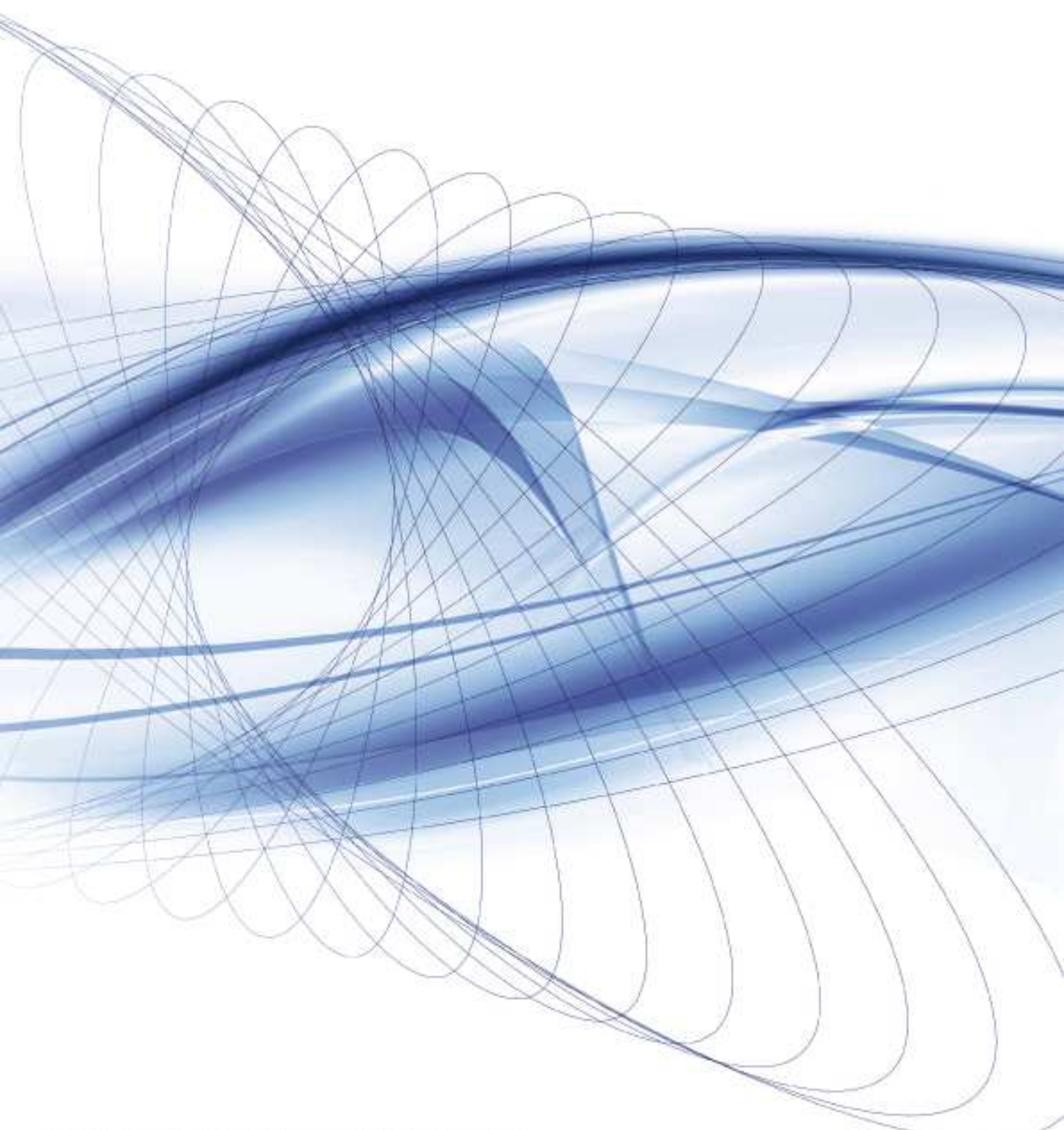


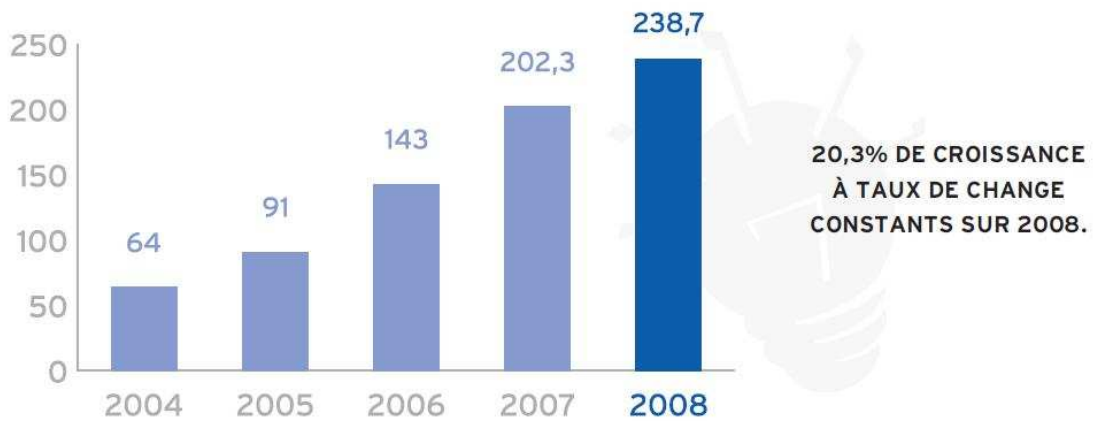
 **Business & Decision**

RAPPORT ANNUEL 2008

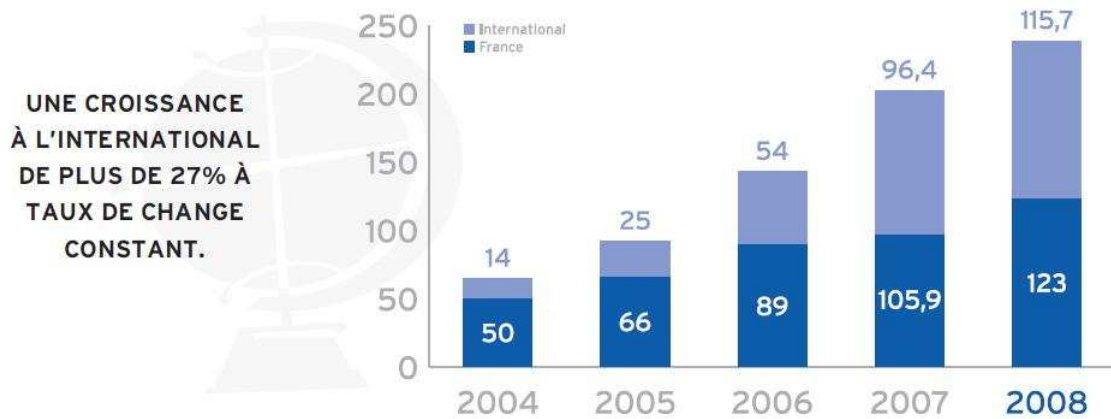


DRIVE YOUR PERFORMANCE

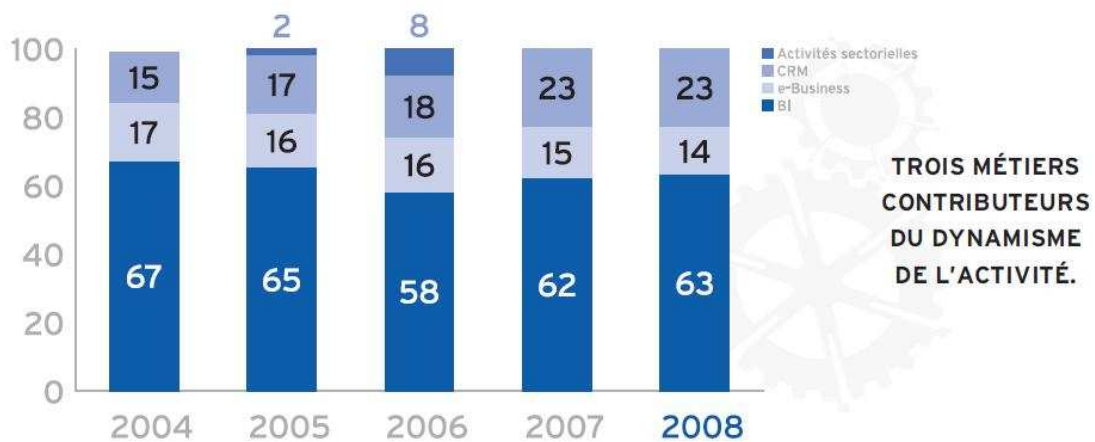
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ



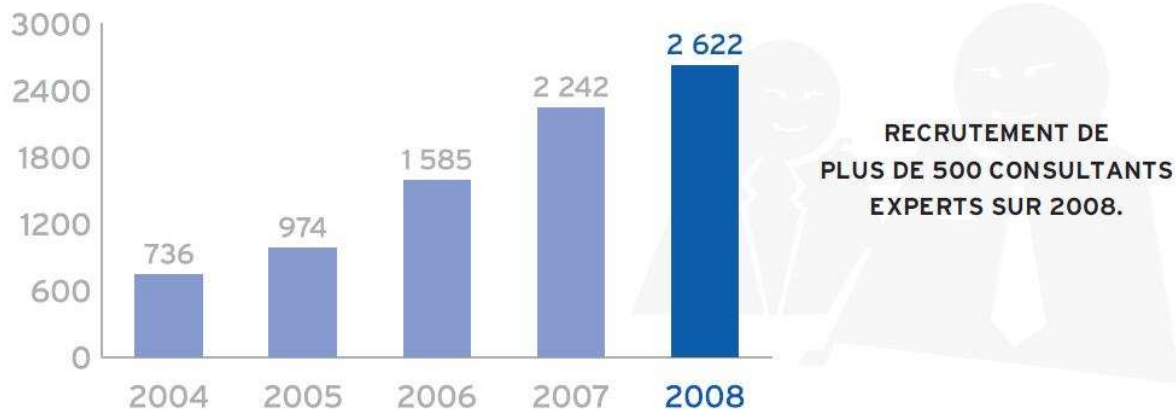
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



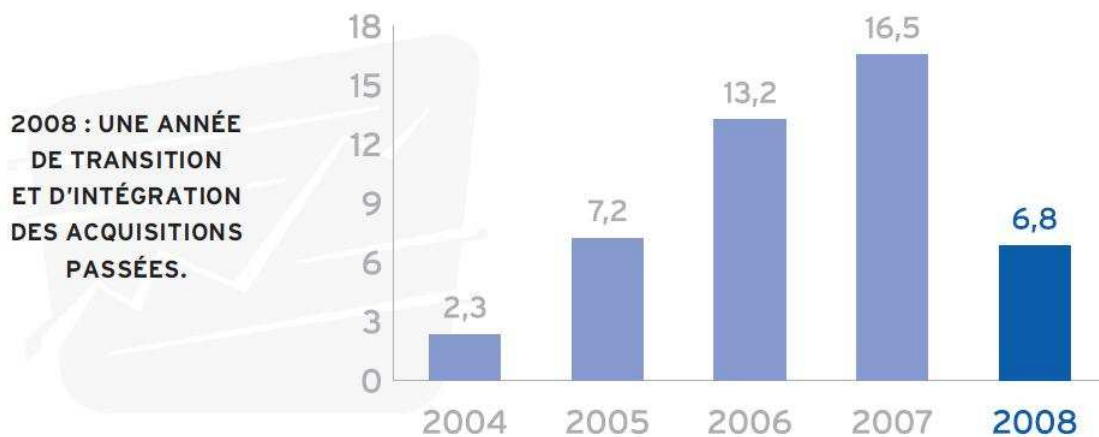
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHÉ



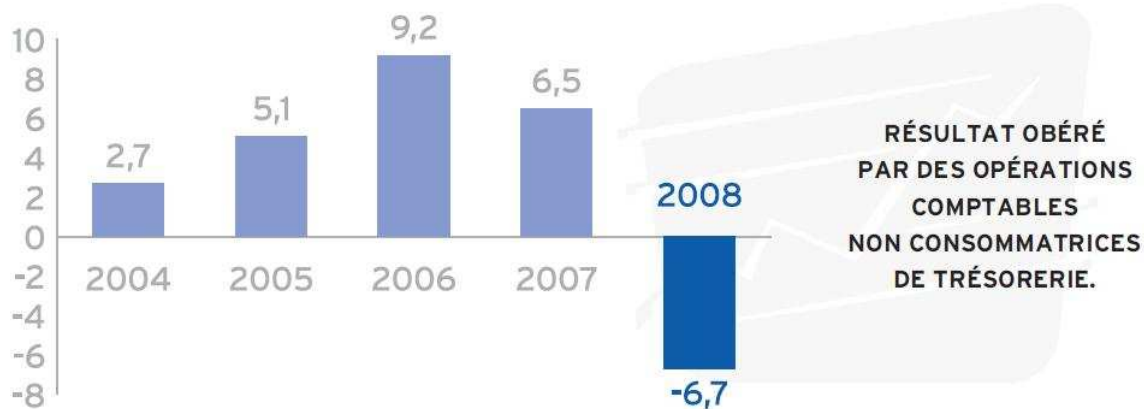
EFFECTIFS CONSOLIDÉS



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE



SOMMAIRE

Résumé de l'activité sur l'exercice 2008 (clos le 31 décembre 2008)	3
Les activités de Business & Decision	
Des prestations à forte valeur ajoutée	4
Plus de quinze ans d'expertise	5
Une forte présence nationale et internationale	7
Les trois marchés de Business & Decision	8-10
Comptes consolidés 2008	11
Compte de résultat	11
Bilan	12
Tableau des flux consolidés	13
Variation des capitaux propres consolidés	15
Annexe aux comptes consolidés	16
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2008	59
Comptes sociaux 2008	61
Compte de résultat	61
Bilan	62
Annexe aux comptes sociaux	64
Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2008	88
Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions règlementées (exercice clos le 31 décembre 2008)	90
Gouvernement d'entreprise	95
Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance	95
Dirigeants et mandataires sociaux	105
Rapport spécial du PDG à l'Assemblée générale sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration (contrôle interne)	111
Rapport des commissaires aux comptes sur le contrôle interne	119
Honoraires versés aux Commissaires aux comptes	121
Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2009	122
Rapport de gestion	122
Résolutions soumises lors de l'assemblée générale mixte du 22 juin 2009	143
Rapport du Conseil d'Administration à l'AGE du 22 juin 2009	150
Rapport spécial du Conseil d'Administration à l'AGE du 22 juin 2009	154
Évolutions récentes et perspectives d'avenir	155

Renseignements de caractère général sur Business & Decision et son capital	157
Renseignements généraux	157
Renseignements de caractère général concernant le capital	164
Marché des titres Business & Decision	170
Dividendes	173
Renseignements concernant l'activité de Business & Decision	174
Activité du Groupe Business & Decision	174
Organisation Groupe et ressources humaines	175
Analyse des risques	178
Assurances et couvertures des risques	184
Politique d'investissement	185
Faits exceptionnels et litiges	186
Partenariats	187
Attestations des responsables du document de référence	189
Responsable du document de référence	189
Attestation du responsable du document de référence	189
Responsables du contrôle des comptes et attestations des contrôleurs légaux	190
Politique d'information financière	192
Table de concordance avec le schéma du règlement communautaire n° 809-2004	194
Glossaire	197



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers

le 30 avril 2009, conformément à l'article 212-13 de son Règlement Général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité des signataires.

