note 20	(19 420)	(15 617)
Impôts et taxes		(1 880)	(1 688)
Dotations aux amortissements et provisions		(1 286)	(1 166)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	Note 16	7 588	9 699
% CA		8,2 %	10,5 %
Résultat Financier	Note 21	780	993
RÉSULTAT COURANT DES ENTREPRISES INTÉGRÉES		8 368	10 692
% CA		9 %	11,5 %
Résultat exceptionnel	Note 22	(5)	(36)
Impôts sur les résultats	Notes 23 / 24	(2 846)	(3 679)
RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES INTÉGRÉES		5 517	6 978
% CA		5,9 %	7,5 %
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition		(659)	(1 019)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		4 858	5 958
- dont part du groupe		4 538	5 625
- dont Intérêts minoritaires		320	333
Résultat net (part du groupe) par action (*) - en euro		0,20	0,25
Résultat net dilué (part du groupe) par action - en euro		0,19	0,24

(*) Nombre d'actions moyen sur l'exercice

Tableau consolidé des flux de trésorerie au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2003

(en milliers d'euros)	2003	2002
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	4 858	5 958
Élimination des éléments non monétaires :		
- Amortissements et provisions	1 703	1 947
- Variation des impôts différés	262	(63)
- Moins values / (Plus-values) de cession, nettes d'impôts	(1)	(1)
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées	6 823	7 841
Variation de la trésorerie sur :		
- Besoin en fonds de roulement d'exploitation	1 966	210
- Impôts sur les résultats	(595)	(1 898)
TRÉSORERIE GÉNÉRÉE PAR L'ACTIVITÉ	8 193	6 153
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(1 011)	(842)
Cession d'immobilisations, nettes d'impôt	3	6
Variation des immobilisations financières	(128)	(115)
Règlement sur prix d'acquisition des sociétés acquises	(1 984)	(3 136)
Trésorerie disponible des filiales acquises au cours de l'exercice	-	563
Règlement sur acquisition de fonds de commerce	(105)	(1 011)
Titres rachetés à des actionnaires minoritaires de filiales	(18)	(199)
TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(3 244)	(4 733)
Remboursement d'emprunt	-	(62)
TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	-	(62)
VARIATION DE TRÉSORERIE	4 949	1 357
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	35 793	34 436
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	40 742	35 793

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

CAPITAUX PROPRES, PART DU GROUPE (en millions d'euros)	Capital	Prime	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Total capitaux propres
Capitaux propres au 31/12/2001	9 108	28 509	4 414	5 236	47 268
Mouvements de l'exercice 2002					
Affectation du résultat 2001	-	-	5 236	(5 236)	-
Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	5 625	5 625
Capitaux propres au 31/12/2002	9 108	28 509	9 650	5 625	52 893
Mouvements de l'exercice 2003					
Affectation du résultat 2002	-	-	5 625	(5 625)	-
Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	4 538	4 538
Variation du % d'intérêt suite à fusion interne	-	-	(33)	-	(33)
Capitaux propres au 31/12/2003	9 108	28 509	15 242	4 538	57 398

Intérêts minoritaires

(en millions d'euros)	Intérêts minoritaires
Intérêts minoritaires au 31/12/2001	701
Mouvements de l'exercice 2002	
Résultat de l'exercice - Part des minoritaires	333
Variation de périmètre	187
Intérêts minoritaires au 31/12/2002	1 221
Mouvements de l'exercice 2003	
Résultat de l'exercice - Part des minoritaires	320
Variation de périmètre	21
Intérêts minoritaires au 31/13/2003	1562

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

Annexe aux comptes consolidés

Principes comptables

Comptes consolidés

Les comptes consolidés sont établis en conformité avec le règlement du CRC n° 99-02. Ils sont présentés dans le respect des principes de prudence, d'indépendance des exercices, de permanence des méthodes et dans le cadre de la continuité d'exploitation.

Principe et périmètre de consolidation

Les sociétés sur lesquelles NEURONES exerce un contrôle exclusif sont intégrées selon la méthode de l'intégration globale.

Les entreprises sont consolidées sur la base de leurs comptes sociaux, mis en harmonie avec les principes comptables retenus par le groupe. Les sociétés clôturent toutes leur exercice social au 31 décembre. Aucune société n'a été exclue du périmètre.

Les transactions, flux, résultats et plus values intra-groupe sont éliminés.

Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

Écarts d'acquisition

Lors de l'entrée d'une entreprise dans le périmètre de consolidation, ses actifs et passifs 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 des titres d'une entreprise et la quote-part de l'entreprise acquéreuse dans les actifs et passifs évalués à leur juste valeur, identifiés à la date d'acquisition, constitue l'écart d'acquisition, inscrit sous la rubrique "écarts d'acquisition" à l'actif du bilan. Ces écarts d'acquisition sont amortis, au cas par cas, selon le mode linéaire sur une durée n'excédant pas 20 ans. Des changements significatifs défavorables intervenus dans les éléments qui ont servi à déterminer le plan d'amortissement conduisent à la constatation d'un amortissement exceptionnel ou à la modification du plan d'amortissement, pour ramener la valeur des écarts d'acquisition à leur valeur d'usage telle que définie ci-après. Si des changements significatifs favorables interviennent, ceux-ci conduisent à une modification du plan d'amortissement futur à l'exclusion de toute reprise d'amortissement.

Fonds commercial

Les fonds de commerce ne sont pas amortis au niveau des comptes consolidés. Les fonds de commerce figurant à l'actif du bilan consolidé correspondent à des rachats d'activité dans le cadre de cession d'unités de production, payés en numéraire.

Le cas échéant, une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur du fonds devient inférieure à la valeur d'usage, telle que définie ci-après. La valeur d'usage correspond à la valeur des avantages futurs attendus du bien ou de la société, tels qu'ils ont été déterminés lors de son acquisition.

Autres immobilisations incorporelles

- Les frais de développement ne sont pas capitalisés au niveau des comptes consolidés. Les frais activés dans les comptes sociaux des filiales font l'objet d'un retraitement au niveau consolidé. Le montant des frais de recherche et développement est en général peu significatif et les frais sont comptabilisés en charge.
- Les autres immobilisations incorporelles, notamment les logiciels acquis pour usage interne, sont amorties sur une durée allant de un à trois ans.
- Les frais d'établissement sont amortis sur une durée n'excédant pas cinq ans.

Suivi de la valeur d'usage des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles

La méthode de suivi mise en place pour l'évaluation des actifs incorporels est la méthode des DCF (Flux de trésorerie actualisés).

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

- Le taux d'actualisation retenu est de 10,7 %, 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 d'exploitation, de taux de croissance du besoin en fonds de roulement, d'investissements retenues sont spécifiques à chaque société, prenant en compte leur taille, leur secteur d'activité propre.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition. Elles sont amorties selon les méthodes suivantes :

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

Cas du crédit-bail

Les immobilisations acquises sous forme de crédit-bail sont retraitées. La valeur d'origine est inscrite à l'actif du bilan et amortie selon les méthodes décrites ci-dessus. La dette financière correspondante est inscrite au passif. Au niveau du compte de résultat, la charge de crédit-bail est neutralisée et remplacée par une charge de dotation aux amortissements et une charge financière.

Immobilisations financières

Les titres non consolidés sont représentatifs de titres de sociétés non contrôlées par NEURONES. Ils figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité de la participation devient inférieure à son coût d'acquisition. La valeur d'utilité est appréciée notamment en fonction des perspectives de rentabilité.

Stocks

Les stocks de marchandises sont évalués à leur coût d'acquisition, selon la méthode du prix moyen pondéré. Une provision pour dépréciation est constatée au cas par cas lorsque la valeur de réalisation est inférieure à la valeur d'inventaire.

Constatation du chiffre d'affaires "prestations de services"

Projets au forfait

Le chiffre d'affaires réalisé sur les projets au forfait est comptabilisé au fur et à mesure de l'avancement technique du projet. 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. Dès qu'un risque de perte potentielle est anticipé, l'intégralité de la perte est provisionnée.

Contrats annuels

Le chiffre d'affaires de contrats annuels ou pluriannuels est comptabilisé prorata temporis.

Prestations vendues sous forme de chèques à consommer

Certaines sociétés du groupe vendent par avance des chèques de prestations, représentatifs de journée 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.

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, constituée par un projet autonome préalable au démarrage du contrat en exploitation courante. Ce projet peut être facturé en une fois à l'issue de la phase de l'ingénierie initiale et au moment du démarrage de l'exploitation, ou financé sur la durée du contrat, moyennant intérêts financiers. Dans le cas du financement, la reconnaissance du chiffre d'affaires peut-être effectuée de deux manières distinctes selon la nature juridique du contrat :
 - Lorsque les conditions contractuelles sont de nature à fournir une assurance raisonnable que les coûts de démarrage seront in fine intégralement facturés et recouverts (contrat signé ferme sur la durée intégrale, clause de remboursement des coûts de démarrage restant dus en cas de sortie anticipé du contrat...), le montant de l'ingénierie initiale est comptabilisé en facture à établir et en chiffre d'affaires dès la réalisation de la prestation au début du contrat. Le montant est ensuite repris au fur et à mesure de l'émission des factures.
 - Lorsque les conditions contractuelles font qu'il existe un risque faible de non facturation in fine de l'ensemble des coûts de démarrage (contrat conclu sur une durée pluriannuelle, mais renouvelable expressément chaque année, sans clause de remboursement des coûts de démarrage en cas de sortie anticipée...), le montant des coûts de démarrage financé est inscrit en charges à répartir. Le chiffre d'affaires est alors reconnu à l'émission effective des factures tout au long de la durée du contrat. L'amortissement des charges à répartir est comptabilisé concomitamment à la reconnaissance du chiffre d'affaires.
- L'exploitation courante. Les modalités de facturation consistent le plus généralement en une facturation d'une redevance d'un montant fixe et identique chaque mois de l'année. Le chiffre d'affaires est reconnu prorata temporis.

Ces modalités de comptabilisation, qui couvrent la quasi-totalité des contrats, peuvent le cas échéant être ajustées pour tenir compte des clauses spécifiques de certains contrats.

Actualisation de la partie de la créance à plus d'un an

Le plus généralement, les sommes sont productives d'intérêt. L'actif (sous forme de charge à répartir ou sous forme de facture à établir) étant reconnu pour le montant du capital financé sans intérêts futurs, aucune actualisation des créances à plus d'un an n'est effectuée.

Impôts différés

Les impôts différés, actif ou passif, sont calculés selon la méthode du report variable, sur toutes les différences existant de façon temporaire entre les résultats comptables et les résultats fiscaux de chaque entité fiscale consolidée, ainsi que sur les retraitements propres à la consolidation.

Le taux d'impôt retenu pour la constatation des impôts différés à la clôture de l'exercice est le taux prévisionnel d'imposition de l'année suivante.

Les déficits reportables et amortissements réputés différés sont activés lorsqu'un retour à la rentabilité à court terme est probable.

Créances

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée au cas par cas lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Cas des créances en devises étrangères

Les écarts de conversion actifs ou passifs constatés dans les comptes sociaux sont inscrits en pertes ou en profits de change, selon le cas. Les provisions pour perte de changes inscrites dans les comptes sociaux sont neutralisées.

Valeurs mobilières de placement et trésorerie

Les valeurs inscrites à l'actif correspondent au cours historique d'acquisition.

Les intérêts courus sur les billets de trésorerie et certificats de dépôt sont comptabilisés prorata temporis sur la période courue jusqu'à la date de clôture.

Le cas échéant, une provision pour dépréciation est pratiquée au cas par cas lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

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 une méthode rétrospective 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 à une moyenne de la réalité observée au cours des trois derniers exercices (taux de rotation du personnel compris entre 5 % et 15 % selon les activités, taux de croissance des salaires de 5 %, taux d'actualisation de 7 %).

Distinction Résultat d'exploitation / Résultat exceptionnel

Les opérations non récurrentes, y compris dans le cas où les produits ou charges concernent des événements ou des transactions distincts des activités ordinaires et récurrentes de l'entreprise, sont comptabilisées au niveau du résultat d'exploitation.

Le résultat exceptionnel comprend, outre les charges à caractère extraordinaire (ex : expropriation, tremblement de terre, incendie...), les opérations sur cession d'immobilisations.

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 d'actions sur l'exercice,
- augmenté du nombre de bons de souscription de parts de créateur d'entreprise attribués,
- augmenté du nombre d'options de souscription d'actions attribuées.