Les informations financières historiques vérifiées pour les trois derniers exercices ainsi que les rapports d'audit figurent dans les documents de références précédemment établis par la société et disponibles sur le site de l'AMF sous les n° d'enregistrement suivants :

- document de référence 2007 sous le numéro D.08-514 en date du 26 juin 2008,
- document de référence 2006 sous le numéro D.07-0779 en date du 03 août 2007,
- document de référence 2005 sous le numéro D.06-1203 en date du 23 novembre 2006.

**RÉSUMÉ
DE L'ACTIVITÉ
SUR L'EXERCICE
2008 (CLOS
LE 31 DEC. 2008)**

Patrick Bensabat
*Président-
Directeur
Général*



**Christophe
Dumoulin**
*Vice-président,
Directeur
Général Délégué*

L'exercice 2008 a été une année de mutation pour le Groupe.

Avec un chiffre d'affaires de 238,7 M€, Business & Decision affiche une progression de 20,3% à taux de change constants dont 10% de croissance organique et continue à surperformer le marché des services informatiques grâce à sa position de leader référent sur ses métiers.

L'internationalisation du Groupe a continué à progresser significativement sur l'exercice malgré l'effet de change défavorable, avec 48,5% du chiffre d'affaires réalisés en dehors de la France.

Sous un angle stratégique, le Groupe a lancé la marque Interakting pour affirmer son ambition européenne dans le métier d'agence interactive. Depuis le dernier trimestre 2008, Business & Decision propose également une nouvelle offre Right Delivery®, sur toutes ses spécialités métiers et sectorielles, solution unique alliant expertise et rationalisation des moyens de réalisation. Enfin, le Groupe a souhaité identifier trois nouvelles activités début 2009 : EIM (Enterprise Information Management), Management Consulting et Enterprise Solutions, autrefois regroupées dans les activités BI et CRM afin de leur donner plus de visibilité et de répondre aux attentes fortes de nos clients sur ces sujets.

Business & Decision s'est vu décerner tout au long de l'exercice des reconnaissances internationales prestigieuses, telles celles du Gartner pour les activités BI et CRM qui valident son positionnement comme un acteur référent sur ses métiers historiques.

La rentabilité sur l'année s'est établie en deçà des prévisions initiales. Deux éléments viennent expliquer cet état de fait. Le premier réside dans le caractère de transition de cet exercice où le Groupe s'est attaché à intégrer ses acquisitions passées et à structurer son organisation globale. Le deuxième provient du ralentissement conjoncturel ressenti sur l'ensemble des filiales à partir de la rentrée de septembre.

Business & Decision aborde 2009 en ordre de bataille pour affronter une année difficile. Les difficultés de l'exercice 2008 ont été l'opportunité de mettre en place les outils de contrôle et de gestion nécessaire à la bonne marche d'un Groupe international de plus de 2800 personnes.

LES ACTIVITES DE BUSINESS & DECISION

BUSINESS & DECISION AUJOURD'HUI

2800 projets dans le monde chez plus de 1600 clients.

Expert en :

- Business Intelligence (BI)
- Gestion de la Relation Client (CRM)
- e-Business
- Enterprise Information Management (EIM)
- Management Consulting
- Enterprise Solutions

Nos facteurs clés de succès :

- Notre double compétence nécessaire pour mettre les systèmes d'information au service des enjeux métier de nos clients.
- Accompagnement du client de bout en bout du projet : depuis le conseil jusqu'à l'amélioration continue, en passant par le hosting, la gestion du changement.
- Nos modèles de Delivery adaptés à nos expertises et conçus pour s'adapter aux besoins, contraintes et cultures de nos clients.

DES SOLUTIONS GLOBALES SUR LA BASE D'UNE EXPERTISE POINTUE

CONSEIL
GESTION DU CHANGEMENT
INTÉGRATION DE SYSTÈMES
OUTSOURCING
CENTRE DE SERVICES (CLOSE/NEAR/OFFSHORE)



<p>Business Intelligence</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ EPM ■ Performances achats et Supply Chain ■ Pilotage RH ■ Ventas et Marketing ■ Pilotage des risques ■ Pilotage DSI 	<p>CRM</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Relation client multi-canal ■ Entreprise marketing ■ Pilotage de la relation client ■ Stratégies client 	<p>e-Business & Digital marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Customer Experience Management (CEM) ■ e-Commerce ■ e-Communication ■ e-Entreprise ■ e-Administration ■ Mobilité 	<p>Enterprise Information Management</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Référentiels ■ Sécurité & Conformité ■ Information fédérée ■ Architecture et Business Process Management 	<p>Optimisation des processus opérationnels</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Transformation de la fonction finance ■ Financial Consolidation Services ■ Sciences de la vie ■ Risques & Conformité ■ Processus commerciaux et marketing
--	--	--	---	--

PLUS DE QUINZE ANS D'EXPERTISE

1992	Création de Business & Decision par Patrick Bensabat
1997	Publication d'un " <i>Livre blanc sur le data warehouse</i> " Premières références sur le marché de la Gestion de la Relation Client (CRM)
1999	Ouverture de l'agence Business & Decision Nord (Lille) Création de la filiale Matys (qui deviendra plus tard B&Dnet), afin de développer le marché e-Business
2000	Acquisition d' Eolas (Grenoble), spécialisée en hébergement et référencement de sites Web Création de la filiale suisse Business & Decision AG (Zurich) et espagnole Business & Decision Espana (Madrid) Ouverture des agences Business & Decision Ouest (Nantes), Rhône-Alpes (Lyon) et Méditerranée (Aix-en-Provence)
2001	Business & Decision : première introduction du nouveau millénaire sur le Nouveau marché d'Euronext Paris et entrée dans la composition de l'indice boursier IT-Cac (valeurs technologiques) Acquisition des SSII Normanet (Caen) et Araxe (Lyon), spécialisées en e-Business Création de Directory & Services (conseil en architecture et mise en oeuvre d'annuaires et méta-annuaires d'entreprises) OPE sur l'éditeur et intégrateur en relation client multicanal Com6 Acquisition de Flux Consultancy (Belgique), spécialisée en Business Intelligence, gestion des risques et des processus de l'entreprise, qui deviendra plus tard Business & Decision Benelux
2002	Acquisition de SPSInfoquest (Grande-Bretagne et Belgique), spécialisée en Business Intelligence et CRM, dont l'entité anglaise deviendra plus tard Business & Decision Ltd. Acquisition des activités Conseil & intégration IT et hébergement et gestion de noms de domaine de la Web agency Himalaya Cession de l'activité édition de logiciels CTI (Mari@ge) de Com6 à Vocalcom
2003	Acquisition de Tela Solutions (knowledge management) Fusion des filiales belges Flux Consultancy et SPSInfoquest pour donner naissance à Business & Decision Benelux (basée à Bruxelles) B&Dnet (anciennement Matys) fédère les activités e-Business de Business & Decision Label « <i>entreprise innovante</i> » de l'Anvar, autorisant les FCPI à entrer dans le capital Acquisition d' Aurora (SSII spécialisée en intégration et développement de technologies libres-"Open source") Reprise d'une partie des activités de Syzygie (anciennement NetForce) afin de renforcer le pôle e-Business du Groupe
2004	Business & Decision prend une participation minoritaire dans la SSII tunisienne Decision Support Company SPSInfoquest Ltd. (Grande-Bretagne) renommée Business & Decision Ltd. (Londres, Manchester et Edimbourg)

Acquisition de la **SSII britannique Lenton** (Cambridge), qui intègre Business & Decision Ltd.

Business & Decision poursuit son développement au Benelux avec l'acquisition de la **SSII Search And Solve** (Pays-Bas), transformée en **Business & Decision Netherlands BV**

Renforcement de la présence en Suisse via une prise de participation dans la société de conseil et d'ingénierie **Integrated Solutions** (basée à Genève)

2005

Business & Decision poursuit son développement dans les départements du Sud de la France en transformant son agence régionale d'Aix-en-Provence en filiale à 100 %, via la création de **Business & Decision Sud**.

Acquisition de la société de conseil et d'ingénierie **Nexhos**, basée à Bruxelles et au Luxembourg.

Acquisition de la société britannique **Domino Systems**, spécialisée dans la création Web et l'intégration de technologies e-Business.

Business & Decision devient l'actionnaire majoritaire de **Métaphora**, société de conseil et d'accompagnement des utilisateurs de systèmes d'information, cotée au Marché libre.

Acquisition de la société de conseil et d'ingénierie **Wel Network** basée à Grenoble.

Business & Decision poursuit sa croissance et s'implante en Amérique du Nord

2006

Acquisition du fonds de commerce **Mi Services** exploité en Grande-Bretagne ainsi qu'aux Etats-Unis.

Acquisition de la société **Cognitis Ibérica** basée en Espagne

Augmentation de capital de 10 millions d'euros

Business & Decision renforce son practice SAP en Suisse par l'acquisition de **SyBOR**

Business & Decision franchit le cap des 100 M€ de chiffre d'affaires sur 9 mois

Business & Decision devient actionnaire majoritaire de la société **Integrated Solutions**

2007

Renforcement de la prise de participation à hauteur de 90% dans la société Suisse de conseil et d'ingénierie **Integrated Solutions** sise à Genève.

Acquisition d'**Inforte** basée aux Etats-Unis, en Grande-Bretagne et en Allemagne.

Acquisition de la société de conseil et d'ingénierie russe **DSS**, spécialisée en Business Intelligence.

Ouverture de quatre agences à l'international : Israël, Italie, Maroc et Roumanie.

Business & Decision franchit le cap des 200 M€ de chiffre d'affaires sur l'année.

2008

Ouverture de deux agences à l'international : Chine et Irlande

Acquisition d'**ICS** basée à Manchester.

Acquisition de **BnV** en Belgique et en Hollande

Cession de la participation au capital d'Infineo à Deloitte

Rentrée dans le périmètre de consolidation de la société tunisienne **DSC**.

UNE FORTE PRÉSENCE NATIONALE ET INTERNATIONALE

Afin d'offrir à ses clients des prestations de qualité, Business & Decision s'appuie sur un réseau d'agences et de filiales en France et à l'international. **Plus de 48 % de l'activité est réalisée à l'international** (soit une croissance de 27,2 % à taux de change constants par rapport à 2007) via les filiales étrangères ou les contrats réalisés hors de France : le Benelux contribue pour 12 % au chiffre d'affaires consolidé du Groupe, la Suisse pour 6 %, la Grande-Bretagne pour 9 % et l'Amérique du Nord pour 16 %.

Business & Decision compte aujourd'hui plus de 2 800 projets réalisés pour 1 600 clients à travers le monde. L'effectif du Groupe à clôture de l'exercice s'élevait à 2 622 personnes. Avec un effectif moyen de 2 497 personnes, pas moins de 1 290 personnes travaillaient dans les filiales étrangères fin 2008.

PRESENCE DE BUSINESS & DECISION

France :	Europe :	Reste du Monde :
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aix-en-Provence ▪ Bordeaux ▪ Caen ▪ Grenoble ▪ Lille ▪ Lyon ▪ Montpellier ▪ Nantes ▪ Paris et région parisienne ▪ Rennes ▪ Toulouse 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grande-Bretagne (<i>Cambridge, Edimbourg, Londres, Manchester, Oxford, Sunderland</i>) ▪ Belgique (<i>Bruxelles</i>) ▪ Luxembourg (<i>Luxembourg</i>) ▪ Espagne (<i>Madrid</i>) ▪ Suisse (<i>Berne, Zurich et Genève</i>) ▪ Pays-Bas (<i>Amsterdam</i>) ▪ Roumanie (<i>Bucarest</i>) ▪ Allemagne (<i>Hambourg</i>) ▪ Italie (<i>Milan, Rome</i>) ▪ Irlande (<i>Dublin</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etats-Unis (<i>Chicago, Philadelphie</i>) ▪ Canada (<i>Montréal</i>) ▪ Maroc (<i>Casablanca</i>) ▪ Tunisie (<i>Tunis</i>) ▪ Ile Maurice ▪ Israël (<i>Tel Aviv</i>) ▪ Russie (<i>Moscou</i>) ▪ Inde (<i>Bangalore, New Delhi</i>) ▪ Chine (<i>Pékin</i>)

SOLUTIONS DE BUSINESS INTELLIGENCE ET PERFORMANCE MANAGEMENT

CA 2008 : 149,7 M€ (+19,86% VS 2007)
 1200 RÉFÉRENCES CLIENTS
 30 PARTENAIRES À TRAVERS LE MONDE



Performance Management

Performance achats et Supply Chain

Pilotage RH et gestion des rémunérations

Eco-responsabilité

Ventes et Marketing

Risques & Conformité

Gouvernance SI

DIFFUSION DE L'INFORMATION, REPORTING D'ENTREPRISE

MISE EN FORME, ACCÈS AD HOC, ANALYSE, DATA MINING

DÉFINITION DES MODÈLES DE DONNÉES, INDICATEURS, GESTION DES DONNÉES...