Périmètre de consolidation

Liste des entreprises consolidées

Entreprises consolidées par intégration globale	Siège Social	N° SIREN	% intérêt et de contrôle	
			12/03	12/02
Mère				
NEURONES S.A.	205, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	331 408 336	-	-
Filiales				
Neurones Solutions SAS	205, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	428 210 140	100 %	100 %
Skills Consulting SAS	205, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	428 209 308	100 %	100 %
Help-Line SAS	171, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	398 300 061	87 %	87 %
Brainsoft SAS	205, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	410 219 943	86,7 %	85,9 %
UpGrade SAS	205, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	415 149 830	100 %	100 %
Intrinsec SARL	205, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	402 336 085	90 %	90 %
Codilog-Knowledge SAS	205, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	432 673 838	71 %	90 %
AS International Group SAS	83, rue du faubourg St Honoré – 75008 Paris	421 255 829	100 %	100 %
AS International SAS	83, rue du faubourg St Honoré – 75008 Paris	349 528 356	100 %	100 %
AS Télécom & Réseaux SARL	83, rue du faubourg St Honoré – 75008 Paris	400 332 524	100 %	100 %
AS Technologie SARL	83, rue du faubourg St Honoré – 75008 Paris	417 586 609	100 %	100 %
Codilog SAS	205, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	419 766 811	-	70 %
Inexware Services SAS	205, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	443 739 693	100 %	100 %
Axones SAS	205, ave Georges Clemenceau – 92024 Nanterre	450 758 040	100 %	-

Variations de périmètre

Aucune entrée en périmètre n'a eu lieu au cours de l'année 2003, à l'exception de Axones, société sans activité pour le moment, créée en novembre 2003. Cette société a été créée dans le but de servir aux futurs montages juridiques du groupe (apports d'actifs, rachat de fonds de commerce...).

Les variations de périmètre concernent :

- le rachat de 0,8 % des titres de Brainsoft en avril 2003 à un salarié de la société,
- la fusion-absorption, rétroactive au 1^{er} janvier 2003, de Codilog par Knowledge. Compte tenu des parités de fusion, le nouveau pourcentage d'intérêt dans Knowledge (rebaptisée Codilog-Knowledge à l'occasion de la fusion) est passé de 90 % à 71 %.

Les nouveaux pourcentages d'intérêt ont été retenus sur l'ensemble de la période.

Comptes proforma

La contribution cumulée des sociétés Inexware Services et Codilog (acquises en 2002) est inférieure à 10 % du chiffre d'affaires, 10 % du résultat d'exploitation et 12 % du résultat net. En conséquence, la présentation de comptes proforma n'est pas fournie.

Notes annexes au bilan

Note 1 – Écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Entreprises concernées				
Brainsoft	124	5	-	129
Intrinsec	356	-	-	356
AS International Group	10 516	-	-	10 516
Help-Line	100	-	-	100
Codilog-Knowledge	18	-	-	18
Codilog (fusionnée dans Codilog-Knowledge)	2 357	-	-	2 357
Total brut	13 471	5	-	13 476
Amortissements	(1 706)	(658)	-	(2 364)
Total net	11 765	(653)	-	11 112

Les écarts d'acquisition des sociétés Brainsoft, AS International group et Codilog-Knowledge sont amortis sur 20 ans. Les écarts d'acquisition résultant des compléments de prix versés sont amortis sur la durée résiduelle des écarts d'acquisition constatés lors de l'entrée dans le périmètre de consolidation.

NEURONES a procédé au rachat de 0,8 % des titres de Brainsoft auprès d'un actionnaire historique. L'écart d'acquisition qui en résulte a été intégralement amorti sur l'année 2003, compte tenu de son caractère non significatif.

Note sur l'acquisition de AS International Group

Le contrat prévoyait un échancier de paiement jusqu'en décembre 2003 ainsi qu'un complément de prix en fonction des résultats des années 2000 à 2002. Au 31 décembre, il n'existe plus d'engagement de complément de prix sur AS International, la dernière tranche ayant été versée au 30 juin 2003. Il n'existe également plus de dette relative au paiement principal du prix.

Note sur l'acquisition de Codilog

Le contrat prévoit un complément de prix éventuel en fonction des résultats des années à venir. Au 31 décembre 2002, et au titre de la première année (2002), un complément de prix de 460 milliers d'euros, versé en mars 2003, a été intégré au niveau de la valeur des titres. Celui-ci a été amorti à compter du 1^{er} janvier 2003 sur la durée résiduelle de l'écart d'acquisition constaté lors de l'entrée dans le périmètre de consolidation. Au 31 décembre 2003, les conditions de versement de la seconde tranche du complément de prix n'étant pas réunies, aucune réévaluation de l'écart d'acquisition n'a été opérée.

Engagements hors bilan

Un complément de prix d'un maximum de 760 milliers d'euros pourra être versé, en fonction des résultats à venir (exercice 2004) de Codilog. Au 31 décembre 2003, cet engagement n'a pas été comptabilisé, l'évaluation de celui-ci étant non significatif.

Par ailleurs, une option de vente à hauteur de 5 % des titres d'Intrinsec a été consentie à deux salariés d'Intrinsec, si la situation nette sociale de la société dépassait 763 milliers d'euros au 31 décembre 2003. Cette condition étant réalisée, les salariés ont jusqu'au 30 juin 2004 pour exercer leur option d'achat à un prix de 8,84 euros par action.

Note 2 – Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Frais d'établissement	-	53	-	53
Concession, brevets licences	523	90	-	613
Fonds de commerce	1 635	-	-	1 635
Total brut	2 158	143	-	2 301
Amortissements	(439)	(119)	-	(558)
Total net	1 719	24	-	1 743

Les acquisitions correspondent pour l'essentiel à des logiciels informatiques à usage interne.

Note 3 – Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Agencements et installations	1 291	248	2	1 537
Matériel de transport	453	46	34	465
Matériel informatique & bureau	2 451	573	409	2 615
Agencements en crédit-bail	77	-	-	77
Matériel informatique en crédit-bail	89	-	-	89
Total brut	4 361	867	445	4.783
Amortissements	(2 836)	(819)	445	(3 210)
Total net	1 525	48	-	1 573

Les investissements de l'année correspondent essentiellement à des agencements destinés à l'aménagement de nouveaux locaux, à des matériels informatiques ainsi qu'à des véhicules de service.

Note 4 – Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Titres non consolidés	39	-	-	39
Prêts	332	120	5	447
Autres immobilisations financières	328	73	60	341
Total brut	699	193	65	827
Provisions	(21)	-	-	(21)
Total net	678	193	65	806

Les autres immobilisations financières correspondent pour l'essentiel aux dépôts versés sous forme de prêts dans le cadre de la contribution 1 % logement, ainsi qu'aux dépôts de garantie (loyers).

Note 5 – Stocks

(en milliers d'euros)	31/12/03	31/12/02
Marchandises	283	433
Total brut	283	433
Provisions	(144)	(149)
Total net	139	284

Note 6 – Clients et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	31/12/03	31/12/02
Créances clients	21 715	23 146
Factures à établir	865	1 105
Total brut	22 580	24 251
Provisions	(310)	(233)
Total net	22 270	24 018

Note 7 – Autres créances et compte de régularisation

(en milliers d'euros)	31/12/03	31/12/02
Avances versées sur commande	-	15
Fournisseurs – Avoirs à recevoir	31	16
TVA	1 321	1 307
Créance Impôt Société	587	357
Impôts différés – actif	246	335
Autres comptes débiteurs	105	313
Charges constatées d'avance	603	548
Charges à répartir	494	-
Total	3 387	2 891

L'échéance des ces postes est inférieure à un an, à l'exception des charges à répartir, qui sont amorties sur 5 ans.

Note 7.1 – Charges constatées d'avance

(en milliers d'euros)	31/12/03	31/12/02
Loyers, charges et taxes locatives payées d'avance	267	304
Autres frais généraux payés d'avance	336	244
Total	603	548

Note 7.2 – Variation des charges à répartir

(en milliers d'euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Charges à répartir	-	522	-	522
Total brut	-	522	-	522
Amortissement	-	(28)	-	(28)
Total net	-	494	-	494

Les charges à répartir correspondent aux coûts de démarrage de contrats d'infogérance pluriannuels, amortis sur la durée du contrat.

Note 8 – Valeurs mobilières de placement

(en milliers d'euros)	31/12/03		31/12/02	
	Valeur d'achat	Valeur boursière	Valeur d'achat	Valeur boursière
Billets de trésorerie	8 449	8 488	9 213	9 287
SICAV de trésorerie	26 829	27 063	22 258	22 397
Total	35 278	35 551	31 471	31 684

Note 9 – Impôts différés

Note 9.1 – Impôts différés comptabilisés

Les impôts différés figurant au bilan portent sur les éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/03	31/12/02
Participation des salariés	165	259
Autres différences temporaires fiscales	58	54
Provisions pour indemnités de départ en retraite	18	20
Retraitement sur amortissements d'immobilisations (Apport partiel d'actif UpGrade)	1	2
Élimination des marges internes – Charges à répartir	4	-
Impôts différés – actif	246	335
Charges à répartir	173	-
Impôts différés – passif	173	-

Note 9.2 – Déficits reportables (non comptabilisés)

Au cours de l'exercice 2003, 127 milliers d'euros de déficits reportables ont été imputés sur le résultat, générant ainsi un produit d'impôt de 44 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2003, il n'existe plus de déficits reportables comptabilisés et non comptabilisés.

Note 10 – Capitaux propres

Note 10.1 – Capital

Au 31 décembre 2003, le capital social est composé de 22 771 050 actions d'une valeur nominale de 0,4 euro et s'élève à 9 108 420 euros.

Le capital est détenu à 80 % par les dirigeants du groupe et à 20 % par le public. La société est cotée au Nouveau Marché d'Euronext Paris depuis mai 2000.

Note 10.2 – Plans d'options de souscription d'actions

- L'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 novembre 1999 a attribué 476 385 bons de souscription de parts de créateur d'entreprise et a autorisé l'attribution d'un maximum de 964 875 options de souscription d'actions (représentant 5 % du capital). Cette autorisation a été définitivement soldée au cours de l'année 2003, 964 123 options ayant été attribuées au total entre le 29/11/1999 et le 23/01/2003. Le reliquat de 752 options non attribuées, a été annulé par l'Assemblée Générale du 25 juin 2003.
- L'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 juin 2003 a autorisé le Conseil d'Administration à attribuer un nouveau plan de stocks options d'un maximum de 250 000 options (représentant 1,1 % du capital). Cette autorisation est valable pour une durée de trente-huit mois. Au 31 décembre 2003, le Conseil d'Administration n'a pas encore fait usage de cette autorisation.

Les différents plans d'options de souscription d'actions attribués par le Conseil d'Administration présentent les caractéristiques suivantes :

Règlement des plans

	BSPCE	Plan Stock Option n°1	Plan Stock Option n°2	Plan Stock Option n°3	Plan Stock Option n°4
Date de l'Assemblée Générale	29/11/1999	29/11/1999	29/11/1999	29/11/1999	29/11/1999
Date du Conseil d'Administration	-	29/11/1999	27/07/2000	11/07/2001	23/01/2003
Date d'échéance des plans	29/11/2004	29/11/2004	27/07/2005	11/07/2006	01/03/2007
Date d'expiration des plans	28/11/2005	28/11/2014	26/07/2015	10/07/2011	28/02/2011
Nombre de bénéficiaires	49	19	171	238	60
Dont dirigeants	2	-	-	-	-
Nombre d'options consenties	476 385	165 550	304 363	320 210	174 000
Nombre d'options caduques au 31/12/2003	(55 975)	(66 695)	(153 851)	(81 183)	(4 000)
Nombre d'options maximum restant exerçables	420 410	98 855	150 512	239 027	170 000
Nombre d'actions achetées à ce jour	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune
Prix de souscription	3,2 euros	3,2 euros	7,5 euros	3,8 euros	3,2 euros
Dilution potentielle (caduques déduites) - % du capital actuel	1,85 %	0,43 %	0,66 %	1,05 %	0,75 %
Dilution potentielle totale					4,74 %

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.

Note 11 – Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	31/12/2002	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/2003
Provision pour risques et charges	110	189	78	-	221
Prov. Indemnités de départ en retraite	58	9	13	-	54
Provision pour impôts différés	-	173	-	-	173
Total	168	371	91	-	448
Impact (net des charges encourues)	-	-	-	-	-
Résultat d'exploitation	-	193	-	-	-
Résultat financier	-	-	-	-	-
Résultat exceptionnel	-	5	-	-	-
Impôt Société	-	173	-	-	-

Les provisions pour risques et charges correspondent pour l'essentiel à des risques sociaux.