INTÉGRATION DE DONNÉES, GESTION DES MÉTA-DONNÉES, MASTER DATA MANAGEMENT

NOS SOLUTIONS POUR LA GESTION DE LA RELATION CLIENT

CA 2008 : 53,9 M€ (+14,7% VS 2007)
 320 RÉFÉRENCES CLIENTS
 20 PARTENAIRES À TRAVERS LE MONDE



Marketing

Ventes

Services et Centres de contact

CRM e-services e-CRM

CRM analytique pilotage relation client

Customer strategy execution

RÉFÉRENTIELS CLIENTS, PRODUIT, POINTS DE VENTE

SERVICE ORIENTED ARCHITECTURE, BUSINESS PROCESS MANAGEMENT

GOUVERNANCE ET QUALITÉ DE DONNÉES, DÉDUPLICATION, NORMALISATION

INTÉGRATION (PROGICIELS, BUREAUTIQUE, MOBILITÉ), DÉVELOPPEMENTS SPÉCIFIQUES

NOS SOLUTIONS GLOBALES EN E-BUSINESS

CA 2008 : 34,6 M€ (+14,5% VS 2007)
 240 RÉFÉRENCES CLIENTS
 15 PARTENAIRES À TRAVERS LE MONDE



Digital marketing <ul style="list-style-type: none"> ■ Consulting ■ Marketing ■ Création ■ Technologie 	e-Commerce <ul style="list-style-type: none"> ■ Parcours clients ■ Panier 2.0 ■ Cross/Up Selling 	Portail d'entreprise <ul style="list-style-type: none"> ■ Intranet ■ Extranet 	Optimisation & Performance <ul style="list-style-type: none"> ■ e-CRM ■ e-BI ■ FFM
---	--	--	--

CONSEIL, AMOA, EXPERTISES MÉTIERS

DÉVELOPPEMENTS MULTI-SITES, MULTI-PAYS, MULTI-CANAUUX

FRAMEWORK DÉVELOPPEMENT, NET, JAVA, PHP

L'ENTREPRISE INFORMATION MANAGEMENT (EIM)
 EST LA GESTION D'UN PATRIMOINE INFORMATIONNEL
 COHÉRENT ET ALIGNÉ À LA DEMANDE DU BUSINESS

EFFECTIFS DÉBUT 2009 : 150 COLLABORATEURS
 80 RÉFÉRENCES CLIENTS
 15 PARTENAIRES À TRAVERS LE MONDE



Gestion de référentiels (MDM/BRM) <ul style="list-style-type: none"> ■ Référentiels de données maîtres ■ Référentiels de règles ■ Gouvernance et Qualité des données 	Information fédérée (ECM) <ul style="list-style-type: none"> ■ Portail collaboratif ■ Gestion de contenu ■ Entreprise search ■ Archivage ■ Fédération de données structurées / non structurées 	Sécurité, Risques & Conformité (GRC) <ul style="list-style-type: none"> ■ Gestion des Identités et Accès (IAM) ■ Gestion & Ségrégation des rôles ■ Conformité réglementaire 	Architecture et intégration (IT/BPM/SOA) <ul style="list-style-type: none"> ■ Management des processus ■ Intégration de l'information ■ Industrialisation des dvts Java/.NET ■ Nouveaux modèles d'architecture
--	--	---	---

MANAGEMENT CONSULTING ET OPTIMISATION DES PROCESSUS

EFFECTIFS DÉBUT 2009 : 80 COLLABORATEURS
 300 RÉFÉRENCES CLIENTS
 10 PARTENAIRES À TRAVERS LE MONDE



Optimisation
des processus
opérationnels

ERP et
Solutions
sectorielles

Transformation
de la fonction
finance

Financial
consolidation
services

Risques &
Conformité

Processus
commerciaux
et Marketing

Gouvernance
SI

PERFORMANCE MANAGEMENT

CONSEIL MÉTIER

CONDUITE DU CHANGEMENT

ASSISTANCE MAÎTRISE D'OUVRAGE

COMPTES CONSOLIDÉS 2008 DE BUSINESS & DECISION

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE AU 31 DECEMBRE 2008

(en milliers d'euros)	Notes	Année 2008		Année 2007	
		déc-08	12 mois	déc-07	12 mois
Chiffre d'affaires		238 716		202 280	
Autres produits	1	1 497		2	
Total des produits opérationnels courants		240 213		202 282	
Charges externes		68 118		52 748	
Impôts et taxes		4 669		4 093	
Charges de personnel		157 643		126 704	
Dotations aux amortissements/provisions		3 027		2 254	
Total des charges opérationnelles courantes	2	233 457		185 799	
Résultat opérationnel courant		6 756		16 483	
En % du chiffre d'affaires		2,83%		8,15%	
Dépréciations des goodwill	3	-4 182		0	
Autres produits et charges opérationnels		0		-3 422	
Résultat opérationnel		2 574		13 061	
En % du chiffre d'affaires		1,08%		6,46%	
Produits des instruments de trésorerie		28		27	
Coût de l'endettement financier net		-3 218		-1 167	
Autres produits et charges financiers		-2 863		-972	
Résultat financier	4	-6 053		-2 112	
Charge d'impôt	5	5 215		2 203	
Résultat net après impôt		-8 694		8 746	
Abandon d'activité	6	2 113		-1 229	
Mise en équivalence	6	80		-765	
Résultat net après abandon et mise en équivalence		-6 661		6 752	
Dont:					
- Part du Groupe		-6 724		6 535	
- intérêts des minoritaires	7	63		217	
(en actions et en euros)					
		Année 2008		Année 2007	
		déc-08	12 mois	déc-07	12 mois
Résultat net part du Groupe par action					
Nombre moyen pondéré d'actions	8	8 408 995		8 631 233	
Résultat net (part du Groupe) par action - activités poursuivies		-1,0509		0,8995	
Résultat net (part du Groupe) par action - activités abandonnées		0,2513		-0,1424	
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		NA		8 819 367	
Résultat net dilué (part du Groupe) par action activités poursuivies		NA		0,8803	

BILAN CONSOLIDE AU 31 DECEMBRE 2008

Montants en milliers d'euros

ACTIF	Notes	Au 31/12/2008			31/12/2007		PASSIF	Notes	31/12/2008	31/12/2007
		Brut	Provisions	Net	Net	Net				
Actifs non courants		84 729	20 486	64 243	55 395	Capitaux propres (part du groupe)	14	42 568	53 052	
Goodwill	9	50 916	6 490	44 426	42 032	Capital social	14	613	611	
immobilisations incorporelles	10	4 978	3 791	1 187	885	Primes	14	32 446	32 270	
Immobilisations corporelles	10	22 269	8 792	13 477	5 742	Réserves consolidées	14	16 233	13 636	
Autres actifs financiers non courants	10	4 492	1 413	3 079	1 633	Résultat de l'exercice	14	-6 724	6 535	
Impôts différés actifs	11	2 074		2 074	5 103	Intérêts minoritaires	14	740	607	
						Passifs non courants		12 870	25 139	
						Provisions	15	2 340	1 764	
						Passifs financiers	16	9 013	22 963	
						impôts différés passifs	11	924	12	
						Autres passifs	17	593	400	
Actifs courants		93 956	1 108	92 848	88 326	Passifs courants		100 913	64 923	
Stocks		46		46	140	Fournisseurs	17	9 868	11 752	
Clients et créances rattachées	12	78 101	1 095	77 006	76 029	Impôts courants	17	1 251	1 717	
Impôt courants	12	3 655		3 655	4 648	Part à moins d'un an des passifs financiers	16	31 842	10 655	
Autres actifs courants	12	3 750		3 750	1 948	Trésorerie et équivalents	13	9 492	27	
Trésorerie et équivalents	13	8 404	13	8 391	5 293	Autres passifs courants	17	48 403	40 511	
Actifs destinés à la vente					268	Passifs destinés à la vente	17	57	261	
TOTAL DE L'ACTIF		178 685	21 594	157 091	143 721	TOTAL DU PASSIF		157 091	143 721	

TABLEAU DES FLUX CONSOLIDÉS AU 31 DECEMBRE 2008

Tableau de flux de trésorerie

(chiffres en milliers d'euros)	31.12.2008 (12 mois)	31.12.2007 (12 mois)
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net consolidé (y compris intérêts des minoritaires)	-6 662	6 751
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	10 293	4 691
+/- amortissements et provisions	3 398	3 313
+/- dépréciations des goodwill	3 681	
+/- charges et produits calculés liés aux stocks-options et assimilés		118
+/- variation des impôts différés	3 940	184
+/- plus-values de cession	-10	26
+/- quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	80	762
+/- boni/mali	-796	288
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées	3 631	11 442
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	2 392	-4 984
Stocks	93	211
Créances d'exploitation	211	-14 522
Dettes d'exploitation	2 088	9 327
FLUX NET DE TRÉSorerIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	6 023	6 458
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations	-4 804	-6 494
Cessions d'immobilisations	1 889	2 279
Incidence des variations de périmètre	-5 212	-24 583
FLUX NET DE TRÉSorerIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	-8 127	-28 798
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		
Augmentation de capital en numéraire / Primes d'émission	179	
Rachat d'actions propres	-2 537	
Emissions d'emprunts	1 010	3 412
Remboursements d'emprunts	-1 060	-1 313
FLUX NET DE TRÉSorerIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	-2 861	20 982
VARIATION DE TRÉSorerIE	-4 965	-1 358
Trésorerie d'ouverture	5 266	8 489
Valeurs mobilières	1 398	3 117
Disponibilités	3 895	5 372
Concours bancaires	-27	
Trésorerie de clôture	-1 101	5 266
Valeurs mobilières	104	1 398
Disponibilités	8 287	3 895
Concours bancaires	-9 492	-27
<i>Incidence des variations de cours des devises</i>	-1 402	-1 865
VARIATION DE TRÉSorerIE	-4 965	-1 358

	BD Sud	BD IT	BD NA PA	BD Espace	BD Russie	BD CONSEIL	Inforte US	Inforte UK	BD UK LTD	BD Delaware	EXENS	BD Chine	COGNITI S	VIATECH	BD SUISSE SA	BD AG	BD Tunisie	ICS	BNV Consults	Total
Acquisition titres de participation	65			76		100	141	23		831				46	855	78	1 062	886	3 375	7 538
Trésorerie			103				445	-675	-1 290	43		-71	-41					0	-840	-2 326
= Incidence de l'acquisition sur la trésorerie du groupe	65	0	103	76	0	100	586	-652	-1290	874	0	-71	-41	46	855	78	1062	886	2535	5212
Immobilisations incorporelles																		0	18	18
Immobilisations corporelles																	229	59	786	1074
Autres participations																		0		0
Créances et autres actifs financiers																	683	0	7	690
Immobilisations Impôts différés actif																		0		0
Stock																		0		0
Clients et comptes rattachés																		27	1 515	1542
Créances fiscales-Impôt sur les sociétés																		0	195	195
Autres débiteurs																		8	248	256
Provisions Retraites																		0		0
Provisions																		0	187	187
Dettes financières long terme																		0	940	940
Immobilisations Impôts différés passifs																		0		0
Autres passifs																		0		0
Fournisseurs																	1 172	0	649	1821
Immobilisations Impôts courants																		0	26	26
Part à moins d'un an des dettes financières																		0		0
Autres passifs courants																	49	537	597	1183
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-309	-443	370	-382
Ecart d'acquisition	65	50		76	54	100	141	23		831	194		-41	46	971	78	1 371	1 329	2 165	7 453
Ecart conversion sur écart acquisition			103				445	-675	-1 290	43										-1 374
Paiements différés		-50			-54						-194				-116					-414
Intérêts minoritaires												-71								-71
= Incidence de l'acquisition sur les autres rubriques du bilan du groupe	65	0	103	76	0	100	586	-652	-1 290	874	0	-71	-41	46	855	78	1 062	886	2 535	5 212

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	Capital	Primes	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Autres Actions propres/SO	Total des capitaux propres
Au 31/12/05	563	21 128	2 478	5 052	287	29 508
Mouvements						0
Augmentation de capital	48					48
Augmentation de primes d'émission		11 141				11 141
Résultat consolidé de l'exercice				9 156		9 156
Affectation N-1			5 052	-5 052		0
Ecart de conversion			-174			-174
Ecart de conversion Invest. LT			-347			-347
Actions propres					-826	-826
Stock Options					118	118
Au 31/12/06	611	32 269	7 009	9 156	-421	48 624
Mouvements						0
Résultat consolidé de l'exercice				6 535		6 535
Affectation N-1			9 156	-9 156		0
Ecart de conversion			-169			-169
Ecart de conversion Invest. LT			-1 696			-1 696
Actions propres					-360	-360
Stock Options					118	118
Au 31/12/07	611	32 269	14 300	6 535	-663	53 052
Mouvements						0
Augmentation de capital	2					2
Augmentation de primes d'émission		177				177
Résultat consolidé de l'exercice				-6 724		-6 724
Affectation N-1			6 535	-6 535		0
Ecart de conversion			100			100
Ecart de conversion Invest. LT			-1 502			-1 502
Actions propres					-2 537	-2 537
Stock Options						0
Au 31/12/08	613	32 446	19 433	-6 724	-3 200	42 568

ANNEXE CONSOLIDÉE AU 31 DÉCEMBRE 2008**I. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE****ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DES EFFECTIFS**

Le chiffre d'affaires est passé de 202,3 M€ au 31 décembre 2007 à 238,7M€ au 31 décembre 2008. L'effectif à la fin de l'année s'établissait à 2 622 personnes contre 2 242 au 31 décembre 2007.

OPERATIONS DE CROISSANCE EXTERNE

- Le 31 janvier 2008, Business & Decision a augmenté sa participation dans la société suisse BD Suisse SA AG. Celle-ci passe de 90% à 100%.
- Le 17 avril 2008, Business & Decision LTD a fait l'acquisition d'un fonds de commerce auprès de la société ICS en Grande-Bretagne, société spécialisée en Business Intelligence, qui compte 30 collaborateurs et qui a réalisé au 30 septembre 2007 un chiffre d'affaires de 1,33M£.
- Le 20 juin 2008, Business & Decision consolide sa présence en Belgique et en Hollande avec l'acquisition du groupe BnV, spécialisé dans les solutions Oracle. Le groupe est principalement constitué de 2 filiales : BnV Consult en Hollande et BnV Consultants en Belgique. En 2007, la société a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 8 M€ réparti entre la Belgique et la Hollande avec un effectif de 70 consultants.
- Les sociétés BD Irlande et BD Chine ont été créées au cours du premier semestre.
- Début juillet 2008, Business & Decision a cédé sa participation de 19% dans Infineo au groupe Deloitte.
- Courant juillet 2008, la société Business & Decision Tunisie a été créée, elle est détenue à 100% par la société Business & Decision. Par le biais de la société Business & Decision Tunisie, Business & Decision a augmenté sa participation dans DSC passant celle-ci de 19% à 90%.

MODIFICATIONS JURIDIQUES

- Les sociétés Business & Decision AG et Business & Decision Thun ont fusionné avec effet rétroactif au 1er janvier 2008.
- En date du 24 janvier 2008, les sociétés AURORA-DAREA et IPI ont fait l'objet d'une Transmission Universelle de Patrimoine au profit de Business & Decision SA.
- Une fusion opérationnelle a été réalisée entre les sociétés Linc Ohio et BD NA Delaware.
- Création de la SARL Business & Decision Rhône le 16 septembre 2008.

- Business & Decision a constaté une augmentation de capital au 17 décembre 2008. Suite à l'exercice de BCE (bons de créateur d'entreprise) et de SO (stock options), au total 35 100 actions nouvelles ont été créées, représentant une augmentation de capital de 2.457 €. Le capital de Business & Decision est désormais composé de 8 758 861 actions et s'élève à 613.120,27 € contre 610.663,27€ précédemment.
- Prorogation des contrats de la location gérance qui se terminaient le 31 décembre 2008 jusqu'au 31 mars 2009.
- En date du 31 décembre 2008, les sociétés Inforte UK, Domino et BD Europe ont fusionné dans BD Ltd UK.

II. FAITS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

- Les sociétés suisses BD Espace, BD Financial Services ont fusionné dans BD Suisse AG à partir du 1er janvier 2009.
- Création de la SARL Business & Decision Picardie le 3 mars 2009.
- Au 1^{er} avril 2009, le groupe Business & Decision, au niveau France, a mis en place deux GIE (Groupement d'Intérêts Economiques), Business & Decision Services Régions et Business & Decision Services Ile de France dans le but :
 - d'une part, de fluidifier le commerce et le staffing interne
 - d'autre part, de restreindre la charge administrative pour les fonctions support telle que la gestion ou les ressources humaines.
- Signature de nouveaux contrats de location gérance à compter du 1^{er} avril 2009 et jusqu'au 31 décembre 2009 portant sur les métiers suivants :
 - la Business Intelligence
 - le CRM
 - l'E-business
- Création de la SARL Business & Decision PACA le 6 avril 2009.
- Création de la SARL Business & Decision Entreprises Eolas le 7 avril 2009.

III. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

III.1 IDENTITE DES SOCIETES DU GROUPE

Société mère : **SA BUSINESS & DECISION**
153, rue de Courcelles
75817 PARIS Cedex 17
N° SIRET 384 518 114 00036

SARL BD Net
153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 424 934 503

SAS BUSINESS DECISION UNIVERSITY
153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 381 837 764

SARL BD INTERACTIVE EOLAS
8, rue Voltaire
38000 GRENOBLE
N° Siren: 382 198 794

SA BUSINESS & DECISION Participations
153, rue de Courcelles
75017 PARIS Cedex 17
N° Siren: 434 098 331

SARL BD ALLIANCE
153, rue de Courcelles
75017 PARIS Cedex 17
N° Siren : 317 854 651

SAS BD IT
153, rue de Courcelles
75017 PARIS Cedex 17
N°Siren : 421 513 342

SARL BD FS

153, rue de Courcelles
75017 PARIS Cedex 17
N° Siren : 448 886 192

SARL BUSINESS & DECISION BI3

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 480 930 924

SARL BUSINESS & DECISION SUD

1330, avenue JR Guillibert
13856 AIX EN PROVENCE
N° Siren : 480 955 384

BD ERP

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 483 404 042

EXENS

20, avenue André Malraux
92309 LEVALLOIS PERRET
N° Siren :

BUSINESS & DECISION BENELUX

8 rue de la Révolution
1000 BRUXELLES - Belgique

BUSINESS & DECISION Suisse SA

Ex-Integrated Solutions
New Tech Center
Rue de Lyon 109-111
P.O Box 328 - 1211 GENEVE 13 - Suisse

BUSINESS & DECISION ALLEMAGNE (Inforte)

Geibelstrasse 46A
D-22303 HAMBURG - Allemagne

BD Roumanie (Nuxeo)

Str. Burebista nr.1, bl. D15
Sc. B, ap.45, sector 3
031106 Bucaresti - Roumanie

BD Maurïtius

5^{ème} étage, Al Building Dr. C.
Bhardwaj Street
Vacoas - Ile Maurice

BUSINESS & DECISION NETHERLANDS

Teleportboulevard 110
Postbus 59329
1040 KH Amsterdam - NETHERLANDS

INFORTE US

500 N. Dearborn Street
Suite 1200
IL 60610 CHICAGO

DOMINO SYSTEMS

Kingston Bagpuize
Oxfordshire
OX13 5AP - Grande Bretagne

BD NORTH AMERICA INC DE

3500 South DUPONT HIGHWAY
DOVER
DE 19901 USA

BD Conseil**SARL BUSINESS & DECISION BI1**

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 480 893 387

SARL BUSINESS & DECISION BI4

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 480 887 124

METAPHORA

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 397 447 319

BD MANAGEMENT

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 483 450 029

ICS

7 Camberwell Way
Doxford International Business Park
SR3 3XN - Sunderland - Grande Bretagne

BUSINESS & DECISION Ag

Lowenstrasse 12
8001 ZURICH - Suisse
N° CH-020.3.022.922-0

BUSINESS & DECISION Ltd

1 Liverpool Street
EC2M 5QD - London - Grande Bretagne

BD Israël Ltd

20 Hamagshimim Str.
Matalon Center POD 7728
49348 PETACH TIKVA

BD Russie (DSS)

Ulitsa Ibragimova
31, build 50, office 303
105318 Moscow - Russie

BD NORTH AMERICA LLC

955, St Jean
301 Pointe Claire
QC H9R 5K4 CANADA

BD LUXEMBOURG

4, rue d'orange
2267 LUXEMBOURG

BD Tunisie

7 impasse Abou El Atahya,
Mutulleville
1082 TUNIS - Tunisie

COGNITIS SYSTEM IBERICA

Calle Principe de Vergara
112 MADRID
ESPANA

BD EUROPE

Arquen House, 4-6 Spicer Street
St Albans Hertfordshire AL3 4PQ
Grande Bretagne

B&V Consultants NV**SARL BUSINESS & DECISION BI2**

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 480 891 704

SARL BUSINESS & DECISION RHONE ALPES

283, rue de l'Etang
69760 LIMONEST
N° Siren : 480 954 775

SARL VIATECH

Cacharat
14740 SECQUEVILLE EN BESSIN
N° Siren : 441 465 200

SARL SYSIUM

153 rue de Courcelles
75017 PARIS
N° Siren : 393 965 348

SAS CONVERSOFT

153, rue de Courcelles
75017 PARIS Cedex 17
N° Siren: 378 929 814

BUSINESS & DECISION UK Ltd

7 Camberwell Way
Doxford International Business Park
SR3 3XN - Sunderland - Grande Bretagne

BD Espace (ex-SyBOR)

Belpstrasse 4
CH - 3074 Muri
SUISSE

BD Italie

Ufficio Di Milano
Piazza della Repubblica, 32
20124 MILANO - ITALIE

BD Maroc

Espace Porte d'Anfa
3, rue Bab El Mansour Imm C-1
étage n°3
20050 Casablanca - Maroc

BD NORTH AMERICA INC

Philadelphia Office
900, West Valley Rd, Suite 900
Wayne, PA 19087 - 1830
USA

BD Rhône

45 quai Charles de Gaulle
69006 LYON

BD INDIA

Business & Decision Software India (P) Ltd
2nd Floor, NDK Trust, 13th Main Off 100
Ft Road
HAL II Stage, Indiranagar
BANGALORE - 560 038

BD NORTH AMERICA Holding

Philadelphia Office
900, West Valley Rd, Suite 900
Wayne, PA 19087 - 1830
USA

BUSINESS & DECISION España

C/Principe de Vergara
112-1º C SP
28002 MADRID - Espagne
N° M 283887

B&V Consult BV

153, rue de Courcelles
75017 PARIS

Ankora IT Consult BV

De Weergang 6
3823 BV BV AMERSFOORT
THE NETHERLANDS

BEEZIK

153, rue de Courcelles
75017 PARIS
SIREN : 504 421 165

BD Holding Suisse

Belpstrasse 4. CH-3074 Muri

Steenokkerzeelstraat 93
1930 Zaventem
BELGIUM

BD Chine

Office 402, Baiyan Building
N°238 Beisihuan Zhong Road
Haidian District - BEIJING - CHINA

INFORTE UK

1 Liverpool Street
EC2M 5QD - London - Grande Bretagne

BD Lausanne

Avenue de Montchoisi 35
CH- 1006 Lausanne
SUISSE

Bernard de Wildestraat 446
4827 EH BREDA
THE NETHERLANDS

BEEZEN

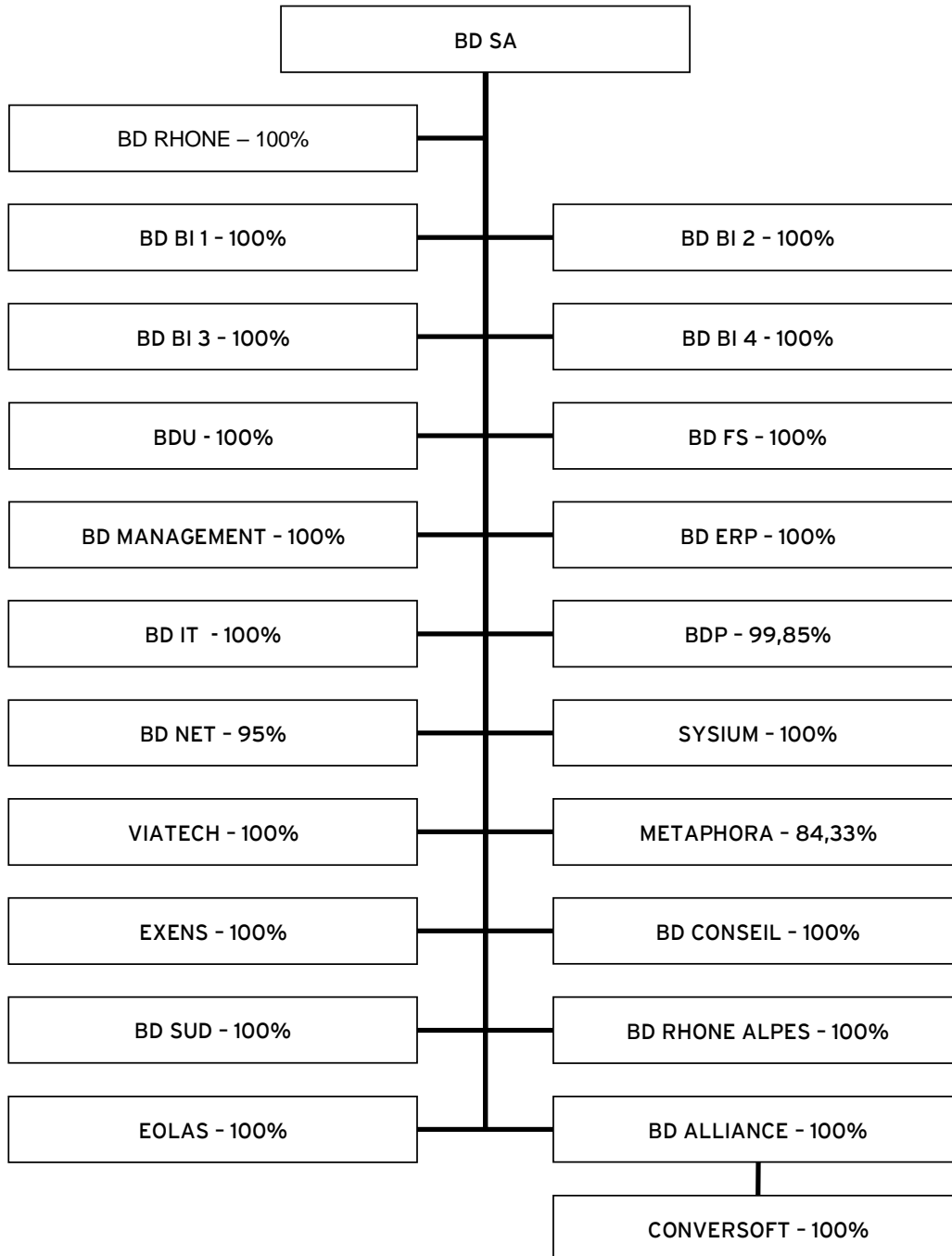
1 boulevard Malesherbes
75008 PARIS
SIREN : 502 612 914

BD Irlande

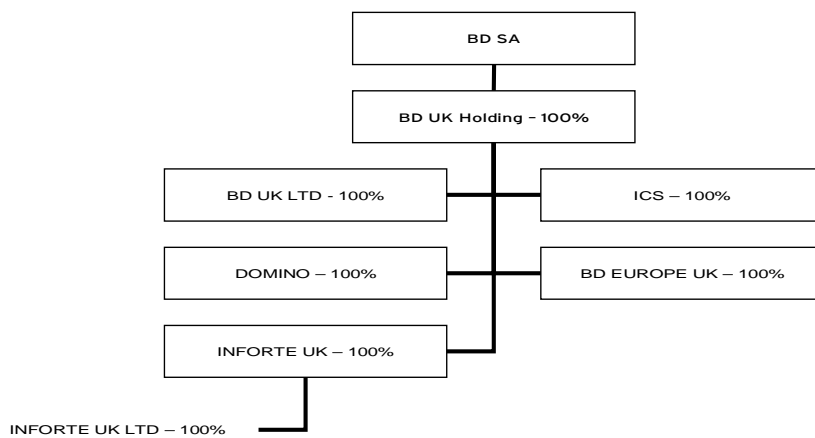
Bayview House
49, North Strand Road
DUBLIN 3 - IRLAND

III.2 ORGANIGRAMME DES SOCIETES CONSOLIDEES

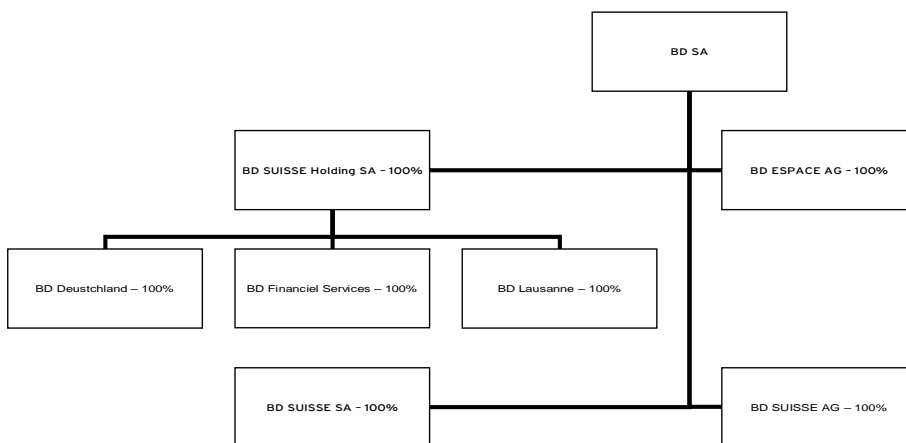
France au 31/12/2008



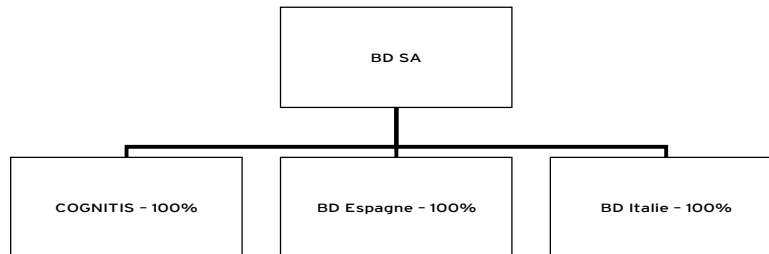
Royaume Uni au 31/12/2008



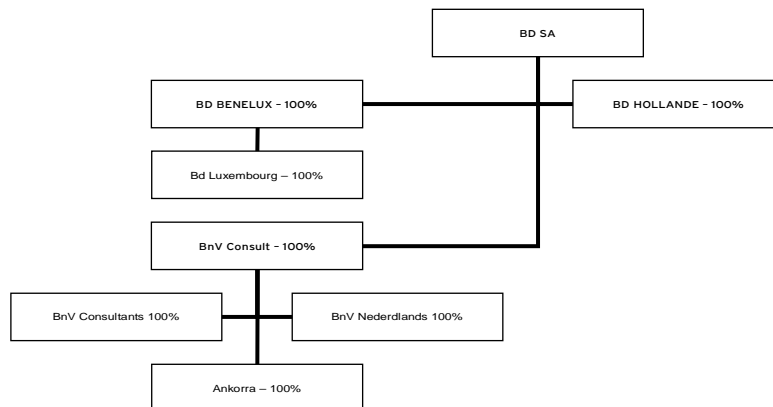
Suisse au 31/12/2008



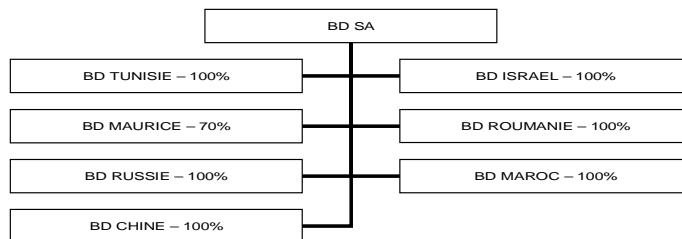
Espagne et Italie au 31/12/2008



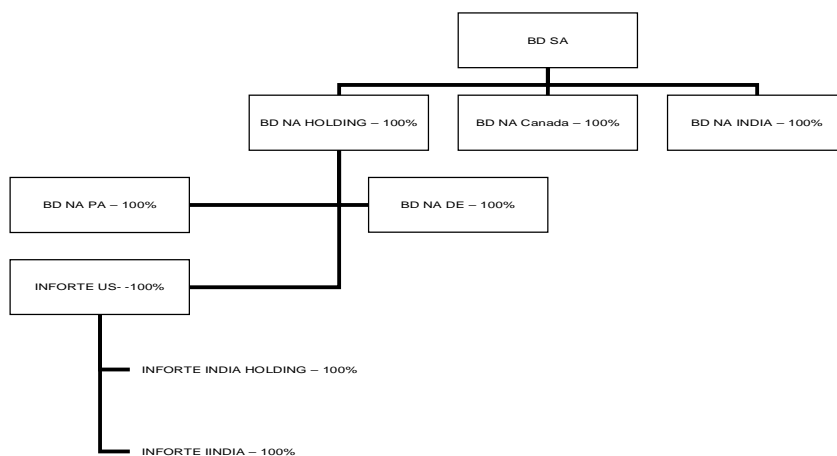
BENELUX au 31/12/2008



RESTE DU MONDE au 31/12/2008



AMERIQUE DU NORD au 31/12/2008



III.3 EXCLUSION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

La société Classicall, bien que détenue à hauteur de 38 % par BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS a été exclue du périmètre de consolidation.