Note 12 – Emprunts et dettes financières

L'échéance des emprunts et dettes financières s'établit comme suit :

(en milliers d'euros)	Total	Montant < 1 an	Montant > 1 an et < 5 ans	Montant > 5 ans
Découverts bancaires	506	506	-	-
S/Total emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	506	506	-	-
Dépôts reçus	9	-	-	9
S/Total emprunts et dettes financières diverses	9	-	-	9
Total	515	506	-	9

Note 13 – Fournisseurs et comptes rattachés, autres dettes et comptes de régularisation

(en milliers d'euros)	31/12/03	31/12/02
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 626	5 052
S/Total dettes fournisseurs	5 626	5 052
Participation et intéressement des salariés	509	837
Dettes fiscales et sociales	13 882	14 067
Dettes impôts sur les sociétés	133	497
Autres dettes	548	2 692
Produits constatés d'avance	1 658	1 239
S/Total autres dettes et comptes de régularisation	16 730	19 332
Total	22 356	24 384

Les produits constatés d'avance correspondent aux contrats annuels facturés d'avance, aux "chéquiers" de prestations vendus à la clientèle et restant à consommer, et à l'écart entre le chiffre d'affaires facturé et le chiffre d'affaires reconnu à l'avancement dans le cadre de projets au forfait.

La baisse du poste "autres dettes" est liée au versement au cours de l'année 2003 de compléments de prix et de différés de prix sur les acquisitions réalisées.

Toutes les dettes d'exploitation ont une échéance inférieure à un an.

Note 14 – Variation des provisions sur actif circulant

(en milliers d'euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Stocks	149	1	6	144
Clients	233	124	47	310
Charges à répartir	-	28	-	28
Total	382	153	53	482

Notes annexes au compte de résultat

Note 15 – Analyse du chiffre d'affaires

La ventilation du chiffre d'affaires par secteur d'activité s'établit ainsi :

(en milliers d'euros)	2003	%	2002	%
Intégration de systèmes et réseaux	14 799	16 %	19 557	21 %
Infogérance d'environnements distribués	29 760	32 %	32 310	35 %
e-Services	48 173	52 %	40 756	44 %
Total	92 732	100 %	92 623	100 %

Les taux de croissance du chiffre d'affaires par secteur d'activité s'établissent ainsi :

(en milliers d'euros)	% croissance 2003 / 2002	% croissance organique 2003 / 2002
Intégration de systèmes et réseaux	(24 %)	(24 %)
Infogérance d'environnements distribués	(8 %)	(8 %)
e-Services	+ 18 %	+ 11 %
Total	+ 0,1 %	(3,6 %)

Le chiffre d'affaires est réalisé, pour l'essentiel, en France.

Note 16 – Analyse du résultat d'exploitation

La ventilation du résultat d'exploitation par activité s'établit ainsi :

(en milliers d'euros)	2003	%	2002	%
Intégration de systèmes et réseaux	398	5 %	1 309	4 %
Infogérance d'environnements distribués	4 260	56 %	5 566	57 %
e-Services	2 930	39 %	2 824	29 %
Total	7 588	100 %	9 699	100 %

Les taux de résultat d'exploitation, par activité, rapportés au chiffre d'affaires s'établissent ainsi :

(en milliers d'euros)	2003	2002
Intégration de systèmes et réseaux	2,7 %	6,7 %
Infogérance d'environnements distribués	14,3 %	17,2 %
e-Services	6,1 %	6,9 %
Total	8,2 %	10,5 %

Note 17 – Tableau de flux de trésorerie simplifié par secteur d'activité - 2003

(en milliers d'euros)	Société mère	Intégration	Infogérance	e-Services	Total
Résultat net	(368)	277	3 000	1 950	4 859
Éléments non monétaires (amort. & prov., impôts différés)	607	234	350	772	1 963
Variation BFR	(104)	(126)	(321)	1 922	1 371
Trésorerie générée par l'activité	135	385	3 029	4 644	8 193
Investissements productifs	9	(106)	(91)	(948)	(1 136)
Cash Flow Libre	144	279	2 938	3 696	7 057
Investissements – croissance externe	(2 003)	-	-	(105)	(2 108)
Variation de trésorerie	(1 859)	279	2 938	3 591	4 949
Trésorerie à l'ouverture	16 540	1 247	11 446	6 560	35 793
Trésorerie à la clôture	14 681	1 526	14 384	10 151	40 742

Note 18 – Autres produits d’exploitation, reprises de provisions et transferts de charge

(en milliers d’euros)	2003	2002
Autres produits	290	164
Subventions d’exploitation	39	24
Reprises de provisions	147	281
Transfert de charges	547	31
Total	1 023	500

Note 19 – Charges de personnel

(en milliers d’euros)	2003	2002
Salaires et charges	55 332	53 410
Participation et intéressement des salariés	509	797
Total	55 841	54 207

Note 20 – Autres charges d’exploitation

(en milliers d’euros)	2003	2002
Achats de sous-traitance	11 513	8 312
Achats non stockés de matières et fournitures	303	340
Personnel extérieur	1 187	758
Autres services extérieurs	6 216	5 665
Autres charges	201	542
Total	19 420	15 617

Note 21 – Analyse du résultat financier

(en milliers d’euros)	2003	2002
Plus values sur SICAV monétaires	553	682
Autres intérêts et produits assimilés	342	431
Reprise de provision	-	15
Total produits financiers	895	1 128
Intérêts et charges assimilées	113	130
Différences de change	2	1
Charges nettes sur cession valeurs mobilières de placement	-	4
Total charges financières	115	135
Résultat Financier	780	993

Note 22 – Analyse du résultat exceptionnel

(en milliers d’euros)	2003	2002
Produit de cession des éléments d’actif cédés	3	6
Total produits exceptionnels	3	6
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	3	3
Valeur nette comptable des éléments d’actif cédés	-	5
Dotations aux provisions	5	34
Total charges exceptionnelles	8	42
Résultat Exceptionnel	(5)	(36)

Note 23 – Impôts sur les résultats

(en milliers d'euros)	2003	2002
Impôts exigibles	2 584	3 712
Impôts différés	262	(33)
Total	2 846	3 679

Note 24 – Preuve d'impôt

(en milliers d'euros)	Base	Taux	Impôt
Résultat avant impôt et amortissement des écarts d'acquisition	8 363	34,33 %	2 872
Impact des charges définitivement non déductibles	31	34,33 %	11
Emploi de déficits fiscaux	(127)	34,33 %	(44)
Retraitements non fiscalisés	(3)	34,33 %	(1)
Contribution Sociale sur les Bénéfices (*)	-	-	4
Amendes	-	-	4
Charge d'impôt effective			2 846
Taux moyen d'imposition			34 %

(*) Supplément d'imposition au delà de 763 milliers d'euros d'IS (+ 3,33 %).

Note 25 – Économie d'impôt réalisée par le groupe dans le cadre de l'intégration fiscale

Un périmètre d'intégration fiscale a été constitué sur un sous-périmètre du groupe et comprend, en 2003, les sociétés NEURONES, Neurones Solutions, Skills Consulting, UpGrade et Inexware Services.

(en milliers d'euros)	
Impôt comptabilisé par la société mère	(44)
Impôt supporté par la société mère, en l'absence d'intégration fiscale	86

Par convention, les profits réalisés par la société mère au titre de pertes constatées par les filiales, lui sont définitivement acquis.

Informations diverses

Engagements hors bilan

Il n'existe pas d'engagements hors bilan, autres que ceux mentionnés en note 1, au titre des compléments de prix sur acquisitions de titres.

Degré d'exposition aux risques de taux, de change

De par son activité, réalisée pour l'essentiel en France par des filiales françaises, facturée pour l'essentiel en euros, NEURONES n'est pas exposé significativement aux risques de taux et de change.

Régime fiscal des groupes de sociétés

À compter du 1^{er} janvier 2000, le groupe NEURONES a opté en faveur du régime d'intégration fiscale pour les années 2000 à 2004. Le groupe intégré comprend NEURONES S.A., Neurones Solutions, Skills Consulting, UpGrade et Inexware Services.

Effectifs moyens	2003	2002
Cadres	633	613
Employés	523	530
Total	1 156	1 143

Rémunération des membres des organes de direction

Le montant global des rémunérations au titre de l'exercice 2003, allouées aux membres du Conseil d'Administration de NEURONES est de 264 261 euros.

2.5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés (exercice clos du 31 décembre 2003)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Neurones relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2003, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations, introduites par la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003 et applicables pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Écarts d'acquisition

Comme décrit dans les principes comptables de l'annexe, votre société peut être amenée à constater un amortissement exceptionnel sur les écarts d'acquisition ou à modifier leur plan d'amortissement,

si des changements significatifs défavorables interviennent, ceci afin de ramener la valeur des écarts d'acquisition à leur valeur d'usage.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses sur lesquelles se fondent les valeurs d'usage déterminées, à revoir les calculs effectués par votre société, à comparer ces estimations par rapport aux réalisations des périodes précédentes et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction.

Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

Créances

Votre société peut être amenée à constituer des provisions pour dépréciation sur ses créances lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à leur valeur comptable, tel que décrit dans les règles et méthodes comptables de l'annexe.

Sur la base des éléments disponibles à ce jour, notre appréciation des provisions s'est fondée sur l'analyse des processus mis en place par la société pour identifier et évaluer les risques, ainsi que sur l'examen de la situation à la date de notre intervention.

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 sans réserve, exprimée dans la première partie du rapport.

III. Vérifications spécifiques

Par ailleurs, nous avons également procédé, à la vérification 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.

Le 6 avril 2004

Les Commissaires aux Comptes

Bellot Mullenbach & Associés

Thierry Bellot

Jean-Luc Loir

Ernst & Young Audit

Any Antola

2.6. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société NEURONES et en application des dispositions du dernier alinéa 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 2003.

Sous la responsabilité du Conseil d'Administration, il revient à la direction de définir et de mettre en œuvre des procédures de contrôle interne adéquates et efficaces. Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président ;
- prendre connaissance des travaux sous-tendant les informations ainsi données dans le rapport.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données 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 du dernier alinéa de l'article L.225-37 du Code de Commerce.

Le 6 avril 2004

Les Commissaires aux Comptes

Bellot Mullenbach & Associés

Ernst & Young Audit

Thierry Bellot

Jean-Luc Loir

Any Antola

2.7. Comptes annuels au 31 décembre 2003

ACTIF	Notes	Brut	31/12/2003 Amortissements et provisions	Net	31/12/2002 Net
(en euros)					
Concessions, brevets et droits similaires		20 443	20 443	-	-
Fonds commercial		1 524	-	1 524	1 524
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	Note 1	21 968	20 443	1 524	1 524
Autres immobilisations corporelles		40 736	32 862	7 873	12 146
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	Note 2	40 736	32 862	7 873	12 146
Participations		53 544 990	-	53 544 990	53 486 666
Autres titres immobilisés		6 098	6 098	-	-
Prêts		39 734	-	39 734	44 410
Autres immobilisations financières		5 059	-	5 059	17 600
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	Notes 3 / 4	53 595 881	6 098	53 589 783	53 548 677
Total de l'actif immobilisé		53 658 585	59 404	53 599 181	53 562 347
Clients et comptes rattachés	Note 5	1 452 774	-	1 452 774	949 911
Autres créances	Note 6	790 004	-	790 004	432 800
Valeurs mobilières de placement	Note 7	17 901 813	-	17 901 813	19 634 974
Disponibilités		328 666	-	328 666	660 728
Total de l'actif circulant		20 473 258	-	20 473 258	21 678 413
Charges constatées d'avance	Note 6	24 547	-	24 547	28 572
Total de l'actif		74 156 390	59 404	74 096 986	75 269 332

PASSIF	Notes	31/12/2003	31/12/2002
(en euros)			
Capital social		9 108 420	9 108 420
Prime d'émission		27 720 444	27 720 444
Réserve légale		910 842	910 842
Report à nouveau		30 181 912	30 008 828
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		288 941	173 084
Total des capitaux propres	Note 8	68 210 559	67 921 618
Provisions pour risques		-	-
Total des provisions pour risques et charges		-	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		332 494	8 644
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 526 397	1 341 866
Dettes fiscales et sociales		235 747	182 908
Autres dettes		3 791 790	5 814 297
Total des dettes	Note 9	5 886 428	7 347 714
Total du passif		74 096 986	75 269 332

COMPTE DE RÉSULTAT

(en euros)	Notes	2003	2002
Ventes de marchandises		6 543	12 107
Production vendue de services		8 270 308	4 530 621
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	Note 12	8 276 850	4 542 728
Dont à l'exportation		-	-
Subventions d'exploitation		-	-
Reprises sur provisions et amortissements, transfert de charges		6 220	6 220
Autres produits		26 369	1 326
PRODUITS D'EXPLOITATION		8 309 439	4 550 274
Achats de marchandises		6 543	8 488
Variation de stocks		-	-
Autres achats et charges externes		7 498 329	3 991 402
Impôts, taxes et versements assimilés		28 823	37 906
Salaires et traitements		648 881	629 551
Charges sociales		262 175	260 678
Dotations aux amortissements sur immobilisations		4 273	7 235
Dotations aux provisions sur actif circulant		-	-
Dotations aux provisions pour risques et charges		-	-
Autres charges		3 791	3 050
CHARGES D'EXPLOITATION		8 452 814	4 938 310
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(143 375)	(388 036)
Produits financiers de participation		-	-
Autres intérêts et produits assimilés		221 808	365 561
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		278 792	358 669
PRODUITS FINANCIERS		500 600	724 230
Intérêts et charges assimilées		112 275	73 673
CHARGES FINANCIÈRES		112 275	73 673
RÉSULTAT FINANCIER		388 325	650 557
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		244 950	262 521
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital		21 300	-
Reprises sur provisions et transferts de charges		-	-
PRODUITS EXCEPTIONNELS		21 300	-
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		-	-
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		21 300	-
CHARGES EXCEPTIONNELLES		21 300	-
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL		-	-
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		-	-
Impôts sur les bénéfices	Note 13	(43 991)	89 437
TOTAL DES PRODUITS		8 831 339	5 274 504
TOTAL DES CHARGES		8 542 398	5 101 419
BÉNÉFICE / (PERTE)		288 941	173 084

Annexe aux comptes annuels

Généralités

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2003 sont établis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur en France, dans le respect des principes de prudence, d'indépendance des exercices, de permanence des méthodes et dans le cadre de la continuité d'exploitation.