Les perspectives de résultat avaient entraîné la comptabilisation d'une provision pour dépréciation des titres à 100% ; cette position est restée identique au 31 décembre 2008. Compte tenu de la difficulté pour obtenir des éléments financiers fiables, cette entité a été exclue du périmètre de consolidation.

IV. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

IV.1 BASE DE PREPARATION DES ETATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés ont été préparés conformément aux normes internationales d'information financière, dites IFRS (International Financial Reporting Standards) adoptées par l'IASB (International Accounting Standards Board) et aux interprétations des normes publiées par l'IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee), approuvées par l'Union Européenne au 31 décembre 2008 et disponibles sur le site :

http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm

L'exercice 2008 a été marqué par une crise économique et financière dont l'impact ne peut être apprécié de façon précise. Les comptes consolidés de l'exercice ont été établis en prenant en compte cet environnement, notamment pour la valorisation des actifs. Les actifs incorporels, ont été évalués sur la base d'hypothèses qui s'appuient sur les données existantes sur le marché à la date de clôture mais également sur des conséquences, limitées dans le temps, de cette crise économique et financière.

Les principes retenus pour l'établissement de ces informations financières sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2007, ils résultent de l'application :

- de toutes les normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne et d'application obligatoire au 31 décembre 2008 ;
- de normes pour lesquelles le Groupe a décidé d'une application anticipée ;
- de positions comptables retenues en l'absence de dispositions prévues par le référentiel normatif.

Ces différentes options et positions sont détaillées comme suit :

Le Groupe a appliqué les normes, amendements de normes et interprétations suivants, applicables à compter du 1er janvier 2008 :

- IFRIC 11-IFRS 2 - actions propres et transactions intra-groupe
- IFRIC 14 - IAS 19 - le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction
- Amendements d'IAS 39 et IFRS 7 -reclassement des actifs financiers

L'application de ces normes et interprétations est sans incidence sur les comptes du groupe Business&Décision.

S'agissant des normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne et dont l'application n'est pas obligatoire au 1^{er} janvier 2008, le groupe Business&Decision a décidé de ne pas appliquer par anticipation :

- IAS 1 (révisée)-présentation des états financiers
- IAS 23 (révisée) et amendements à IAS 23- coûts d'emprunts
- IFRS 8 - secteurs opérationnels
- IFRIC 13- programmes de fidélisation des clients
- Amendements à l'IFRS 2-paiements fondés sur des actions-conditions d'acquisition des droits et annulations
- Amendements à IFRS 1 et à IAS 27 - coût d'une participation dans une filiale, une entité contrôlée conjointement ou une entreprise associée
- Amendements à l'IAS 32 « instruments financiers : présentation » et IAS 1 « présentation des états financiers-instruments financiers remboursables au gré du porteur ou en cas de liquidation »

En outre le groupe n'applique pas les textes suivants, qui n'ont pas été adoptés par l'Union Européenne au 31 décembre 2008 :

- IFRS 3 (révisée)- regroupement d'entreprises
- Amendements d'IAS 27 - états financiers consolidés et individuels
- Amendements d'IAS 39 - comptabilisation et évaluation : éléments éligibles à la couverture
- IFRIC 12 - concessions
- IFRIC 15 -accords de construction de biens immobiliers
- IFRIC 16 - couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger
- IFRIC 17 - distributions en nature aux propriétaires
- Amendements d'IAS 32 et IAS 1 -instruments financiers remboursables et obligations naissant lors de la liquidation
- Amélioration des IFRS (et notamment l'amendement à l'IAS 38-immobilisations incorporelles, appliqué aux frais de publicité et promotion)

IV.2 RECOURS A DES ESTIMATIONS

La préparation des états financiers consolidés requiert, de la part de la Direction, l'utilisation de jugements, d'estimations, et d'hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date de l'arrêt. Les estimations et les hypothèses qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable d'actifs et de passifs sont essentiellement liées :

- A la perte de valeur du goodwill qui fait au minimum annuellement l'objet de tests de perte de valeur, conformément aux principes comptables ci-après,
- A la reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts associés liés aux contrats à long termes dont les volumes de production sont fondés sur des hypothèses opérationnelles,
- A l'évaluation des provisions et des engagements de retraite.

Les hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes qui peuvent se révéler dans le futur, différentes de la réalité.

IV.3 PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés sont présentés en milliers d'euros. Le Conseil d'Administration a donné son autorisation à la publication des comptes au 31 décembre 2008 le 26 mars 2009. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires.

Conformément aux prescriptions IFRS, les états financiers consolidés du Groupe Business & Decision sont préparés sur la base du coût à l'exception de certains actifs et passifs financiers qui sont évalués et enregistrés à leur juste valeur.

- Actifs et passifs courants et non courant

Les actifs destinés à être cédés ou consommés au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe, les actifs détenus dans les perspectives d'une cession dans les douze mois suivant la clôture de la période ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants.

Les dettes échues au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe ou dans les douze mois suivant la clôture de la période constituent des dettes courantes. Toutes les autres dettes sont non courantes.

- Actifs et passifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

Les actifs et passifs non courants destinés à être cédés et les activités abandonnées sont présentés sur une ligne distincte à l'actif et au passif du bilan, sans retraitements des périodes antérieures. Ils sont évalués au plus bas de leur valeur nette comptable et de leur juste valeur nette des coûts de cession.

Les actifs et passifs non courants sont classés comme « destinés à être cédés » si leur valeur comptable est susceptible d'être recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par une utilisation continue. Cette condition n'est considérée comme remplie que lorsque la vente est hautement probable et lorsque les actifs et passifs sont immédiatement disponibles à la vente en état.

Si ces actifs et passifs représentent une ligne de services complète ou un secteur géographique, le bénéfice ou la perte provenant de ces activités serait alors présenté sur une ligne distincte du compte de résultat sur l'ensemble des périodes publiées et feraient l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie.

IV.4 METHODES DE CONSOLIDATION

- Filiales

Les filiales sont des entreprises contrôlées par le groupe Business & Décision. Le contrôle existe lorsque le Groupe détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages des activités de celle-ci.

Le contrôle est généralement présumé exister si le groupe Business & Décision détient plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise contrôlée. Les états financiers des filiales significatives sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister, selon la méthode d'intégration globale.

- Entreprises associées

Les entreprises associées sont celles dans lesquelles le groupe Business & Décision exerce une influence notable mais dont il n'a pas le contrôle.

Les entreprises associées sont comptabilisées dans le bilan consolidé selon la méthode de la mise en équivalence. Selon cette méthode, la participation du groupe Business & Décision dans l'entreprise associée est comptabilisée au bilan pour un montant égal à la part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise associée.

Les états financiers des entreprises associées sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date où l'influence notable est constatée jusqu'à la date où l'influence notable cesse.

IV.5 DUREE DES EXERCICES

La société Business & Decision clôture son exercice social le 31 décembre.

La majorité des sociétés filiales clôturent également leur exercice social le 31 décembre.

IV.6 INFORMATIONS SECTORIELLES

Basée sur l'analyse des critères de risques, de rentabilité et de l'organisation interne au groupe, l'information sectorielle est présentée par zone géographique et par activité.

- Premier niveau d'information sectorielle - Information par secteur géographique

L'organisation opérationnelle du Groupe est divisée en huit secteurs géographiques. Ces secteurs sont les suivants :

- France
- Espagne + Italie
- Le Benelux (Belgique, Luxembourg, Pays-Bas)
- Royaume-Uni
- Suisse
- Allemagne
- Amérique (Etats Unis, Canada et rattachement de la filiale indienne, BD India)
- Reste du monde (Ile Maurice, Israël, Roumanie, Russie, Tunisie, Maroc)

- Second niveau d'information sectorielle - Information par activité

L'organisation opérationnelle du Groupe est divisée en trois métiers. Ces métiers sont les suivants :

- Business Intelligence (BI)
- E-business (EB)
- ERP

IV.7 PRINCIPES & METHODES D'EVALUATION

IV.7.1 Regroupement d'entreprise

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition : ainsi, à la date de prise de contrôle de l'entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis sont évalués à la juste valeur. L'écart entre le coût d'acquisition des titres et la quote-part dans l'actif net ainsi réévalué constitue le goodwill.

Les intérêts minoritaires sont comptabilisés au prorata de leur détention dans la juste valeur des actifs nets acquis.

Lorsque l'accord de regroupement d'entreprise prévoit un ajustement du prix d'achat dépendant d'événements futurs, le groupe inclut le montant de cet ajustement dans l'évaluation du coût de regroupement d'entreprise à la date d'acquisition si cet ajustement est probable et peut être mesuré de manière fiable. Le groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser l'identification et l'évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels. Au-delà de ce délai, les ajustements de juste valeur sont enregistrés en résultat.

Le goodwill n'est pas amorti et fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès qu'il existe un indice de perte de valeur.

Tout goodwill provenant de l'acquisition d'une entité étrangère et tout ajustement à la juste valeur de la valeur comptable des actifs et passifs provenant de l'acquisition de cette entité étrangère sont traités comme des actifs et passifs de cette entité étrangère et convertis au cours de clôture.

Un goodwill négatif est comptabilisé en produit lorsqu'il ne peut pas être affecté à des charges ou pertes futures identifiables.

Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004 n'ont pas été retraités conformément à l'option offerte par IFRS 1 « Première application des IFRS ».

IV.7.2 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition selon la norme IAS 38 et amorties suivant le mode linéaire sur une durée de 12 mois (logiciels courants) ou 3, 5 ans (développements internes licences, ASP).

Les dépenses liées aux activités de développement de logiciels sont enregistrées à l'actif du bilan lorsque les conditions suivantes sont réunies :

- Faisabilité technique nécessaire à l'achèvement du projet en vue de sa mise en service ou de sa vente,
- Intention de l'entreprise d'achever le projet,

- Capacité de l'entreprise à utiliser ou à vendre le produit issu du projet de développement,
- Existence d'avantages économiques futurs probables et d'un marché pour le produit issu du projet,
- Disponibilité de ressources techniques, financières et autres appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre le produit issu du projet de développement,
- Capacité de l'entreprise d'évaluer de façon fiable les dépenses attribuables au projet de développement.

Les dépenses inscrites à l'actif comprennent les coûts de la main d'oeuvre directe et indirecte en fonction du nombre de jours passés sur le projet.

IV.7.3 Immobilisations corporelles

Valorisation

Les immobilisations corporelles sont évaluées, en tenant compte des conditions prévues par la norme IAS 16, à leur coût d'acquisition. Les coûts d'entretien et de réparation sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus

Amortissement

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée d'utilisation estimée des immobilisations. Comme le prévoit la norme IAS 16, chaque partie d'une immobilisation corporelle ayant un coût significatif par rapport au coût total de l'élément est amorti séparément (amortissement par composants).

- | | |
|--------------------------------------|---|
| - Agencements et installations | : linéaire 3 à 10 ans |
| - Matériel de Transport d'occasion | : linéaire 3 ans |
| - Matériel de bureau et informatique | : linéaire 3 à 5 ans ou dégressif 5 ans |
| - Mobilier | : linéaire 3 à 5 ans |

IV.7.4 Contrats de location

Conformément à la norme IAS 17, les contrats de location pour lesquels une partie significative des risques et avantages inhérents à la propriété sont effectivement conservés par le bailleur sont classés en contrat de location simple. Les paiements effectués au regard des contrats de cette nature sont comptabilisés en charges de la période dans le compte de résultat.

Les contrats de location sont classés en tant que contrats de location-financement lorsqu'ils transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents y afférent. Les contrats de location sont alors comptabilisés au plus bas de la juste valeur et de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location du bien loué, en immobilisation à l'actif contre une dette au passif. Les paiements minimaux au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. Pour chaque période comptable, le contrat donne lieu à une charge d'amortissement de l'actif amortissable et à une charge financière.

IV.7.5 Dépréciation des actifs

Les valeurs comptables des actifs (à durée de vie déterminée ou indéterminée), autres que les stocks, les actifs d'impôts différés, les actifs relatifs aux avantages du personnel et les actifs financiers compris dans le champ d'IAS 32, sont revus à chaque clôture afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur. En cas d'identification de perte de valeur, la valeur recouvrable de l'actif fait l'objet d'une estimation.

Conformément à IAS 36, une perte de valeur est comptabilisée dès que la valeur comptable de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle il appartient excède sa valeur recouvrable.

Valeur recouvrable

La valeur recouvrable d'un actif isolé, c'est-à-dire qui ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes de celles d'autres actifs, est déterminée pour l'unité génératrice de trésorerie à laquelle il appartient.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre le prix de vente net de l'actif et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est basée sur l'actualisation de flux de trésorerie futurs en fonction d'un taux de croissance avant impôts reflétant les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques. Les flux de trésorerie liés à des valeurs recouvrables à court terme ne sont pas actualisés.

Pertes de valeur

Les pertes de valeur minorent le résultat de l'exercice, au cours duquel elles sont constatées.

Les pertes de valeur comptabilisées les années précédentes sont reprises, lorsque l'on constate un changement dans les estimations utilisées.

La valeur comptable d'un actif augmentée d'une reprise de perte de valeur n'excède jamais la valeur comptable qui aurait été déterminée (nette d'amortissement ou de dépréciation) si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours des années précédentes.

Une perte de valeur comptabilisée pour un goodwill est considérée comme définitive.

IV.7.6 Actifs financiers

Les placements et autres dépôts et cautionnements ayant une échéance fixée supérieure à un an, que le groupe a l'intention et la capacité de conserver jusqu'à l'échéance, sont classés en tant qu'actifs non courants. Les participations dans les sociétés non consolidées sont analysées comme des actifs financiers disponibles à la vente et sont comptabilisés à leur juste valeur ; celle-ci correspondant à leur coût d'acquisition en l'absence de marché actif. En cas de baisse durable de leur valeur d'utilité une perte de valeur est constatée. La valeur d'utilité est déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation de chaque société. Les critères généralement retenus sont la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

IV.7.7 Créances clients et autres créances courantes

Les créances d'exploitation comprennent principalement des créances clients qui correspondent à la juste valeur de la contrepartie à recevoir. La valeur nominale d'origine des créances est diminuée le cas échéant du montant des pertes de valeur liées au risque de non recouvrabilité partielle ou totale des créances

IV.7.8 Trésorerie et équivalents

La ligne « Trésorerie et équivalents » inclut les liquidités ainsi que les placements monétaires immédiatement disponibles dont la valeur n'est pas soumise à l'évolution des cours de bourse. Les placements monétaires sont évalués à leur valeur de marché à la date de clôture, les variations de valeur étant enregistrées en « produits de trésorerie ». La trésorerie nette retenue pour le tableau des flux financiers inclut également les découverts bancaires et les lignes de trésorerie court terme.

IV.7.9 Méthodes de conversion

Transactions libellées en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en euros en appliquant les cours de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères à la date de clôture sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui résultent de ces opérations sont comptabilisées en produits ou en charges. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères sont enregistrés et conservés au cours historique en vigueur à la date de la transaction.

Investissement net dans une activité à l'étranger

Les créances à recevoir ou les dettes payables liées à une activité à l'étranger dont le règlement n'est ni planifié ni probable dans un avenir prévisible, constituent en substance une part de l'investissement net de l'entité dans cette activité à l'étranger ; les écarts de change liés sont comptabilisés initialement dans une composante distincte des capitaux propres et comptabilisés dans le résultat lors de la sortie de l'investissement net.

Etats financiers libellés en monnaies étrangères

Les actifs et passifs des sociétés intégrées au périmètre et exprimés en monnaies étrangères sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes, à l'exception des capitaux propres convertis au taux historique. Les produits et les charges de ces sociétés sont convertis en euros au cours de change moyen de la période. Les écarts de conversion qui en découlent sont comptabilisés directement dans les capitaux propres.

IV.7.10 Capitaux propres

Les actions ordinaires sont classées en tant qu'instruments de capitaux propres. Les coûts accessoires directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires ou d'options sur actions sont comptabilisés en déduction des capitaux propres nets d'impôt.

Actions propres

La valeur des actions propres, détenues dans le cadre des programmes de rachat d'actions est comptabilisée en diminution des capitaux propres. Le résultat des cessions éventuelles d'actions propres est inscrit directement en capitaux propres.

Dividendes

Les dividendes ne sont comptabilisés en dettes que lorsque leur distribution a effectivement été approuvée par l'Assemblée Générale.

IV. 7.11 Emprunts

Les emprunts portant intérêts sont comptabilisés à leur valeur nominale d'origine, diminuée des coûts de transaction y afférent. Ces emprunts restent, pour leur évaluation ultérieure, comptabilisés au coût amorti en fonction de leur taux d'intérêt effectif sur la durée de ces emprunts.

IV. 7.12 Impôts différés

Les impôts différés sont calculés et pris en compte pour chaque entité fiscale, pour les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs comptabilisés et leur base fiscale correspondante ainsi que sur les déficits fiscaux selon la méthode du report variable. La base fiscale dépend des règles fiscales en vigueur dans chacun des pays concernés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués au taux d'impôts dont l'application est attendue pour l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôts qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les actifs et passifs sont compensés par entité fiscale.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsqu'il apparaît probable que le Groupe disposera de bénéfiques imposables futurs sur lesquels les pertes fiscales non utilisées pourront être imputées. Les actifs d'impôts ne sont généralement pas comptabilisés sur des sociétés ayant réalisé des pertes fiscales sur les derniers exercices. Ils peuvent toutefois l'être en cas de probabilité de recouvrement estimée suffisante.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôt ne sont pas actualisés.

IV.7.13 Crédit impôt recherche

Le crédit d'impôt recherche a été considéré comme relevant de la norme IAS 20 *Subventions publiques*. La part du crédit impôt recherche affectable aux frais de développement comptabilisés en immobilisations incorporelles est comptabilisée en diminution de cet actif.

Le produit de crédit impôt recherche relatif aux frais de recherche et éventuellement aux frais de développement ne répondant pas aux critères d'activation est comptabilisé au fur et à mesure de l'engagement des dépenses en diminution des charges de personnel.

IV.7.14 Engagement de retraite (IAS 19)

Les régimes à cotisations définies sont les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au titre desquels le groupe Business & Decision verse des cotisations définies à une société d'assurance ou fonds de pension externes. Les cotisations sont versées en contrepartie des services rendus par les salariés. Elles sont enregistrées en charges lorsqu'elles sont encourues au même titre, par exemple, que les traitements et salaires. Les régimes à cotisations définies ne recèlent pas d'engagement futur pour le Groupe. Ils ne donnent donc pas lieu à constitution de provision.

Les régimes à prestations définies concernent les avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent à certaines catégories de salariés des ressources complémentaires pour lesquelles le groupe Business & Decision est engagé. Ces engagements font l'objet d'un calcul de provision, effectué en estimant le montant des avantages que les employés auront accumulé en contrepartie des services rendus.

Au sein du Groupe, les régimes à prestations définies correspondent aux indemnités de départ en retraite. Les indemnités de départ en retraite sont directement liées à l'application de la convention collective. Elles concernent les indemnités à verser en cas de départ volontaire ou de mise en retraite des salariés. Les prestations ainsi calculées sont actualisées et comptabilisées au bilan.

Le montant des engagements de retraite, calculés suivant la méthode des unités de crédits projetés est inscrit au passif du bilan. Dans le groupe Business & Decision, seules les sociétés françaises sont concernées.

Les gains ou les pertes actuariels sur les engagements ou sur les actifs du régime sont reconnus au niveau du résultat opérationnel l'année de leur constatation.

IV.7.15 Fait générateur du chiffre d'affaires

L'enregistrement des produits générés par les contrats en régie et les contrats au forfait s'effectue selon les principes suivants :

- Pour les contrats en régie la facturation est établie mensuellement par projet en fonction du temps passé sur une base journalière négociée en rapport au profil de l'intervenant.
- Pour les contrats au forfait, le chiffre d'affaires est généré en fonction du degré d'avancement calculé d'après les charges.

IV.7.16 Autres produits et charges opérationnels

Les autres « produits et charges opérationnels » sont constitués des produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents, de montant particulièrement significatif que le groupe présente de manière distincte pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante.

IV.7.17 Résultat par action

Le résultat par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle. Le résultat dilué par action est calculé en retenant l'ensemble des instruments donnant un accès différé au capital de la société consolidante, qu'ils soient émis par celle-ci ou par une de ses filiales. La dilution est déterminée instrument par instrument, compte tenu des conditions existant à la date de clôture. Les fonds sont pris en compte prorata temporis lors de l'année d'émission des instruments dilutifs et au premier jour de l'exercice pour les années suivantes.

V. NOTES ANNEXES

NOTE 1 : AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS COURANTS

En K€	Année 2008	Année 2007
Subvention d'exploitation		668
Production immobilisée		793
Produits annexes		36
Total des autres produits opérationnels courants	1 497	2

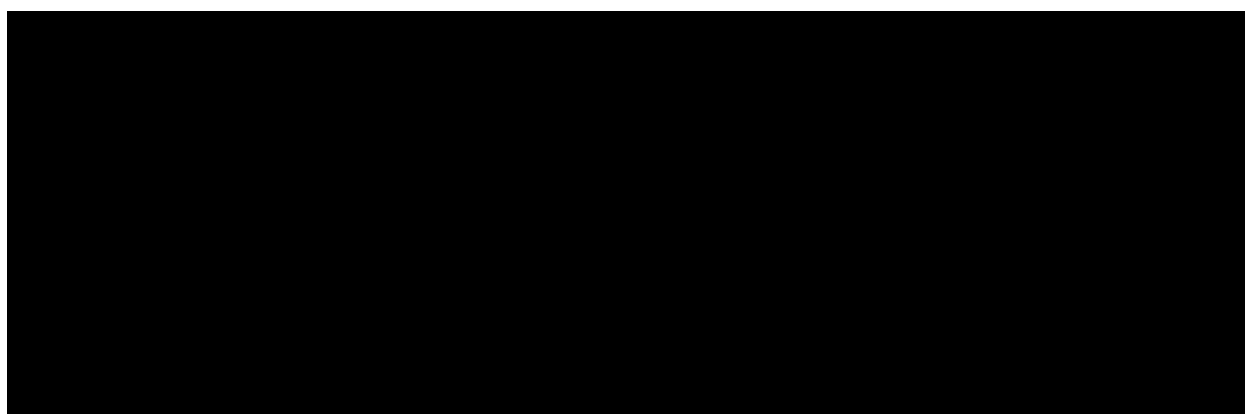
NOTE 2 : CHARGES OPERATIONNELLES COURANTES ET AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS COURANTS

En K€	Année 2008	% du chiffre d'affaires	Année 2007	% du chiffre d'affaires
Charges externes	68 118	28,54%	52 748	26,08%
Impôts et taxes	4 669	1,96%	4 093	2,02%
Charges de personnel (1)	157 643	66,04%	126 704	62,64%
Dotations aux amortissements	3 027	1,27%	2 254	1,11%
TOTAL DES CHARGES OPERATIONNELLES	233 457	97,80%	185 799	91,85%

Détail des charges de personnel

En K€	Année 2008	Année 2007
Salaires et charges sociales	156 421	126 099
Participations des salariés	266	396
Stocks Options	0	118
Provisions Retraite	956	91
Total charges de personnel	157 643	126 704

(2) Dotations aux amortissements et provisions



NOTE 3 : DETAIL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

En K€	Année 2008	Année 2007
Amortissements des actifs identifiés	0	1 301
Séminaire 2007	0	1 088
Restructuration post-acquisition Inforte	0	1 173
Badwill BD Mauritius	0	-1 40
Dépréciations des goodwill	4 182	
TOTAL	4 182	3 422

Des impairment test ont été effectués et ont conduit à la constatation d'une dépréciation globale de 4 182 k€ se répartissant de la façon suivante :

- 3 119K€ pour Inforte UK
- 1 063K€ pour Inforte US

NOTE 4 : RESULTAT FINANCIER

En K€	Année 2008	Année 2007
Charges d'intérêts liés aux concours bancaires	-1 544	-651
Produits des instruments de trésorerie	28	27
Intérêts sur prêts	-2 903	-1 081
Intérêts liés au retraitement du Crédit Bail	-315	-86
Pertes de change	-1 318	-226
Dotations sur prêts et dépôts de garantie		-95
Résultat financier	-6 053	-2 112

NOTE 5 : CHARGE D'IMPOT

Au cours de l'exercice, le groupe a réalisé un résultat avant impôt de -3 479 K€. Le taux d'impôt en vigueur pour la France est de 33,33 %.

	Taux 33,33%	Année 2008		Année 2007	
		Base	Impôt	Base	Impôt
Charge d'impôt théorique		-3 479	-1 160	10 949	3 650
Actifs d'impôt non reconnus			2 742		
Consommation d'actifs d'impôt			2 570		
Utilisation de déficits et activation d'impôt					-1 806
Impôt non calculé sur les dépréciations de goodwill			1 394		
Différences permanentes et autres éléments			124		372
Effet des différences de taux d'imposition à l'étranger			-456		-12
Charge d'impôt effective			5 215		2 204
	Taux Effectif	149,89%		20,13%	

La charge d'impôt effective comprend à hauteur de 3 094 K€ de charges d'impôt différés.

NOTE 6 : ABANDON D'ACTIVITE

Cette rubrique concerne le résultat de cession d'INFINEO, société mise en équivalence l'exercice précédent.

NOTE 7 : INTERETS DES MINORITAIRES

Les intérêts des minoritaires s'élèvent à 63 K€ et concernent principalement les sociétés BD Interactive Eolas, Métaphora et BD Mauritius.

NOTE 8 : RESULTAT PAR ACTION

Le groupe applique les règles de calcul du résultat par action telles que décrites dans les principes comptables du groupe.

		Année 2008	Année 2007
Résultat net - Part du Groupe en k€	(a)	-6 724	6 535
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	(b)	8 408 995	8 631 233
Impact des instruments dilutifs	©	0	188 134
Nombre moyen pondéré dilué des actions	(d) = ©+(b)	8 408 995	8 819 367
Résultat par action en euros	(a)/(b)	-0,800	0,757
Résultat par action dilué en euros	(a) / (d)	-0,800	0,741

NOTE 9 : GOODWILL

Goodwill en K€	Brut 01/01/08	Reclassements	Ecart de conversion	Augm. Suite à acquisitions	Dim. Suite Vir. Poste à poste	Brut 31/12/08	Net 31/12/08
Total des Goodwill	44 853	0	-1 374	7 491	54	50 917	44 426

Détail des goodwill

	Goodwill 31/12/07 Brut	Ecart Conversion	Reclassement	Nouvel écart	Diminution	Goodwill 31/12/08 Brut	Amort. 31/12/08	Goodwill 31/12/08 Net
BD NA PA	2 336	103				2 440		2 440
Inforte US	5 898	445	-4 257	141		2 227	1 113	1 114
BD NA Delaware	971	43		831		1 845		1 845
BD BENELUX	3 660					3 660	704	2 956
BD Luxembourg	279					279		279
BD Netherlands	100					100		100
COGNITIS	492				41	451		451
BD IT	1 779			50		1 829	179	1 650
DS	13				13	0		0
BD RA	1 339					1 339	344	995
CONVERSOFT	453					453	132	321
BD FS	360					360	6	355
VIATECH	1 051			46		1 097		1 097
BDU	435					435	125	310
BD Net	1 452					1 452	247	1 206
EOLAS	326					326	26	300
BWINNER	717					717		717
BD ERP	85					85		85
BD SUD	558			65		623		623
Exens	1 109			194		1 304		1 304
BD Conseil	434			100		534		534
BD Roumanie (ex-NUXEO)	399					399		399
BD Russie (ex DSS)	421			54		475		475
BD Deutschland	1 148		940			2 088		2 088
BD UK	11 634	-1 290		1 329		11 672	1 047	10 625
Inforte UK	2 278	-675	3 316	23		4 942	2 568	2 374
BD Suisse SA AG (ex-Int. Solutions)	2 602			971		3 573		3 573
BD Espace AG (SYBOR)	2 106			76		2 182		2 182
BD AG/TOBLER	418			78		496		496
BD Tunisie	0			1 371		1 371		1 371
BnV Consultants	0			2 165		2 165		2 165
TOTAL	44 853	-1 374	0	7 492	54	50 917	6 490	44 426

Le goodwill est affecté aux unités génératrices de trésorerie (UGT) identifiés selon les entités juridiques opérationnelles auquel il se rapporte.

Le montant recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est déterminé sur la base de calculs de la valeur d'utilité. Les estimations de flux futurs de trésorerie actualisés calculés sur ces sociétés ont pris en compte un taux d'actualisation de 9% et un taux de croissance à l'infini de 1.5%. Les évaluations ainsi effectuées au 31 décembre 2008 ont conduit à constater des dépréciations de certains goodwill.