Règles et méthodes comptables

Immobilisations incorporelles

Les logiciels acquis pour un usage interne sont amortis selon la méthode linéaire sur une durée d'une année.

Le fonds commercial n'est pas amorti. Le cas échéant, une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur comptable devient inférieure à la valeur d'utilité.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition. Elles sont amorties selon les méthodes suivantes :

Agencements et installations	Linéaire 5 ans
Matériel de transport	Linéaire 4 ans
Matériel informatique	Dégressif 3 ans
Matériel de bureau	Linéaire 5 ans

Immobilisations financières

Les titres immobilisés sont évalués à leur coût d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité de la participation devient inférieure à son coût d'acquisition. La valeur d'utilité est appréciée notamment en fonction des perspectives de rentabilité.

Créances et dettes

Les créances et dettes sont évaluées à leur valeur nominale.

Le cas échéant, une provision pour dépréciation est pratiquée au cas par cas lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Valeurs mobilières de placement et trésorerie

Les valeurs inscrites à l'actif correspondent au cours historique d'acquisition.

Les intérêts courus sur les billets de trésorerie et certificats de dépôt sont comptabilisés prorata temporis sur la période courue jusqu'à la date de clôture.

Le cas échéant, une provision pour dépréciation est pratiquée au cas par cas lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Notes annexes au bilan

Note 1 - Immobilisations incorporelles

VALEURS BRUTES

(en euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Concessions, brevets, licences	20 444	-	-	20 444
Fonds commercial	1 524	-	-	1 524
Total	21 968	-	-	21 968

AMORTISSEMENTS

(en euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Concessions, brevets, licences	20 443	-	-	20 443
Total	20 443	-	-	20 443

Note 2 – Immobilisations corporelles

VALEURS BRUTES

(en euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Agencements et installations	9 988	-	-	9 988
Matériel de transport	7 318	-	-	7 318
Matériel informatique & bureau	23 430	-	-	23 430
Total	40 736	-	-	40 736

AMORTISSEMENTS

(en euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Agencements et installations	2 763	1 997	-	4 760
Matériel de transport	7 318	-	-	7 318
Matériel informatique & bureau	18 509	2 275	-	20 784
Total	28 590	4 272	-	32 862

Note 3 – Immobilisations financières

VALEURS BRUTES				
(en euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Participations	53 486 666	79 624	21 300	53 544 990
Autres titres immobilisés	6 098	-	-	6 098
Prêts	44 410	-	4 676	39 734
Autres immobilisations financières	17 600	2 456	15 000	5 059
Total	53 554 775	82 083	40 976	53 595 881

Un tableau présentant les informations sur les filiales et participations figure en fin d'annexe.

Les principaux mouvements de l'exercice du poste participations correspondent aux flux suivants :

- rachat de 0,77 % des titres Brainsoft pour 17 756 euros, à un salarié actionnaire historique,
- la cession puis le rachat de 0,95 % des titres Inexware Services pour 21 300 euros,
- la création de la société Axones. Cette société, détenue à 100 %, a été créée et capitalisée en novembre 2003 à hauteur de 40 000 euros, soit la valeur des titres. Cette société, sans activité pour le moment, est destinée à servir aux futurs montages juridiques du groupe (apports partiels d'actifs, rachats d'activités, etc.).

Les autres immobilisations financières correspondent pour l'essentiel aux dépôts versés sous forme de prêts dans le cadre de la contribution 1 % logement, ainsi qu'à des dépôts de garantie.

Engagements hors bilan concernant les acquisitions

Un complément de prix d'un maximum de 760 milliers d'euros pourra être versé, en fonction des résultats à venir (exercice 2004) de Codilog. Au 31 décembre 2003, cet engagement n'a pas été comptabilisé, l'évaluation de celui-ci étant non significatif.

Par ailleurs, une option de vente à hauteur de 5 % des titres d'Intrinsec a été consentie aux deux dirigeants d'Intrinsec, si la situation nette sociale de la société dépassait 763 milliers d'euros au 31 décembre 2003. Cette condition étant réalisée, ces bénéficiaires ont jusqu'au 30 juin 2004 pour exercer leur option d'achat à un prix de 8,84 euros par action.

Note 4 – Provisions sur immobilisations financières

PROVISIONS				
(en euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Autres titres immobilisés	6 098	-	-	6 098
Total	6 098	-	-	6 098

Note 5 – Créances clients et comptes rattachés

(en euros)	31/12/03	31/12/02
Créances clients	1 452 774	949 911
Total brut	1 452 774	949 911

Note 6 – Échéances des créances à la clôture de l'exercice

(en euros)	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d'un an
DE L'ACTIF IMMOBILISÉ			
Prêts	39 734	-	39 734
Autres immobilisations financières	5 059	-	5 059
Total	44 793	-	44 793
DE L'ACTIF CIRCULANT			
Créances clients et comptes rattachés	1 452 774	1 452 774	-
État : TVA	359 325	359 325	-
État : Impôt sur les Sociétés	306 685	306 685	-
Comptes courants débiteurs	123 994	123 994	-
Total	2 242 778	2 242 778	-
Charges constatées d'avance	24 547	24 547	-
Total général	2 312 118	2 267 325	44 793

Les comptes courants servent à enregistrer les mouvements liés à l'impôt société (charge d'impôt, versement d'acomptes et liquidation de l'impôt société) dans le cadre du schéma d'intégration fiscale mis en place entre NEURONES et les filiales appartenant au groupe d'intégration fiscale. Il servent également à enregistrer les

mouvements de trésorerie dans le cadre de la convention de cash pooling (cash pooling avec remontée des capitaux en valeur par l'intermédiaire d'un compte miroir) entre NEURONES et les filiales adhérentes à cette convention.

Note 7 – Valeurs mobilières de placement

	31/12/03		31/12/02	
	Valeur d'achat	Valeur liquidative	Valeur d'achat	Valeur liquidative
Billet de trésorerie	8 448 940	8 488 537	9 212 887	9 286 801
Sicav de trésorerie	9 452 873	9 686 602	10 422 087	10 560 594
Total	17 901 813	18 175 139	19 634 974	19 847 395

Note 8 – Capitaux propres

Note 8.1 - Capital

Au 31 décembre 2003, le capital social est composé de 22 771 050 actions d'une valeur nominale de 0,4 euro et s'élève à 9 108 420 euros.

Le capital est détenu à 80 % par les dirigeants du groupe et à 20 % par le public. La société est cotée au Nouveau Marché d'Euronext Paris depuis mai 2000.

Note 8.2 – Plan d'options de souscription d'actions

- L'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 novembre 1999 a attribué 476 385 bons de souscription de parts de créateur d'en-

treprise et a autorisé l'attribution d'un maximum de 964 875 options de souscription d'actions (représentant 5 % du capital). Cette autorisation a été définitivement soldée au cours de l'année 2003, 964 123 options ayant été attribuées au total entre le 29/11/1999 et le 23/01/2003. Le reliquat de 752 options non attribuées a été annulé par l'Assemblée Générale du 25 juin 2003.

- L'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 juin 2003 a autorisé le Conseil d'Administration à attribuer un nouveau plan de stocks options d'un maximum de 250 000 options (représentant 1,1 % du capital). Cette autorisation est valable pour une durée de trente-huit mois. Au 31 décembre 2003, le Conseil d'Administration n'a pas encore fait usage de cette autorisation.

Les différents plans d'options de souscription d'actions attribués par le Conseil d'Administration présentent les caractéristiques suivantes :

RÈGLEMENT DES PLANS

	BSPCE	Plan Stock Option n°1	Plan Stock Option n°2	Plan Stock Option n°3	Plan Stock Option n°4
Date de l'Assemblée Générale	29/11/1999	29/11/1999	29/11/1999	29/11/1999	29/11/1999
Date du Conseil d'Administration	-	29/11/1999	27/07/2000	11/07/2001	23/01/2003
Date d'échéance des plans	29/11/2004	29/11/2004	27/07/2005	11/07/2006	01/03/2007
Date d'expiration des plans	28/11/2005	28/11/2014	26/07/2015	10/07/2011	28/02/2011
Nombre de bénéficiaires	49	19	171	238	60
Dont dirigeants	2	-	-	-	-
Nombre d'options consenties	476 385	165 550	304 363	320 210	174 000
Nombre d'options caduques au 31/12/2003	(55 975)	(66 695)	(153 851)	(81 183)	(4 000)
Nombre d'options maximum restant exerçables	420 410	98 855	150 512	239 027	170 000
Nombre d'actions achetées à ce jour	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune
Prix de souscription	3,2 euros	3,2 euros	7,5 euros	3,8 euros	3,2 euros
Dilution potentielle (caduques déduites) - % du capital actuel	1,85 %	0,43 %	0,66 %	1,05 %	0,75 %
Dilution potentielle totale					4,74 %

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.

Note 8.3 – Variation des capitaux propres

La variation des capitaux propres au cours de l'exercice s'analyse comme suit :

(en euros)	31/12/02	↗	↘	31/12/03
Capital social	9 108 420	-	-	9 108 420
Prime d'émission	27 720 444	-	-	27 720 444
Réserve légale	910 842	-	-	910 842
Report à nouveau	30 008 828	173 084	-	30 181 912
Résultat de l'exercice 2002	173 084	-	173 084	-
Résultat de l'exercice 2003	-	288 941	-	288 941
Total	67 921 618	462 025	173 084	68 210 559

Note 9 – Échéances des dettes à la clôture de l'exercice

(en euros)	Total	Montant < 1 an	Montant > 1 an et < 5 ans	Montant > 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit				
- Moins de deux ans à l'origine	332 494	332 494	-	-
- Plus de deux ans à l'origine	-	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 526 397	1 526 397	-	-
Dettes fiscales et sociales	235 747	235 747	-	-
Autres dettes	3 791 790	3 791 790	-	-
Total	5 886 428	5 886 428	-	-

Note 10 – Comptes de régularisation

(en euros)	31/12/03	31/12/02
PRODUITS À RECEVOIR		
Intérêts courus à recevoir	273 326	212 421
Total	273 326	212 421
CHARGES À PAYER		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	51 296	70 101
Dettes fiscales et sociales	129 874	84 753
Autres dettes	95 837	85 832
Total brut	277 007	240 686

Note 11 – Éléments concernant les entreprises liées et les participations

(en euros)	Entreprises liées	Entreprises avec lesquelles la société a un lien de participation
ACTIF		
Participations	53 544 990	-
Créances clients et comptes rattachés	146 919	-
Comptes courant débiteurs	123 994	-
Total actif	53 815 903	-
PASSIF		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 408 119	-
Comptes courants créditeurs	3 585 574	-
Autres dettes	30 000	-
Total passif	5 023 693	-
RÉSULTAT		
Produits d'exploitation	1 778 313	-
Produits financiers	2 951	-
Autres achats et charges externes	6 747 746	-
Charges financières	9 161	-

Notes annexes au compte de résultat

Note 12 – Analyse du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué pour l'essentiel de refacturations de frais de siège aux différentes filiales du groupe, ainsi que de chiffre d'affaires pour lequel NEURONES S.A. centralise la refacturation, cette dernière étant référencée auprès de grands comptes nationaux. Le chiffre d'affaires est réalisé en France et la répartition s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	2003	%	2002	%
ACTIVITÉS				
Refacturation frais de siège	1 451	18 %	1 273	28 %
Refacturation "référéncements"	6 816	82 %	3 247	72 %
Autres	10	-	23	-
Total	8 277	100 %	4 543	100 %

Note 13 – Ventilation de l'impôt sur les résultats

(en euros)	Résultat avant impôt	Exercice Impôt	Résultat après impôt	Exercice précédent Résultat après impôt
Résultat courant	244 950	85 774	159 176	171 737
Résultat exceptionnel	-	-	-	-
Profit intégration fiscale	-	(134 698)	(134 698)	(19 737)
Supplément taux IS (> 763 Keuros) (Intégration fiscale)	-	4 933	4 933	18 390
Résultat net comptable	244 950	(43 991)	288 941	173 084

Autres informations

Note 14 – Engagements hors bilan

Engagements de retraite – Au 31 décembre 2003, le montant des engagements liés aux indemnités de départ en retraite a fait l'objet d'une évaluation selon la méthode rétrospective, mais n'a pas fait l'objet d'une comptabilisation. Le montant des engagements à fin décembre 2003 s'élève à 5 milliers d'euros.