Ainsi des dépréciations ont été constatées sur les goodwill INFORTE UK pour 3 119 k€ et sur INFORTE US pour 1 063 k€.

Hypothèses retenues :

	2008	2007
Taux d'actualisation	9%	9,9%
Taux de croissance à l'infini	1.5%	2%

L'évolution à la hausse d'un point du taux d'actualisation et à la baisse d'un point du taux de croissance à l'infini aurait conduit à comptabiliser une dépréciation complémentaire de 1 666 K€ (dont 1 441 K€ sur Inforte UK et 225 K€ sur Inforte US).

	Prix d'acquisition	Juste valeur des actifs et passifs acquis	Goodwill individuel	Goodwill provisoire
ICS	886	-443	1 329	1 329
BnV	3 375	1 210	2 165	2 165
BD Tunisie	1 061	-309	1 371	1 371

La comptabilisation de ces goodwill est provisoire et ne deviendra définitive que 12 mois après la date d'acquisition.

NOTE 10 : DETAILS DES IMMOBILISATIONS

Immobilisations incorporelles

	Brut 01/01/08	Reclassement **	Aug. Suite prise Participation	Acquisition	Diminution	Brut 31/12/08	Amort. 31/12/08	Net 31/12/08	Net 31/12/07
Logiciels et autres *	4 815	-404	61	567	61	4 978	3 791	1 187	885
TOTAL	4 815	-404	61	567	61	4 978	3 791	1 187	885

* dont frais de développement 1047 K€.

** le montant concerne notamment un reclassement de 420 K€ de crédit-bail.

Immobilisations corporelles

	Brut 01/01/08	Reclassement	Aug. Suite prise Participation	Acquisition	Diminution	Brut 31/12/08	Amort. 31/12/08	Net 31/12/08	Net 31/12/07
Terrains/Constructions*	0	33	18	5 118		5 169	284	4 884	0
Installations*	1 659	-33	395	1 537	678	2 880	1 049	1 831	764
Véhicules*	321		918	139	21	1 356	726	630	194
Matériels Informatiques*	8 815	493	868	3 311	962	12 525	6 653	5 871	4 761
Production en cours	0	0		254		254		254	0
Mobilier	83			49	47	85	79	6	23
TOTAL	10 878	493	2 198	10 408	1 708	22 269	8 792	13 477	5 742

* Dont crédit-bail

	Brut 01/01/08	Reclassement	Aug. Suite prise Participation	Acquisition	Diminution	Brut 31/12/08	Amort. 31/12/08	Net 31/12/08	Net 31/12/07
Terrains/Constructions		33		5 118		5 151	284	4 867	
Installations	226	-33				193	110	83	128
Véhicules	53					53	30	23	23
Matériels Informatiques	3 160	421		1 684		5 264	1 681	3 584	2 455
TOTAL	3 439	421	0	6 801	0	10 661	2 105	8 556	2 606

Amortissements

Répartition de la dotation de l'année en K€	Amortissements 31/12/2007	Reclassement	Aug. Suite particip	Dotations	Diminutions	Amortissements 31/12/2008
Logiciels et autres immos incorporelles	3 930	-235	43	55	1	3 791
Dont crédit bail	238	-238				0
Immobilisations Corporelles						0
Total des immobilisations corporelles	5 136	320	1 128	2 242	35	8 792
Dont crédit bail	874	238				1 112
Total	9 066	85	1 171	2 297	36	12 583

Autres actifs financiers non courants**- Titres de participation**

	Brut 01 /01 /08	Reclassement	Aug. Suite prise Participation	Acquisition	Diminution	Brut 31 /1 2/08	Amort. 31 /1 2/08	Net 31 /1 2/08	Net 31 /1 2/07
Titres de Participation et créances rattachées	1 778		49	81	111	1 796	1 318	478	459
TOTAL	1 778	0	49	81	111	1 796	1 318	478	459

Dont détail des titres de participation

Sociétés détentrices des titres	Titres de participation	% détenu	QP des capitaux propres détenus	Valeur brute au 01/01/08	Augmentation	Diminution	Valeur Brute au 31/12/08	Valeur nette au 31/12/08
BDP	CLASSICALL	38%	NA	979			979	0
BDP	CARTEDHOTE	19%	-8	152			152	0
B&D Alliance	EPTICA	14%	197	22			22	22
BD	FROGCAST	19%		2			2	2
BD	VOCALCOM	10%	523	123			123	123
BD	ARQUITECTURA	10%	NA	1			1	1
BD	DSC	18%	NA	1		1	0	0
BD	INFINEO	19%	NA	0			0	0
BD	ISAM	19%	NA	0			0	0
BD	POCKETVOX	4%	NA	100			100	100
BD	IMAGIIN	2%	NA	100			100	100
BD Alliance	Titres		NA	110		110	1	1
BD	Beezen *	19%	NA		19		19	19
BD	Beezik *	19%	209	0	62		62	62
BD Tunisie	Titres		NA	0	49		49	49
TOTAL				1 590	130	111	1 609	478

Ces titres correspondent à des participations minoritaires dans des sociétés en relation commerciale avec Business & Decision. Ces sociétés ne sont pas retenues dans le périmètre de consolidation en raison du caractère non significatif, tant au niveau du pourcentage de détention qu'au niveau de l'influence de Business & Decision dans la gestion de ces sociétés.

* Les titres des sociétés Beezen et Beezik sont mis en équivalence au 31 décembre 2008 et figurent pour leur valeur après mise en équivalence.

- Créances et autres actifs financiers

	Brut 01 /01 /08	Reclassement	Aug. Suite prise participation	Acquisition	Diminution	Brut 31 /1 2/08	Amort. 31 /1 2/08	Net 31 /1 2/08	Net 31 /1 2/07
Prêts entreprises associées	0	0	0	267		267		267	
Prêts et dépôts	1 268	110	640	583	171	2 429	94	2 334	1 174
TOTAL	1 268	110	640	849	171	2 696	94	2 601	1 174

NOTE 11 : IMPOTS DIFFERES

	01/01/2008	Variation de périmètre	Charges/produits au compte de résultat	31/12/2008
Actifs d'impôts différés	5 103	0	-3 029	2 074
- Déficit reportable	4 759		-3 624	1 135
- Différences temporelles	344		595	939
- Autres retraitements	0			0
Passifs d'impôts différés	12	0	912	924
Impôts différés nets	5 091	0	-3 941	1 150

(*) L'impôt différé correspond principalement à l'activation des déficits fiscaux

NOTE 12 : CREANCES CLIENTS, IMPOT ET AUTRES ACTIFS COURANTS

En K€	2008	2007
Créances clients	77 006	76 029
Créances d'impôt sur les sociétés	3 655	4 648
Autres actifs courants	3 750	1 948
<i>Charges constatées d'avance</i>	1 469	1 066
<i>Créances sociales</i>	584	832
<i>Créances diverses</i>	1 697	50
TOTAL	84 411	82 625

Echéances des créances

Échéances	inférieures à 1 mois	Entre 1 mois et 6 mois	Entre 6 mois et 12 mois	Total
Créances clients	70 546	5 218	1 242	77 006
Créances d'impôt sur les sociétés	3 316	339		3 655
Charges constatées d'avance	1 194	72	203	1 469
Créances sociales	135	449		584
Créances diverses		1 697		1 697
Total	75 191	7 774	1 445	84 411

NOTE 13 : TRESORERIE ET EQUIVALENTS***Trésorerie Active***

	Valeur brute	Provisions	Valeur nette comptable au 31/12/08	Valeur nette comptable au 31/12/07	Valeur de marché
Actions	30	13	17	29	17
Divers VMP	87		87	1 369	
Disponibilités	8 287		8 287	3 895	
Total du poste	8 404	13	8 391	5 293	17

Trésorerie Passive

Concours bancaires courants pour 9 492K€ contre 27K€ au 31 décembre 2007.

NOTE 14 : CAPITALS PROPRES

Suite à l'exercice de 35 100 bons et options, le capital social est passé de 8.723.761 à 8.758.861 actions, toutes de même catégorie.

Le capital de la société mère s'élève à 613.120,27 €, chaque action a une valeur nominale de 0,07 €.

	Nombre d'actions	Valeur en K€	Prime d'émission en K€
Capital social au 1er janvier 2008	8 723 761	611	31 986
Augmentation de capital/Exercice de BSCPE et options	35 100	2	176
TOTAL	8 758 861	613	32 162

Les différents plans d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

	Plan N°2	Plan N°3
Nature du plan	Bons de souscription de parts de créateur d'entreprise	Options de souscription d'actions
Nombre total d'actions pouvant être souscrites:	150 000	100 000
Nombre total d'actions réellement attribuées	143 000	98 000
- les mandataires sociaux	0	64 900
- les 10 premiers attributaires salariés	50 300	23 700
Point de départ d'exercice des options	18/12/07	18/12/07
Date d'expiration	17/12/08	17/12/08
Prix de souscription ou d'achat	5,09 €	5,08 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2008	27 100	8 000
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées au 31 décembre 2008	1 500	0

Récapitulatif des acquisitions et cessions par la Société de ses propres titres

Nombre d'actions propres au 31/12/2007	118 565
Nombre d'actions propres achetées entre le 01/01/08 et le 31/12/08	571 163
Nombre d'actions propres cédées entre le 01/01/08 et le 31/12/08	
Nombre de titres au 31/12/08	689 728

Le nombre d'actions propres détenues par Business & Decision au 31 décembre 2008 s'établit à 688.992 au titre de rachat pour paiement de la croissance externe et 736 au titre du contrat d'animation.

Intérêts minoritaires

La part des intérêts minoritaires dans les capitaux propres consolidés s'établit à 740 K€.

Passage des capitaux propres N-1 aux capitaux propres consolidés N

Variation des capitaux propres consolidés (part du groupe)

<i>En K€</i>	
Capitaux propres N-1	53 052
Augmentation de capital	179
Résultat consolidé	-6 724
Actions propres	-2 537
Variation écarts de conversion	-1 402
Capitaux propres consolidés N	42 568

NOTE 15 : PROVISIONS***Provisions non courantes***

Etat des provisions (en K€)	Provisions au 01/01/08	Prov. Suite à acquisition	Dotation aux provisions	Reprise des provisions	Provisions au 31/12/08
Provisions pour litiges prud'homaux	208	187	159	187	368
Provisions pour litiges commerciaux	87			46	41
Provisions pour perte à terminaison	20		265	20	265
Provisions charges sociales	36			26	10
Provisions suite mise en équivalence	762		42	762	42
TOTAL	1 113	187	466	1 041	726

Provisions pour retraite

Etat des provisions (en K€)	Provisions au 01/01/08	Prov. Suite à acquisition	Dotation aux provisions	Reprise des provisions	Provisions au 31/12/08
Engagement Retraite	651	8	956		1 615
TOTAL	651	8	956	0	1 615

L'estimation du calcul, selon la méthode des unités de crédits projetés se calcule selon les hypothèses suivantes :

	2008	2007
Age du départ à la retraite	65 ans	65 ans
Taux de rotation	2%	2%
Taux d'actualisation	3,42 %	4,47 %
Taux de progression des salaires	Entre 3% et 6 %	Entre 3% et 6 %
Taux des charges sociales	46%	46%

Evolution de la valeur actualisée des obligations au titre des prestations définies

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007
valeur actualisée des obligations au 1 ^{er} janvier	651	565
prestations servies par le régime		
coût des services rendus et coût financier	556	1 39
pertes (gains) actuariels	408	-53
engagement à la clôture	1 61 5	651

Evolution de la valeur actualisée des actifs du régime

néant néant

Charge comptabilisée en résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007
Coût des services rendus	527	1 21
coût de l'actualisation passé en résultat	408	-53
coût financier	29	1 8
rendement attendu des actifs du régime	néant	néant

NOTE 16 : DETTES FINANCIERES

	Emprunts 31 / 12/08	Aug. Suite à acquisition	Emission d'emprunt	Remboursement d'emprunts	Emprunts 31 / 12/08
Emprunts (en K€)	33 61 8	940	1 6 931	1 0 633	40 855
TOTAL	33 61 8	940	1 6 931	1 0 633	40 855

* Dont 6 764 K€ d'émission d'emprunt lié au retraitement du crédit-bail.

Les dettes financières se ventilent de la façon suivante :

En K€	TOTAL	Courantes (moins d'un an)	Non courantes (entre 1 an et 5 ans)
Emprunt Crédit-Bail	8 153	1 244	6 909
Emprunts liés aux acquisitions des filiales	29 288	28 475	81 3
Emprunts contractés par les filiales étrangères	3 407	2 122	1 285
Dépôts et cautionnements	7	0	7
TOTAL	40 855	31 842	9 013

Le poste comprend les emprunts mis en place dans le cadre de l'acquisition, de la filiale Sybor, du fonds de commerce de Mi-Services, Linc, Exens, BD Roumanie (ex-Nuxeo), BD Russie (ex-DSS), BD Conseil, BnV Consults, ICS et principalement pour le financement de l'acquisition du groupe INFORTE ; ainsi que les emprunts liés aux contrats de location et les soldes créditeurs de banques.

L'ensemble des emprunts fixent des covenants à respecter conformément au tableau suivant :

Calcul des ratios et conditions à respecter	MI Services	Integrated Solutions	Nuxeo, Exens, DSS, Linc Technology et MC Conseil	Inforte BnV	SyBor	Ratios 31/12/2008	Ratios 2007
Dette financière à LT et MT consolidée/Fonds propres consolidés < 0,6	X				X	0,64	0,43
Dette financière nette consolidée/Fonds propres consolidés < 0,6		X	X			0,97	0,53
Dette financière à LT et MT consolidée / EBITDA consolidé < 3	X					2,83	1,38
Dette financière à LT et MT consolidée / CAF Consolidée < 4,5	X				X	7,62	2,81
Dette nette consolidée / Capitaux Propres consolidés = < 0,85 (ratio 1)				X		0,97	0,53
Dette nette consolidée / EBITDA consolidé pro forma = < 4,5 (ratio 2)				X		4,20	1,71
Dette financière nette consolidée / CAF consolidée < 3		X	X			11,55	2,81

Au 31 décembre 2008, ces ratios n'étaient pas respectés conduisant à un reclassement de la partie long terme des dettes en court terme pour un montant de 17.572K€. Des avenants sont en-cours de négociation avec les établissements bancaires afin que les dettes ne soient pas exigées à court terme.

Définitions des postes :

Dette Financière Nette Consolidée = Emprunts obligataires consolidés (hors convertibles) + Emprunts bancaires et financiers consolidés à long , moyen et court terme, y compris les découverts (hors avances conditionnées) + Engagements de crédit bail retraités - valeurs mobilières de placements et des disponibilités et avoirs en caisse.

Fonds Propres Consolidés = Capital social (de la mère) + primes d'émission + réserves consolidées + écart de consolidation passif + report à nouveau consolidé + résultat consolidé du groupe + intérêts minoritaires + subventions d'investissements consolidées.

Dette Financière à long et moyen terme consolidée = Emprunts obligataires consolidés (hors convertibles) + Emprunts bancaires et financières consolidés à long et moyen terme (hors avances conditionnées) + engagements de crédit bail retraités - trésorerie nette consolidée.