Autres engagements – Il n'existe pas d'autres engagements hors bilan, autres que les compléments de prix sur acquisitions de titres mentionnés en note 3.

Note 15 – Degré d'exposition aux risques de taux de change

De par son activité, réalisée en France, dont les facturations sont réalisées en euros, NEURONES S.A. n'est pas exposé significativement aux risques de taux et de change.

Note 16 – Effectifs moyens

	2003	2002
Cadres	8	9
Total	8	9

Note 17 – Rémunération des membres des organes de direction

Le montant global des rémunérations au titre de l'exercice 2003, allouées aux membres du Conseil d'Administration de NEURONES est de 264 261 euros.

Note 18 – Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

(en euros)	2003	2002
Réintégration de l'exercice à déduire l'année suivante		
Organic	10 717	5 905
Plus values latentes sur SICAV	78	-
Total	10 795	5 905

Note 19 – Régime fiscal des groupes de sociétés

À compter du 1^{er} janvier 2000, le groupe NEURONES a opté en faveur du régime d'intégration fiscale pour les années 2000 à 2004. Le groupe intégré comprend NEURONES S.A., NEURONES Solutions SAS, Skills Consulting SAS, UpGrade SAS et Inexware Services SAS. À compter du 1^{er} janvier 2004, la société Axones SAS rejoint le groupe fiscal.

Modalités de répartition de l'impôt société assis sur le résultat d'ensemble du groupe.

Les charges d'impôts sont supportées par les sociétés intégrées, filiales et mère, comme en l'absence d'intégration fiscale. Cette charge est donc calculée sur le résultat fiscal propre après imputation de tous leurs déficits antérieurs.

Les économies d'impôts réalisées par le groupe grâce au déficit sont conservées en totalité par la société mère. Les économies réalisées par le groupe non lié au déficit, sont également conservées chez la société mère.

Différence entre l'impôt comptabilisé et l'impôt payé

Impôt comptabilisé	(43 991) euros
Impôt payé	943 410 euros

Différence entre l'impôt comptabilisé et l'impôt supporté en l'absence d'intégration fiscale

Impôt comptabilisé	(43 991) euros
Impôt supporté en l'absence d'intégration fiscale	85 774 euros

Note 20 – Identité de la société établissant des comptes consolidés

NEURONES S.A. est la société mère tête de groupe établissant des comptes consolidés.

Tableau des filiales et participations

(en milliers d'euros)

Société	Capital	Autres capitaux propres ⁽¹⁾	Quote-part de capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat 2003	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
I - FILIALES										
(Plus de 50 % détenus)										
- Help-Line	400	4 857	87,00 %	477	477	-	-	25 532	1 492	-
- Brainsoft	480	1 255	86,70 %	793	793	-	-	6 041	168	-
- UpGrade	3 813	650	100,00 %	3 811	3 811	-	-	8 612	(396)	-
- Intrinsec	480	283	90,00 %	466	466	-	-	2 794	162	-
- Neurones solutions	7 373	1 762	100,00 %	7 371	7 371	-	-	17 327	333	-
- Skills consulting	22 875	7 450	100,00 %	22 867	22 867	-	-	19 488	2 180	-
- Codilog-Knowledge	5 460	279	71,03 %	3 274	3 274	-	-	2 481	297	-
- As International Group	555	1 672	100,00 %	12 196	12 196	-	-	1 680	80	-
- Inexware Services	2 250	205	100,00 %	2 250	2 250	-	-	4 810	192	-
- Axones	40	-	100,00 %	40	40	-	-	-	-	-
II - PARTICIPATIONS										
(10 à 50 % détenus)										
III - AUTRES TITRES										
- Sicoop	-	-	-	6	-	-	-	-	-	-
Total				53 551	53 545					-

(1) Avant répartition.

2.8. Notes annexes

Inventaire des valeurs mobilières de placement au 31/12/2003

(en euros)	Valeur d'achat	31/12/2003 Valeur liquidative	Plus value latente
SICAV de Trésorerie			
- Oddo Cash 3	1 516 663	1 516 740	77
- BNP Kléber Mois	2 301 470	2 301 470	-
- Société Générale Moneplus	474 605	474 605	-
- Crédit Lyonnais Monétaire Large	935 079	935 079	-
- Société Générale - BMTN	4 225 056	4 458 785	233 729
Sous-total SICAV de Trésorerie	9 452 873	9 686 679	233 806
Billet de Trésorerie			
- General Motors – échéance 22/01/2004 – 2,22 %	8 448 940	8 488 537	39 597
Sous-total Billet de Trésorerie	8 448 940	8 488 537	39 597
Total	17 901 813	18 175 216	273 403

Autres informations

La société n'a pas appliqué par anticipation le règlement 2002-10 du CRC.

2.9. Rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels (exercice clos le 31 décembre 2003)

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 2003, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société NEURONES, 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.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles 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, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après. Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations,

introduites par la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003 et applicables pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme décrit dans les règles et méthodes comptables de l'annexe, votre société peut être amenée à constituer des provisions pour dépréciation sur ses titres de participation lorsque leur valeur d'utilité, appréciée notamment en fonction des perspectives de rentabilité, devient inférieure à leur coût d'acquisition.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par la société, à comparer ces estimations par rapport aux réalisations des périodes précédentes et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction.

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 annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion sans réserve, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

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 et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Le 6 avril 2004

Les Commissaires aux Comptes

Bellot Mullenbach & Associés

Ernst & Young Audit

Thierry Bellot

Jean-Luc Loir

Any Antola

2.10. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées (exercice clos le 31 décembre 2003)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées. En application de l'article L.225-40 du Code de Commerce, nous avons été avisés des conventions 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 mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles 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 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Avec Neurones Solutions

Administrateur concerné

Monsieur Bertrand Ducurtail

Nature et objet

Votre Conseil d'Administration du 6 janvier 2003 a autorisé la refacturation par Neurones Solutions de frais de personnel du service marketing. Ce personnel a été transféré à partir du 1^{er} janvier 2003 de votre société à Neurones Solutions.

Modalités

Neurones Solutions refacture les coûts de personnel du service marketing qu'elle supporte, sur la base d'un montant forfaitaire mensuel de 7 000 euros hors taxes (correspondant aux salaires chargés par 1,5), auquel s'ajoute la facturation des congés payés du personnel transféré. Neurones Solutions a facturé à votre société 89 692 euros hors taxes à ce titre au cours de l'exercice 2003.

Avec AS International Group, Inexware Services et Intrinsec

Administrateurs concernés

Messieurs Luc de Chammard et Bertrand Ducurtail

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. Votre Conseil d'Administration du 6 janvier 2003 a autorisé la refacturation des coûts annuels supportés par votre société.

Modalités

Les coûts annuels supportés par votre société et imputables à l'ensemble des filiales sont répartis selon un mode forfaitaire. En 2003, votre société a facturé, à ce titre, les montants hors taxes suivants :

- 49 200 euros à AS International Group
- 16 800 euros à Inexware Services
- 8 400 euros à Intrinsec

Par ailleurs, en application du décret du 23 mars 1967, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, approuvées au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Avec Neurones Solutions et UpGrade

Nature et objet

Les sociétés Neurones Solutions et UpGrade mettent à disposition de votre société des locaux, sis au 205, avenue Georges Clemenceau à Nanterre.

Modalités

Les coûts des locaux supportés par Neurones Solutions et UpGrade sont refacturés au prorata des mètres carrés occupés. En 2003, les sociétés Neurones Solutions et UpGrade ont respectivement refacturé à votre société 69 600 euros et 36 151 euros hors taxes à ce titre.

Avec Neurones Solutions

a. Nature et objet

La société Neurones Solutions mutualise les fonctions de comptabilité de gestion.

Modalités

Le coût supporté par Neurones Solutions est refacturé à votre société, sur la base d'un montant forfaitaire mensuel de 1 100 euros hors taxes. En 2003, la société Neurones Solutions a facturé à votre société 13 200 euros hors taxes à ce titre.

b. Nature et objet

Les coûts téléphoniques et d'accès internet supportés par la société Neurones Solutions sont refacturés aux sociétés du groupe.

Modalités

Les coûts téléphoniques, supportés par Neurones Solutions pour le compte de votre société, sont refacturés, pour un montant mensuel de 100 euros hors taxes. Sur l'exercice 2003, votre société a constaté une charge de 1 200 euros hors taxes au titre des coûts téléphoniques.

Avec Neurones Solutions, Skills Consulting, Help-Line, Brainsoft, UpGrade, Inexware et Codilog-Knowledge

Nature et objet

Par une convention de gestion centralisée de trésorerie, les sociétés NEURONES S.A., Skills Consulting et Neurones Solutions 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 ou facturés sur la base de leurs soldes respectifs, apparaissant au compte centralisateur.

Les sociétés NEURONES S.A., Skills Consulting, Neurones Solutions, Help-Line, Inexware et Codilog-Knowledge 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 de votre société pour la position consolidée.
Les sociétés NEURONES S.A., Skills Consulting, Neurones Solutions, Brainsoft et UpGrade 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 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 EONIA + 0,6 % (condition appliquée par les banques au découvert).
- Position créditrice rémunérée au taux de EONIA - 0,6 %.
- Différentiel de taux (emprunteur / prêteur) acquis à votre société.

En 2003, votre société a facturé, à ce titre, les montants hors taxes suivants :

- 831 euros à Neurones Solutions
- 4 167 euros à UpGrade

En 2003, votre société a rémunéré ses filiales, à ce titre, pour les montants hors taxes suivants :

- 761 euros à Brainsoft
- 2 842 euros à Help-Line
- 272 euros à Codilog-Knowledge
- 802 euros à Inexware Services
- 1 177 euros à Skills Consulting.

Le 6 avril 2004

Les Commissaires aux Comptes

Bellot Mullenbach & Associés

Ernst & Young Audit

Thierry Bellot

Jean-Luc Loir

Any Antola

2.11. Honoraires des Commissaires aux Comptes pris en charge par le groupe (exercices 2003/2002)

(en milliers d'euros)	Bellot Mullenbach & Associés ^(*)		Ernst & Young		Bellot Mullenbach & Associés ^(*)		Ernst & Young	
	Montant 2003	% 2003	Montant 2003	% 2003	Montant 2002	% 2002	Montant 2002	% 2002
AUDIT								
- Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	57	93 %	36	100 %	51	85 %	39	100 %
- Missions accessoires (due diligence...)	4	7 %	-	-	9	15 %	-	-
Sous-total	61	100 %	36	100 %	60	100 %	39	100 %
AUTRES PRESTATIONS								
- Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-
- Technologies de l'information	-	-	-	-	-	-	-	-
- Audit interne	-	-	-	-	-	-	-	-
- Autres	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	61	100 %	36	100 %	60	100 %	39	100 %

(*) Nouvelle dénomination sociale du cabinet FCC Audit et Conseil

Avec Neurones Solutions, Skills Consulting, Helpline, Brainsoft, UpGrade et Codilog-Knowledge

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 2003, votre société a facturé, à ce titre, les montants hors taxes suivants :

- 422 400 euros à Neurones Solutions
- 764 400 euros à Skills Consulting
- 76 800 euros à Help-Line
- 22 800 euros à UpGrade
- 22 800 euros à Brainsoft
- 10 800 euros à Codilog-Knowledge.

3. La société et son capital

3.1. Renseignements de caractère général concernant la société

3.1.1. Dénomination sociale

NEURONES.

3.1.2. Dénomination commerciale

NEURONES.

3.1.3. Siège social

Immeuble "le Clemenceau 1" – 205, avenue Georges Clemenceau
92024 Nanterre Cedex.

3.1.4. 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.

3.1.5. Nationalité

Française.

3.1.6. 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.

3.1.7. 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 entreprises similaires ou susceptibles de favoriser le développement de ses affaires,

et, en général, réaliser toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à son objet.

3.1.8. Registre du Commerce et des sociétés

331 408 336 R.C.S. NANTERRE

3.1.9. Exercice social

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

3.1.10. 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 de NEURONES.

3.1.11. 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, depuis cinq jours au moins avant l'assemblée, peut assister ou se faire représenter à l'assemblée sur simple justification de son identité et d'une inscription en compte de ses actions au moins 5 jours avant la réunion de l'Assemblée Générale, sous la forme soit d'une inscription nominative, soit du dépôt, dans le même délai 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'assemblée 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.

3.1.12. Cession et transmission des actions

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

3.1.13. Droit de vote double

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune 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 action-

naire. 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.

3.1.14. 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 %, 20 %, un tiers et deux tiers 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.

3.1.15. Rachat par la société de ses propres actions

Depuis l'introduction en Bourse en mai 2000, la société n'a pour l'instant réalisé aucune opération sur ses propres titres et n'en détient aucun à ce jour.

3.1.15.1. Programme de rachat de l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2003

La mise en œuvre de ce programme s'inscrit dans le cadre de l'article L.225-209 du Nouveau Code de Commerce.

L'Assemblée Générale Mixte réunie le 25 juin 2003 a autorisé la société à 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 24 décembre 2004),
- part maximale du capital à acquérir : 10 % du capital,
- prix d'achat maximum : 12 euros par titre,
- prix de vente minimum : 3 euros par titre.

La société n'a pas racheté d'actions dans le cadre de ce programme.

3.1.15.2. Programme de rachat qui sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004

La mise en œuvre de ce programme s'inscrit dans le cadre de l'article L.225-209 du Nouveau Code de Commerce.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004 (onzième résolution) d'autoriser la Société à 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 24 décembre 2005),
- part maximale du capital à acquérir : 10 % du capital,
- prix d'achat maximum : 12 euros par titre,
- prix de vente minimum : 4 euros par titre.

Ce second programme annulera et remplacera celui autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2003.

Le lancement effectif de ce second 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.

3.1.16. 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.

3.1.17. 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.

3.2. Renseignements de caractère général concernant le capital

3.2.1. Capital social

Au 5 avril 2004, le capital de la société est de 9 108 420 euros divisé en 22 771 050 actions, entièrement libérées.

3.2.1.1. Plan d'options de souscription (Assemblée Générale Extraordinaire du 29 novembre 1999)

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 novembre 1999 :

- a délégué au Conseil d'Administration, pour une durée de cinq ans, les pouvoirs nécessaires afin de consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la société à émettre à titre d'augmentation de capital, ou à l'achat d'actions existantes provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi,
- a décidé que le nombre total des options qui seront ainsi consenties pourra donner droit à souscrire ou acheter un nombre maximum de 192 975 actions NEURONES de 2 euros de nominal (soit 964 875 actions actuelles de 0,4 euro de nominal),
- a décidé, qu'en cas de souscription ou d'achat, à compter de la cotation de NEURONES sur le Nouveau Marché, le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'Administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des cours cotés lors des 20 séances de Bourse précédant le jour où les options seront consenties. A compter de la cotation de NEURONES sur

le Nouveau Marché, en cas d'option d'achat, le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'Administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des cours cotés lors des 20 séances de Bourse précédant le jour où les options seront consenties, ni inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la société au titre des articles 217-1 et/ou 217-2 de la loi du 24 juillet 1966,

- a pris acte que la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options de souscription.

3.2.1.2. Bons de souscription de parts de créateur d'entreprise (AGE du 29 novembre 1999)

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 novembre 1999 a décidé de procéder à l'émission de bons de souscription de parts de créateur d'entreprise conférant à leur titulaire le droit de souscrire des actions de la société.

L'Assemblée Générale a émis 95 277 bons pour 49 bénéficiaires en supprimant le droit préférentiel des actionnaires aux bons émis et attribués gratuitement.

Les titulaires de bons de souscription ont la faculté de souscrire des actions de la société au nominal de 0,4 euro, à émettre, à raison de 5 actions pour un bon (476 385 actions), au prix de souscription de 3,2 euros par action de 0,4 euro de valeur nominale.

Les bons pourront être exercés à compter du 29 novembre 2004 pendant une durée d'une année. A compter du 29 novembre 2005, les bons non exercés perdront toute valeur.

Au 31 décembre 2003, il reste au titre de cette attribution 420 410 options exerçables (55 975 caduques exclues).

3.2.1.3. Attribution d'options de souscription

(Conseil d'Administration du 29 novembre 1999) – Plan N°1.

Le Conseil d'Administration du 29 novembre 1999 a accordé 33 110 options NEURONES à 19 cadres du groupe, à l'ancien nominal de 2 euros pour un prix de souscription de 16 euros, correspondant à 165 550 actions au nominal actuel de 0,4 euro pour un prix de souscription de 3,2 euros par action, exerçables du 29/11/2004 au 28/11/2014. Au 31 décembre 2003, il reste au titre de cette attribution 98 855 options exerçables (66 695 caduques exclues).

3.2.1.4. Attribution d'options de souscription (CA du 27 juillet 2000) – Plan N°2.

Le Conseil d'Administration du 27 juillet 2000 a accordé 304 363 options NEURONES à 171 salariés du groupe, au nominal de 0,4 euro, à un prix d'exercice de 7,5 euros par titre, exerçables du 27/07/2005 au 26/07/2015. Au 31 décembre 2003, il reste au titre de cette attribution 150 512 options exerçables (153 851 caduques exclues).

3.2.1.5. Attribution d'options de souscription (CA du 11 juillet 2001) – Plan N°3.

Le Conseil d'Administration du 11 juillet 2001 a accordé 320 210 options NEURONES à 238 salariés du groupe, au nominal de 0,4 euro, à un prix d'exercice de 3,8 euros par titre, exerçables du 11/7/2006 au 11/7/2011. Au 31 décembre 2003, il reste au titre de cette attribution 239 027 options exerçables (81 183 caduques exclues).

3.2.1.6. Attribution d'options de souscription (CA du 23 janvier 2003) – Plan N°4.

Le Conseil d'Administration du 23 janvier 2003 a accordé 174 000 options NEURONES à 60 salariés du groupe, au nominal de 0,4 euro, à un prix d'exercice de 3,2 euros par titre, exerçables du 01/03/2007 au 28/02/2011. Cette opération solde les options autorisées par l'Assemblée Générale du 29 novembre 1999. Au 31 décembre 2003, il reste au titre de cette attribution 170 000 options exerçables (4 000 caduques exclues).

3.2.1.7. Plan d'options de souscription (Assemblée Générale du 25 juin 2003)

L'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2003 a autorisé à nouveau 250 000 options de souscription (huitième résolution). Ce nombre correspond au total d'options devenues caduques au 31/12/2002 dans les plans N°1 à N°4 et les BSPCE. La dilution potentielle maximale correspondante est de 1,09 % du capital. Au 4 avril 2004, le Conseil d'Administration n'a pas encore fait usage de cette autorisation.

3.2.1.8. Plan d'options de souscription (Assemblée Générale du 25 juin 2004)

Il est prévu que l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004 autorise 100 000 options de souscription supplémentaires en plus des 250 000 déjà autorisées (treizième résolution). Ce nombre correspond au total d'options devenues caduques en 2003 dans les plans N°1 à N°4 et les BSPCE. La dilution potentielle maximale correspondante est de 0,44 % du capital.

3.2.1.9. Autres titres donnant accès au capital.

Il n'y a pas d'autre titre donnant accès au capital de NEURONES.

3.2.2. Capital autorisé

Autorisations d'émettre

Il est prévu que l'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 juin 2004 autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Président, à procéder pendant une période de 26 mois, à l'émission, en France ou sur les marchés étrangers, de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la société (quinzième et seizième résolutions).

Ces émissions pourront être réalisées avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription et ne pourront 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 nominal supérieure à 4 millions d'euros.

En outre, le produit brut des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ne pourra excéder 80 millions d'euros.

3.2.3. Tableau d'évolution du capital social depuis la création de NEURONES

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
15/08/85	Augmentation de capital	210 000 F	-	2 100	10 100	1 010 000 F
30/06/93	Rachat par la société de ses propres titres					
	Réduction du capital	-	-	- 4 954	5 146	514 600 F
30/06/93	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
30/12/97	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
29/11/99	Augmentation de capital par incorporation de réserves, conversion du capital en euros, nominal des actions porté à 1 500 €	30 049 320,83 €	-	-	5 146	7 719 000 €
29/11/99	Division du nominal De 1 500 € à 2 €	-	-	-	3 859 500	7 719 000 €
5/4/2000	Division du nominal de 2 € à 0,4 €	-	-	-	19 297 500	7 719 000 €
23/5/2000	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 €

3.2.4. Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices

Actionnariat	Situation au 5 avril 2004				Situation au 4 avril 2003				Situation au 4 avril 2002			
	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 Chamnard	13 732 495	60,3 %	27 336 990	66,9 %	13 604 495	59,8 %	27 208 990	66,4 %	13 604 495	59,8 %	27 208 990	66,4 %
- Host Sarl	3 532 500	15,5 %	7 065 000	17,3 %	3 532 500	15,5 %	7 065 000	17,3 %	3 532 500	15,5 %	7 065 000	17,3 %
- Bertrand Ducurtil	944 335	4,2 %	1 888 670	4,6 %	1 072 335	4,7 %	2 144 670	5,2 %	1 072 335	4,7 %	2 144 670	5,2 %
Total dirigeants	18 209 330	80 %	36 290 660	88,8 %	18 209 330	80 %	36 418 660	88,9 %	18 209 330	80 %	36 418 660	88,9 %
Actions de concert	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Groupe d'actionnaires partenaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actionnariat salarié	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Auto détention	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autocontrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Public ⁽¹⁾	4 561 720	20 %	4 565 480	11,2 %	4 561 720	20 %	4 565 480	11,1 %	4 561 720	20 %	4 565 480	11,1 %
Actionnariat résident	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actionnariat non résident	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	22 771 050	100 %	40 856 440	100 %	22 771 050	100 %	40 984 140	100 %	22 771 050	100 %	40 984 140	100 %

(1) titres au porteur et titres au nominatif

Host Sarl est détenue à 100 % par Luc de Chamnard.

À la connaissance de NEURONES, aucun actionnaire autre que ceux indiqués ci-dessus n'a déclaré détenir directement, indirectement ou de concert 2 % ou plus du capital ou des droits de vote.

3.2.5. Pactes d'actionnaires / actions de concert

Néant.

3.2.6. Nantissement des actions

Néant.

3.2.7. Engagement de conservation de titres

Aucun engagement de conservation de titres n'a été pris par les dirigeants actionnaires.

3.3. Dividendes

Exercice clos le	Montant net total distribué	Dividende par action	
		Dividende net	Avoir Fiscal
31 décembre 2003	-	-	-
31 décembre 2002	-	-	-
31 décembre 2001	-	-	-
31 décembre 2000	-	-	-
31 décembre 1999	-	-	-
31 décembre 1998	-	-	-

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2003. Conformément aux dispositions légales, les dividendes et acomptes sur dividendes sont prescrits dans un délai de cinq ans au profit de l'État.

3.4. Marché des titres de la société

Les actions de NEURONES sont actuellement cotées au Nouveau Marché de la Bourse de Paris (code ISIN : FR0004050250 – code Bloomberg NEUR FP – code Reuters NEUR.LN). NEURONES a adhéré au segment d'Euronext "NextEconomy" dès la création de ce dernier, en janvier 2002.

La cotation des actions est effectuée en continu depuis la date d'introduction. Les actions font partie des indices SBF 250 depuis l'été 2002 et IT CAC depuis l'introduction.

L'évolution du cours de l'action NEURONES, située dans les 20 premières capitalisations du Nouveau Marché sur plus de 150 valeurs (mars 2004), a été la suivante au cours des dix huit derniers mois :

Mois	Cours Plus haut (en euros)	Cours Plus bas (en euros)	Cours Moyen clôture (en euros)	Nombre de Titres échangés (en milliers)	Nombre de Séances
septembre 2002	2.71	2.21	2.42	130	21
octobre 2002	3.19	1.95	2.59	182	23
novembre 2002	3.88	3.01	3.43	380	21
décembre 2002	3.80	3.15	3.49	145	20
janvier 2003	3.60	2.53	3.23	170	22
février	3.57	2.73	3.13	202	20
mars	3.70	2.95	3.33	196	21
avril	3.95	3.35	3.65	158	20
mai	3.82	3.31	3.67	77	21
juin	4.50	3.60	3.88	258	21
juillet	4.45	3.60	4.14	146	23
août	4.35	4.02	4.18	111	21
septembre	4.95	4.25	4.60	471	22
octobre	5.15	4.70	4.86	505	23
novembre	5.32	4.65	4.97	200	20
décembre 2003	5.00	4.61	4.87	117	21
janvier 2004	5.30	4.69	5.02	191	21
février 2004	6.10	5.08	5.71	365	20
Extrême moyenne (12 derniers mois)	6.10	2.95	4.41	232	
Totaux (12 derniers mois)				2 794	254

Source : Euronext

Le volume journalier moyen échangé au cours des trois derniers mois (décembre 2003, janvier, février 2004), comme sur les douze derniers mois (mars 2003 à février 2004) est d'environ 11 000 titres par jour.

4. Administration et direction

4.1. Membres du Conseil d'Administration et de direction

Président : **Luc de Chamnard.**

Autres mandats dans le groupe :

Président	Axones	205, av. Georges Clemenceau	92024 Nanterre Cedex
-----------	--------	-----------------------------	----------------------

Directeur général : **Bertrand Ducurtil.**

Autres mandats dans le groupe :

Président	Skills Consulting	205, av. Georges Clemenceau	92024 Nanterre Cedex
Président	Inexware Services	205, av. Georges Clemenceau	92024 Nanterre Cedex
Gérant	AS Technologie	83, rue du Faubourg Saint Honoré	75008 Paris
Gérant	AS Télécom et Réseaux	83, rue du Faubourg Saint Honoré	75008 Paris

Autres mandats (hors groupe) :

Gérant	Sarl Host	58, rue Pottier 78150 Le Chesnay	Versailles B 339 788 713
--------	-----------	----------------------------------	--------------------------

Administrateur : **Patrick de Catuelan.**

Autres mandats (hors groupe) :

Administrateur	SA Immopark	23, rue de la Rochefoucauld 92100 Boulogne	Nanterre B 352 244 446
Gérant	Sarl FCH Participations	38, rue du Mont Thabor 75001 Paris	Paris B 422 712 844
Administrateur	SA Activités Auto Contrôle (AAC)	34, rue Abel Hovelacque 75013 Paris	Paris B 344 557 426
Co-gérant	Sarl Auto Contrôle Voisins (ACV)	Rue aux Fleurs 78960 Voisins le Bretonneux	Versailles B 410 867 155

Administrateur : **Jean-Louis Pacquement.**

Les mandats des administrateurs sont renouvelés chaque année :

Administrateur	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Luc de Chamnard	5 décembre 1984 ^(*)	AG du 25 juin 2004
Bertrand Ducurtil	30 juin 1999	AG du 25 juin 2004
Patrick de Catuelan	5 décembre 1984 ^(*)	AG du 25 juin 2004
Jean-Louis Pacquement	5 décembre 1984 ^(*)	AG du 25 juin 2004

(*) Date de création de NEURONES.

Au vu de la taille de NEURONES et de la répartition de son capital, la société n'a pas jugé opportun pour le moment de mettre en place de structure particulière concernant le gouvernement d'entreprise.

4.2. Intérêts des dirigeants

Les montants des rémunérations globales brutes et des avantages en nature attribués aux membres du Conseil d'Administration de NEURONES au titre des exercices 2002 et 2003 sont les suivants :

(en euros)	Fixe	Rémunération 2003		Total	Fixe	Rémunération 2002		Total
		Variable	Av. Nature			Variable	Av. Nature	
M. de Chammand	151 327	-	6 220	157 547	151 469	-	6 220	157 689
M. Ducurtil	106 714	-	-	106 714	106 714	-	-	106 714
M. Pacquement	-	-	-	-	-	-	-	-
M. de Catuelan	-	-	-	-	-	-	-	-

Les dirigeants de NEURONES ou des membres de leurs familles ne possèdent ni directement ni indirectement, des actifs utilisés par NEURONES, notamment immobiliers.

Ils n'ont pas d'intérêts dans le capital des filiales de NEURONES, ni chez des clients ou fournisseurs du groupe NEURONES, à l'exception

d'une participation indirecte 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.

4.3. Intéressement du personnel

Stocks – Options - BSPCE

Un plan de BSPCE (Bons de Souscription de Parts de Créateur d'Entreprise) a été mis en place le 29 novembre 1999.

À cette même date, l'Assemblée Générale a autorisé le Conseil d'Administration à attribuer des options de souscription d'action. Faisant usage de cette autorisation, le Conseil d'Administration a attribué à quatre reprises des stock options :

- le 29 novembre 1999 (Plan N°1),
- le 27 juillet 2000 (Plan N°2),

- le 11 juillet 2001 (Plan N°3),
- le 23 janvier 2003 (Plan N°4) soldant l'autorisation de l'Assemblée Générale du 29 novembre 1999.

Les caractéristiques de ces plans sont décrites dans l'annexe aux comptes consolidés Note 10.2 (cf. page 41).

Compte tenu du capital actuel, constitué de 22 771 050 titres, la dilution potentielle maximum est de 6,27 % (options attribuées restant exerçables, options à attribuer, options à autoriser) :

	Nombre de titres maximum	% du capital
BSPCE accordés (caduques déduites)	420 410	1,85 %
Stocks Options accordées (Plans n° 1, 2, 3 et 4) (caduques déduites)	658 394	2,89 %
Stocks options autorisées (AGM 25 juin 2003)	250 000	1,09 %
Total dilution autorisée	1 328 804	5,83 %
Stocks options nouvelles proposées (AGM du 25 juin 2004)	100 000	0,44 %
Total dilution potentielle	1 428 804	6,27 %

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Mandataires sociaux et 10 salariés ayant reçu le plus d'options.

	Plan BSPCE	Plan SO n°1	Plan SO n°2	Plan SO n°3	Plan SO n°4
Date de l'assemblée	29/11/1999	29/11/1999	29/11/1999	29/11/1999	29/11/1999
Date du Conseil d'Administration	-	29/11/1999	27/07/2000	11/07/2001	23/01/2003
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par :					
- les mandataires sociaux	214 380	-	-	-	-
- les dix premiers attributaires salariés	153 645	126 245	34 298	81 000	67 000
Point de départ d'exercice des options	29/11/2004	29/11/2004	27/07/2005	11/07/2006	01/03/2007
Date d'expiration	28/11/2005	28/11/2014	26/07/2015	10/07/2011	28/02/2011
Prix de souscription ou d'achat	3,20	3,20	7,50	3,80	3,20
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Nombres d'actions souscrites	0	0	0	0	0
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice	0	54 785	0	0	0
Options de souscription ou d'achat restantes	368 025	71 460	21 912	76 000	67 000

Attributions et levées de l'année 2003 d'options de souscription ou d'achat d'actions

Mandataires sociaux et 10 salariés ayant reçu le plus d'options.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social et options levées par ces derniers	Nombre d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix	Dates d'échéance	Plan n°
Options consenties durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options				
- Monsieur de Chamard	0	-	-	-
- Monsieur Ducurtil	0	-	-	-
Options levées durant l'exercice par chaque mandataire social				
- Monsieur de Chamard	0	-	-	-
- Monsieur Ducurtil	0	-	-	-

Attribution et exercice des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés non mandataires sociaux	Nombre d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan n°	Plan n°
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé.	67 000	3,20 €	Plan n°3 du 23/01/2003	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé.	0	-	-	-

Participation - Intéressement

En outre, 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)	1999	2000	2001	2002	2003
Participation légale	759	384	631	754	481
Intéressement des salariés	-	-	-	43	28
Total Participation + Intéressement	759	384	631	797	509



5. Responsables

5.1. Responsable du document de référence et attestation

“A ma connaissance, les données du présent document de référence sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l’activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de NEURONES. Elles ne comportent pas d’omission de nature à en altérer la portée”.

Luc de Charmmard
Président-directeur général

5.2. Responsable de l’information

Bertrand Ducurtil
NEURONES – 205, avenue Georges Clemenceau 92024 Nanterre
Cedex
Tél. : 01 41 37 41 37
Fax. : 01 47 24 40 46
e-mail : bertrand_ducurtil@neurones.net

5.3. Responsables du contrôle des comptes et attestations des Commissaires aux Comptes

5.3.1. Commissaires aux Comptes Titulaires

- **Ernst & Young Audit**
Faubourg de l’Arche – 11 Allée de l’arche – 92400 Courbevoie

Représenté par Madame Any Antola
Date du premier mandat : nommé lors de l’Assemblée Générale Ordinaire du 29 novembre 1999.
Fin de mandat : mandat expirant à l’Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l’exercice clos le 31 décembre 2004.

- **Bellot Mullenbach & Associés (anciennement FCC Audit et Conseil)**
14, rue Clapeyron 75008 Paris

Représenté par Messieurs Thierry Bellot et Jean-Luc Loir
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.

5.3.2. Commissaires aux Comptes Suppléants

- Monsieur Guy Papouin
25, square de la Brèche 92000 Nanterre

Date du premier mandat : nommé lors de l’Assemblée Générale Ordinaire du 29 novembre 1999.
Fin de mandat : mandat expirant à l’Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l’exercice clos le 31 décembre 2004.

- Monsieur André Cresteil
14, rue Clapeyron 75008 Paris

Premier mandat : nommé lors de l’Assemblée Générale Ordinaire du 30 juin 1997.
Date du mandat : 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.

5.3.3. Avis des Commissaires aux Comptes sur le document de référence

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société NEURONES et en application du règlement COB 95-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques données dans le présent document de référence.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité du Président du Conseil d’Administration de la société. Il nous appartient d’émettre un avis sur la sincérité des informations qu’il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, et à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l’objet d’un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le document de référence, afin d’identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission. Les données prospectives présentées

correspondent à des objectifs des dirigeants, et non des données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2002 et 2003 arrêtés par le Conseil d'Administration ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles applicables en France, et ont été certifiés sans réserve ni observation.

En application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de Commerce, introduites par la loi de sécurité financière du 1er août 2003 et applicables pour la première fois à cet exercice, nous avons mentionné dans notre rapport général et notre rapport sur les comptes consolidés portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2003, la justification suivante de nos appréciations :

Au titre des comptes annuels :

Comme décrit dans les règles et méthodes comptables de l'annexe, votre société peut être amenée à constituer des provisions pour dépréciation sur ses titres de participation lorsque leur valeur d'utilité, appréciée notamment en fonction des perspectives de rentabilité, devient inférieure à leur coût d'acquisition.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par la société, à comparer ces estimations par rapport aux réalisations des périodes précédentes et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction.

Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

Au titre des comptes consolidés :

- Écarts d'acquisition
Comme décrit dans les principes comptables de l'annexe, votre société peut être amenée à constater un amortissement exceptionnel sur les

écarts d'acquisition ou à modifier leur plan d'amortissement, si des changements significatifs défavorables interviennent, ceci afin de ramener la valeur des écarts d'acquisition à leur valeur d'usage.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses sur lesquelles se fondent les valeurs d'usage déterminées, à revoir les calculs effectués par votre société, à comparer ces estimations par rapport aux réalisations des périodes précédentes et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction.

Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

- Créances
Votre société peut être amenée à constituer des provisions pour dépréciation sur ses créances lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à leur valeur comptable, tel que décrit dans les règles et méthodes comptables de l'annexe.
Sur la base des éléments disponibles à ce jour, notre appréciation des provisions s'est fondée sur l'analyse des processus mis en place par la société pour identifier évaluer les risques, ainsi que sur l'examen de la situation à la date de notre intervention.
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 sur les comptes annuels et consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion sans réserve, exprimée dans nos rapports sur les comptes annuels et consolidés.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, présentées dans ce document de référence.

Paris, le 9 avril 2004

Les Commissaires aux Comptes
Membres de la Compagnie régionale de Paris

Bellot Mullenbach & Associés

Ernst & Young Audit

Thierry Bellot

Jean-Luc Loir

Any Antola

Information annexe :

Le présent document inclut dans son chapitre 2.6 le rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application du dernier alinéa de l'article L.225-235 du Code de Commerce, sur le rapport du Président de la société Neuron S.A., décrivant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

6. Tableau de concordance

Afin de faciliter la lecture du présent rapport annuel, la table suivante permet d'identifier les principales rubriques de l'instruction d'application du règlement 95-01 de la COB.

COB 95-01	Rapport annuel Partie	Rapport annuel Page
1. Attestation des responsables du document de référence	Partie 5.	68
1. Attestation des contrôleurs légaux des comptes	Partie 5.	68
2. Renseignements de caractère général concernant la société	Partie 3.	59
2. Renseignements de caractère général concernant l'émetteur et son capital :	Partie 3.	60
Renseignements généraux et particularités		60
Capital autorisé non émis		61
Capital potentiel		61
Clauses statutaires		59
2. Marchés des titres :	Partie 3.	64
Tableau d'évolution des cours et volumes sur 18 mois		64
Dividendes		63
2. Capital et droits de vote :	Partie 3.	63
Évolution de la répartition du capital et des droits de vote		63
Pactes d'actionnaires		63
3. Activité du groupe :	Partie 1.	4
Organisation du groupe		12
Chiffres clés du groupe		6
Informations chiffrées sectorielles		7
Marchés		7
Positionnement concurrentiel de l'émetteur		15
Politique d'investissement		14
Indicateur de performance		6
3. Analyse des risques du groupe :	Partie 1.	15
Facteurs de risques		15
Risques de marché		16
Risques particuliers liés à l'activité		16
Risques juridiques		N/A
Risques industriels		N/A
Assurances et couverture de risque		15
3. Évolution récente et perspectives :	Partie 1.	18
Évolution récente		18
Perspectives		18
4. Patrimoine, situation financière et résultats :	Partie 2.	19
Comptes consolidés et annexe		32
Engagements hors bilan		16
Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux		58
Attestation des Commissaires aux Comptes (comptes consolidés)		46
Comptes sociaux et annexe		48
Attestation des Commissaires aux Comptes (comptes sociaux)		56
5. Gouvernement d'entreprise :	Partie 4.	65
Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction, de surveillance		65
Composition et fonctionnement des comités		65
Dirigeants mandataires sociaux (rémunération et avantages, options consenties et levées, BSA et BSPCE)		66
Dix premiers salariés non mandataires sociaux (options consenties et levées)		66
Conventions réglementées		57

7. Glossaire

Intégration de systèmes et réseaux

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).

WAN (wide area network) : réseau étendu. Il s'agit de l'ensemble des liens entre les différents LAN d'une organisation.

Intégration de systèmes : ensemble des prestations de conception et mise en œuvre 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...).

Le terme d'intégration de systèmes peut être utilisé dans un sens différent. Sont considérées comme "intégrateurs de systèmes" des SSI 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)".

Intégration de réseaux : ensemble des prestations de conception et mise en œuvre 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.

Site central (ou mainframe ou grand système) : ordinateur de grande puissance utilisé en central dans les grandes organisations (IBM Z Series, Bull DPS7-8...). Un grand nombre d'applications spécifiques ayant été développées dans ces environnements, ils restent en production dans les grandes organisations. Ces applications sont apportées sur le poste de travail par le biais d'un "émulateur".

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...). Le terme s'emploie par opposition à UNIX et aux OS (Windows 2000, NT, Netware, Linux...) qui sont indépendants des constructeurs.

Informatique répartie ou distribuée : serveurs (Unix, NT, Netware...), postes de travail, périphériques, éléments actifs (principalement routeurs et commutateurs) et passifs.

Mobilité : les utilisateurs nomades d'une organisation ont de plus en plus accès à des applications en mode distant. Quatre types principaux de terminaux sont utilisés : les ordinateurs portables, les "tablet PC", les PDA (Personal Digital Assistant - Palm, HP, Blackberry...) dont les "pockets PC" et les smartphones. Les utilisateurs accèdent aux données de l'entreprise, les mettent à jour ou se synchronisent

avec ces dernières. Les applications sont soit des applications PIM (Personnal Information Management : agenda+ mails), soit des applications métier. Les utilisateurs nomades type sont les logisticiens, les visiteurs médicaux, les équipes d'intervention ou de service après vente. On estime à environ 7 millions le nombre de travailleurs nomades en France.

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.

Client léger : lorsque l'utilisateur accède à partir de son domicile (ou d'un site distant) à tout ou partie des applications de l'entreprise (client léger et fermes Citrix, Webaccess à une messagerie), on parle d'accès distant et pas de mobilité. La sécurité constitue également un volet important de ce type de projet.

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. L'utilisation de robots de sauvegarde se répand.

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, les organisations cherchent périodiquement à regrouper leurs applications sur un nombre plus réduit de serveurs de production.

GSM, GPRS, UMTS : 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 data 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 permettra le transport de la voix et des données, notamment d'écrans internet et intranet, à des débits prévus de 300 kbits/s, Bouygues Telecom ayant choisi la technologie Edge d'un débit d'environ 100 kbits/s.

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 (aéroports...).

ADSL (Asymmetric 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.

IP (Internet Protocol) – VOIP (Voice Over IP) : protocole 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 (30 % des ventes de standards en 2003 sont en VOIP, 80 % des ventes en 2008 seront en VOIP). 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.

WAP (Wireless Application Protocol) : ce protocole concerne les couches applicatives de la téléphonie mobile. Il a été lancé par un consortium de constructeurs de téléphones mobiles, 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 petitesse 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.

Infogérance d'environnements distribués

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 contrat peut ou non s'accompagner du transfert de salariés. Il peut ou non s'accompagner d'un transfert d'équipements et logiciels. Les équipes du prestataire sont en général réparties à la fois sur les sites du client et sur les sites 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'œuvre (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. L'Infogérance est aussi appelée facilities management (FM).

IDC classe le marché de l'Infogérance en cinq catégories :

- Infogérance matérielle / d'infrastructures (d'environnements de sites centraux en général).
- Infogérance applicative (Tierce Maintenance Applicative ou TMA).
- Infogérance de systèmes distribués.
- Infogérance de réseaux.
- Infogérance globale (source : IDC, 2000).

Data centers : centres de traitement appartenant au prestataire qui cherche à obtenir des gains par mutualisation du hardware, du software et des prestations. 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"). Dans le cas de l'Infogérance d'environnements distribués, les machines sont en général dédiées. L'intérêt de la mutualisation porte sur les prestations d'intervention à distance : supervision, télédistribution, remontées d'alerte, prise de contrôle à distance.

Gestion des systèmes distribués : support, exploitation, administration et déploiement d'environnements informatiques répartis : postes de travail (micro-ordinateurs), serveurs, périphériques et réseaux associés (LAN et WAN), dans le respect d'un niveau de service.

Infogérance des systèmes distribués : l'Infogérance de systèmes distribués est un accord contractuel d'une durée en général de 3 à 5 ans reconductible où un prestataire de services reprend l'administration et l'exploitation de systèmes distribués.

Help-desk et call centers

Hot line : activité de réponse à des demandes portant sur un sujet précis. Ex : support éditeur.

Help-desk : activité de point de contact unique pour des demandes à caractère d'assistance (au sens large) informatique. Dans le cas de help-desk pour le compte d'utilisateurs de postes de travail informatiques de grandes organisations, un technicien de support traite environ 20 incidents par jour.

Centre d'appels : activité générique de point de contact entre une entité et ses clients (n'intègre pas la hot line ni le help-desk). Outre le help-desk et la hot line, NEURONES n'exerce une activité que dans les "centres d'appels à valeur ajoutée" décrits ci-dessous.

Centres d'appels orientés "appels sortants" : il s'agit essentiellement d'opérations de télémarketing pour des prospects, d'enquêtes pour des clients existants.

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...). Ces plateaux sont plus efficaces et rentables que les anciennes agences multifonctions avec maillage très fin du territoire. Les agences locales deviennent de simples "boutiques" sans personnels, souvent destinées à accueillir des opérations commerciales ponctuelles. Les précurseurs de cette organisation ont été les mutuelles d'assurance. Ces organisations se généralisent grâce à l'évolution des technologies suivantes : standards téléphoniques, CTI, systèmes de gestion des appels, utilisation d'Internet.

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.

Multi-canal : l'utilisateur client d'un help-desk ou d'un centre d'appels choisit la façon qui lui convient de rentrer en contact avec la société : connexion site web via Internet, envoi d'un mail, appel téléphonique. Dans certains cas, l'utilisateur peut également changer de média au fur et à mesure de sa transaction et utiliser plusieurs modes de communication en parallèle.

PABX (standard téléphonique) – VOIP - convergence téléphonie informatique : les dernières générations de standards téléphoniques sont proches des serveurs informatiques (Operating Systems). 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).

ACD (Automatic Call Dispatch) : fonctionnalité importante d'un PABX utilisée par un help-desk ou centre d'appels. Elle permet d'affecter les appels entrants à des files d'attente de techniciens de supports et de gérer ces files.

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 applica-

tions de help-desk 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 œuvre 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.

Développement applicatif Internet

Intranet : application Internet sécurisée utilisée en interne par tous les utilisateurs d'une même organisation.

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...). Il n'y a aucun développement ou déploiement à effectuer chez les tiers qui utilisent leur browser standard pour rentrer dans l'application via Internet. Depuis 1996, Neurones met à disposition de ses clients les bases de données concernant son activité d'infogérant ou de help-desk. Les clients disposent donc de l'information en temps réel. Les clients et Neurones économisent ainsi un grand nombre d'appels téléphoniques à faible valeur ajoutée.

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 (datamarts). 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).

ETL (Extract and Translation Languag) - 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).

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...).

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...). Il reste cependant une masse de connaissances (présente sur le Web et 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.

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. A 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 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.

Serveurs d'applications (architecture trois tiers ou n tiers) : 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...). 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 dotNet.

Objet : élément logiciel représentatif d'un élément du monde réel (personne, commande, facture...). 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...), des middlewares (ORB)...

Gestion de contenu (Content Management) : de nombreuses organisations manipulent des documents de types différents : bases de données structurées, fichiers texte (Word, Excel...), fichiers web HTML, photos et fichiers audio ou vidéo. 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 : Documentum, FileNet, OpenText, Vignette, Broadvision. La gestion de contenu est souvent liée à la Gestion Electronique de Documents (GED de production et GED bureautique).

XML (Extensible Markup Language) : langage 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.

Intégration et Infogérance ERP

API (Application Programming Interface) : il s'agit des moyens d'accéder à un logiciel lorsque l'on veut interfacier plusieurs logiciels entre eux pour les faire communiquer.

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...) ou verticales (gestion de production, gestion de stock...), éventuellement spécialisées par industrie. A 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 (voir définition plus bas).

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 help-desk. Les progiciels de CRM du marché assurent une ou plusieurs de ces fonctions.

SCM (Supply Chain Management, gestion de la chaîne logistique globale) : réduire les stocks, 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).

EAI (Enterprise Application Interface ou Enterprise 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... - 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 data warehouses 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.

Sécurité informatique

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...) a développé les activités liées à la sécurité informatique jusqu'à en faire une spécialité à part entière. Le périmètre de la sécurité informatique est délicat à définir. Il 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.

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.

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.

Proxy cache : 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.

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 malveillantes.

Tests d'intrusion : après accord du client et sur une périmètre convenu au préalable, le prestataire essaie de pénétrer en utilisant différentes techniques d'attaque pour tester les failles du dispositif. Le test d'intrusion fait l'objet d'un rapport. Les failles sont corrigées par la mise en place de nouvelles parades de sécurité.

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".

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.

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.

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.

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.

Qualité de service (QoS) : cette dénomination recouvre les problématiques de performance et de disponibilité pour une application donnée ou un ensemble d'applications. La qualité de service ne concerne pas au sens strict la sécurité, mais plutôt l'administration et la supervision de systèmes et réseaux. Sur le marché, il existe des progiciels générant des tableaux de bord incluant à la fois des données concernant la performance, la disponibilité et la sécurité.

Formation aux Nouvelles Technologies

e-learning : ensemble des techniques de formation à distance utilisant notamment Internet, les Intranets, les outils de téléconférence et les Cd-rom.

Acteurs

ISP (Internet Service Provider ou hébergeur Internet) ou FAI (Fournisseur d'Accès Internet) : fournisseur d'accès à Internet, et de services Internet en général pour les entreprises ou les particuliers. Les ISP proposent généralement en effet l'accès à Internet, mais aussi l'hébergement de sites sur des serveurs Web, voire le développement de ces sites. Exemples : France Telecom (dont Wanadoo), Cegetel, 9Telecom, Colt, WorldCom, Free, AOL, Tiscali...

Hébergeurs (housing et hosting) : les hébergeurs fournissent en général deux niveaux de prestation. Un premier niveau de colocation 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 sécurité, relance suite à incident...). Ce second niveau de prestations est souvent proposé en option par les spécialistes du "housing".

ASP (Application Services Provider) : 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...). 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.

SSII : Société de Services et d'Ingénierie Informatiques.

Généralités

Maîtrise 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.

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.

Maîtrise 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.

Forfait : sur la base d'un cahier des charges, la SSII fait une proposition commerciale avec un prix forfaitaire et un délai de livraison. La SSII, maître d'œuvre, a une obligation de résultat et décide des moyens à mettre en œuvre.

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.

Offshore (ou délocalisation) : opération qui consiste à faire réaliser des prestations de service dans des localisations géographiques où le coût de main d'œuvre est plus faible que celui auquel le donneur d'ordre a accès de par son implantation. La délocalisation peut s'accompagner d'externalisation ou pas. On parle de "nearshore" quand le pays est proche de la France (Maghreb par exemple) ou que les prestations sont faites en région. En 2003, l'offshore aurait concerné 0,6 % des dépenses de services informatiques en France et pourrait représenter à terme entre 10 % et 15 % des services si l'on extrapole pour la France les prévisions concernant les USA. Les prestations de forfaits (20 % du marché en France) sont plus susceptibles d'être délocalisées. En face des économies sur les niveaux de salaires, il faut prendre en compte les surcoûts liés aux communications, aux déplacements, ainsi que le niveau de risque notamment méthodologique (taux de "rework" en général supérieur).

Notes

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