EBITDA consolidé = Résultat opérationnel courant consolidé + dotations nettes aux amortissements et provisions d'exploitation.

Capitaux Propres Consolidés = Total des capitaux propres consolidés y compris les intérêts des minoritaires.

EBITDA consolidé pro forma = EBITDA consolidé + EBITDA des cibles jusqu'à leur date d'acquisition.

CAF Consolidée = Résultat net consolidé (part du groupe et intérêts minoritaires) +/- amortissements et provisions + dépréciation des goodwill +/- variation des impôts différés +/- values de cession + dividendes reçus des sociétés - résultat des sociétés mises en équivalence + part d'amortissement en capital des loyers de crédit bail et des loyers de location financière.

NOTE 17 : DETTES FOURNISSEURS ET DIVERSES

Etat des dettes (en K€)	Courantes 2008 (moins d'un an)	Courantes 2007 (moins d'un an)
Fournisseurs	9 868	11 752
Dettes fiscales et sociales	38 635	32 910
Dettes diverses (compléments de prix et crédits vendeurs)	601	2 455
Autres créditeurs	2 679	708
Produits constatés d'avance	7 739	6 154
TOTAL GENERAL	59 522	53 979

Détail des dettes fiscales et sociales :

	2008	2007
Personnel	4 470	2 645
Organismes sociaux	8 883	6 385
Etat - TVA	12 686	10 933
Provision Congés payés	7 868	8 290
Etat, taxes	3 427	2 940
Etat, Impôt sur les sociétés	1 302	1 717
TOTAL	38 635	32 910

Détail des dettes diverses (compléments de prix et crédits vendeurs) = 601 K€

	Courantes (moins d'un an) 2008	Courantes (moins d'un an) 2007
Compléments de prix Sysium	55	55
Compléments de prix Bwinner	50	100
Compléments de prix Elliance	132	150
Compléments de prix BD Espace		469
Compléments de pris BD Suisse SA AG	116	417
Compléments de prix Exens	194	1 002
Compléments de prix BD Conseil		260
Compléments de prix BD Russie	54	
Compléments de prix Viatch		2
TOTAL GENERAL	601	2 455

VI. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

VI.1 VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Par Activités

	2008	2007
Business intelligence	63 %	62 %
C.R.M	23 %	23 %
E-business	14 %	15 %

Business intelligence : systèmes ayant pour objectif de fournir de l'information nettoyée, cohérente et fiable à tous les utilisateurs de l'entreprise permettant des analyses par métiers, produits et clients et s'appuyant sur un référentiel commun d'entreprise.

CRM : Customer relationship management - suit tout le processus de la relation client, de l'innovation de nouveaux produits à l'optimisation du service client.

e-business : commerce électronique - moyen de faire du marketing, des ventes et des achats au travers de la technologie Internet.

VI.2 CONTRIBUTIONS DES DIFFERENTES SOCIETES AU RESULTAT DU GROUPE (EN K€)

	TOTAL	Conso	BD	BD ALLIANCE	BI1	BI2	BI3	BI4	BD CONSEIL	ERP
Chiffre d'affaires	238 716	-49 092	8 952	51 743	2 146	11 670	8 380	15 589	670	1 381
Total des charges opérationnelles	233 457	-49 172	5 810	49 720	2 094	11 542	8 290	15 819	681	1 390
Charges de personnel (+ Tft Charges +/- Rep Prov et DAP)	157 643	-1 048	1 372	30 799	1 308	5 537	4 013	8 631	619	1 030
Résultat opérationnel courant	6 755	80	3 142	2 023	53	128	91	-230	-11	-10
Dépréciation des goodwill	4 182									
Résultat opérationnel	2 573	80	3 142	2 023	53	128	91	-230	-11	-10
Résultat financier	-6 053	-79	-4 719	99	-11	-20	-2	-2	-1	-1
Charge d'impôt	5 215		307	803	12	18	23	-30	-3	-11
Résultat net après impôt	-8 694	0	-1 885	1 319	30	89	66	-202	-9	0
Abandon d'activité	2 113		1 317	0	0	0	0	0	0	0
Mise en équivalence	80		0	0	0	0	0	0	0	0
Résultat net après abandon et mise en équivalence	-6 662		-568	1 319	30	89	66	-202	-9	0
- part du groupe	-6 724		-568	1 319	30	89	66	-202	-9	0
- intérêts des minoritaires	63		0	0	0	0	0	0	0	0

	BD FS	BD IT	Management	BD NET	BD RHONE	BD RA	Sud	BDP	BDU	Conversoft
Chiffre d'affaires	1 659	10 371	1 662	8 295	539	7 553	5 743	7 598	1 423	1 612
Total des charges opérationnelles	1 604	10 332	1 680	8 282	444	7 411	5 613	8 510	1 330	2 229
Charges de personnel (+ Tft Charges +/- Rep Prov et DAP)	552	5 429	582	5 230	366	3 956	3 652	4 842	308	1 247
Résultat opérationnel courant	55	39	-18	13	95	142	130	-912	93	175
Dépréciation des goodwill										
Résultat opérationnel	55	39	-18	13	95	142	130	-912	93	175
Résultat financier	-1	-28	0	-7	-1	-8	-15	-8	7	-8
Charge d'impôt	18	-13	-4	5	36	50	38	-11	28	76
Résultat net après impôt	36	24	-15	1	57	84	77	-908	71	92
Abandon d'activité	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mise en équivalence	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Résultat net après abandon et mise en équivalence	36	24	-15	1	57	84	77	-908	71	92
- part du groupe	36	24	-15	1	57	84	77	-907	71	92
- intérêts des minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0

	EOLAS	EXENS	Métaphora	SYSIUM	Viatch	IPI	BD HOLDING	BD EUROPE (MI SERVICES)	BD LTD UK	Domino
Chiffre d'affaires	6 311	3 459	3 719	0	0	0	0	4 437	10 057	1 626
Total des charges opérationnelles	6 104	3 260	3 585	8	2	-67	0	4 588	9 950	1 660
Charges de personnel (+/- Tft Charges +/- Rep Prov et DAP)	2 966	2 178	1 727	-3	0	0	0	3 200	6 275	1 232
Résultat opérationnel courant	243	199	134	-8	-2	67	0	-151	108	-34
Dépréciation des goodwill										
Résultat opérationnel	243	199	134	-8	-2	67	0	-151	108	-34
Résultat financier	-52	29	29	-1	0	0	-323	9	-25	22
Charge d'impôt	25	92	56	0	0	0	0	116	-107	-13
Résultat net après impôt	166	136	107	-9	-3	67	-323	-259	190	0
Abandon d'activité	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mise en équivalence	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Résultat net après abandon et mise en équivalence	166	136	107	-9	-3	67	-323	-259	190	0
- part du groupe	158	136	90	-9	-3	67	-323	-259	190	0
- intérêts des minoritaires	8	0	17	0	0	0	0	0	0	0

	INFORTE UK	BD Irlande	Inforte UK Holding	ICS	BD BENELUX (Flux)	BD Luxembourg	BD HOLLAND	BV CONSULTANTS NV	BnV Nederlands	Ankora
Chiffre d'affaires	4 382	90	0	1 347	21 407	2 703	1 538	3 036	0	25
Total des charges opérationnelles	4 261	97	0	1 100	19 816	2 351	1 885	3 071	0	26
Charges de personnel (+/- Tft Charges +/- Rep Prov et DAP)	2 888	75	0	786	10 468	1 709	814	1 174	0	0
Résultat opérationnel courant	121	-7	0	247	1 652	351	-346	96	0	0
Dépréciation des goodwill										
Résultat opérationnel	-2 998	-7	0	247	1 652	351	-346	96	0	0
Résultat financier	-16	0	-104	1	-93	21	-9	-6	0	0
Charge d'impôt	84	0	0	32	658	109	0	40	0	0
Résultat net après impôt	-3 098	-7	-104	216	902	263	-355	50	0	0
Abandon d'activité	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mise en équivalence	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Résultat net après abandon et mise en équivalence	-3 098	-7	-104	216	902	263	-355	50	0	0
- part du groupe	-3 098	-7	-104	216	902	263	-355	50	0	0
- intérêts des minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	BnV Consult	BD Holding USA	BD NORTH AMERICA CAN	BD INDIA	INFORTE	BD PA USD	NA DE	BD Espagne	COGNITIS	BD Germany
Chiffre d'affaires	1 469	0	962	1 032	10 247	14 718	14 135	1 714	1 991	4 657
Total des charges opérationnelles	1 514	0	838	929	10 676	15 788	12 323	1 773	2 256	5 977
Charges de personnel (+ Tft Charges +/- Rep Prov et DAP)	531	0	404	354	6 732	8 373	4 602	1 137	1 779	3 303
Résultat opérationnel courant	-45	0	124	103	-429	-1 050	1 811	-60	-264	-1 004
Dépréciation des goodwill					1 063					
Résultat opérationnel	-45	0	124	103	-1 492	-1 050	1 811	-60	-264	-1 004
Résultat financier	-14	0	-13	-4	-193	-102	-78	-17	-49	-102
Charge d'impôt	1	0	42	5	2 506	-431	695	0	0	-135
Résultat net après impôt	-60	0	69	94	-4 190	-721	1 039	-76	-313	-971
Abandon d'activité	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mise en équivalence	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Résultat net après abandon et mise en équivalence	-60	0	69	94	-4 190	-721	1 039	-76	-313	-971
- part du groupe	-60	0	69	94	-4 190	-721	1 039	-76	-313	-971
- intérêts des minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	BD HOLDING SUISSE	BD Ag	Financial Solutions CHF	BD Suisse SA	BD Lausanne	ESPACE	Italie	BD ROUMANIE	BD GROUPE LTD	BD MAURITIUS
Chiffre d'affaires	168	2 040	736	8 684	395	4 114	329	648	1 834	705
Total des charges opérationnelles	183	2 765	705	8 573	391	3 959	332	538	2 031	614
Charges de personnel (+ Tft Charges +/- Rep Prov et DAP)	0	1 924	144	6 545	150	2 928	133	356	827	395
Résultat opérationnel courant	-15	-668	31	111	4	177	-3	110	-197	91
Dépréciation des goodwill										
Résultat opérationnel	-15	-668	31	111	4	177	-3	110	-197	91
Résultat financier	-124	14	0	-1	-3	12	-1	-3	-70	44
Charge d'impôt	0	0	4	33	0	19	4	18	0	4
Résultat net après impôt	-139	-655	27	77	1	170	-9	89	-267	130
Abandon d'activité	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mise en équivalence	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Résultat net après abandon et mise en équivalence	-139	-655	27	77	1	170	-9	89	-267	130
- part du groupe	-139	-655	27	77	1	170	-9	89	-267	91
- intérêts des minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0	39

	BD Russie	BD MAROC	BD TUNISIE	BD Chine	Infineo	BEEZIK	Beezen
Chiffre d'affaires	1 581	1 625	2 869	32	0	0	
Total des charges opérationnelles	1 505	1 813	2 618	47	0	0	
Charges de personnel (+ Tft Charges +/- Rep Prov et DAP)	1 342	251	1 505	18	0	0	
Résultat opérationnel courant	76	-188	311	-13	0	0	
Dépréciation des goodwill							
Résultat opérationnel	76	-188	311	-13	0	0	
Résultat financier	-5	-2	-21	-1	0	0	
Charge d'impôt	12	0	0	0	0	0	
Résultat net après impôt	60	-190	290	-14	0	0	
Abandon d'activité	0	0	0	0	796	0	
Mise en équivalence	0	0	0	0	38	4	38
Résultat net après abandon et mise en équivalence	60	-190	290	-14	758	-4	-38
- part du groupe	60	-190	290	-14	758	-4	-38
- intérêts des minoritaires	0	0	0	0	0	0	

VII. NOTE SUR LES ENGAGEMENTS HORS BILAN

VII.1 GARANTIES DONNEES

- Acte de cession de créances professionnelles en garantie de l'emprunt lié à l'acquisition du groupe INFORTE : en date du 23 juillet 2007, la société Business & Decision SA a cédé au profit des établissements de crédit sa créance intra-groupe qu'elle détenait sur B&D North America Holding Inc. pour un montant de 49 400 K\$. Au 31 décembre 2008, le capital restant dû sur l'emprunt lié à cette acquisition s'élève à 14.956 K€.
- Nantissement de parts de sociétés commerciales :
 - ✓ 3 300 000 € sur la société Exens, concernant l'acquisition d'Exens, BD Roumanie, BD Russie, Ohio Linc et BD Conseil,
 - ✓ 3 305 000 € sur les parts de la société BnV.
 - ✓ 3 000 000 € sur les parts de la société BD BI2, concernant l'acquisition de DSC et BD Suisse SA.
 - ✓ 1 300 000 € sur les parts de la société Eolas.
- Une garantie à première demande a été consentie par Business & Décision pour un montant maximum de 3 000 000\$ au profit de HSBC Bank USA.
- Garantie en faveur de tiers : néant

VII.2 CLAUSES DE COMPLEMENT DE PRIX SUR LES ACQUISITIONS ET PARTICIPATIONS

VIATECH

L'acte d'acquisition des actions de la société Viatech prévoit le versement de compléments de prix calculés en fonction des performances (chiffre d'affaires et rentabilité) pour les exercices 2005 à 2008. Il était prévu un complément de prix maximum de 378 K€ payable en numéraire et en titres, respectivement au 31 mars 2006, 31 mars 2007, 31 mars 2008 et 31 mars 2009. Les réalisations sont en dessous des objectifs 2008, il n'est tenu compte d'aucun complément de prix au 31 décembre 2008.

BWINNER

L'acte d'acquisition des actions de la société BWINNER prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires et rentabilité) pour les exercices 2005, 2006 et 2007. Il a été prévu un complément de prix maximum de 400 K€ payables en numéraire, respectivement au 31 mars 2006 (150 K€ payés), 31 mars 2007 (150 K€ payés), 31 mars 2008 (100 k€ payés à hauteur de 50 k€ au 30 juin 2008). Le complément de prix restant à verser au 31 décembre 2008 s'élève à 50 K€.

SYSIUM

L'acte d'acquisition des actions de la société Sysium prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires) et de la présence des dirigeants pour les exercices 2006, 2007 et 2008. Il a été prévu un complément de prix maximum de 155 K€ payables en numéraire sur trois ans (dont 100 K€ ont été payés, le solde payable en 2009). Au 31 décembre 2008, le complément de prix retenu s'établit à 55 K€.

ELLIANCE

L'acte d'acquisition de la société Elliance prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires) et de la croissance (nouvelles embauches) sur trois années : 2006, 2007 et 2008. Il a été prévu un complément de prix maximum de 450 K€ payable sur trois années dont 150K€ ont été payés au 31 mars 2007 et 110K€ au 31 mars 2008. Au 31 décembre 2008, le complément de prix retenu s'établit à 132K€.

BD ESPACE (Ex-SyBOR)

L'acte d'acquisition de la société BD Espace (ex-Sybor) prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur trois années : 2007, 2008 et 2009. Il a été prévu un complément de prix maximum de 4 200 KCHF payable sur trois années (2007, 2008 et 2009). Au 31 décembre 2008, aucun complément de prix n'a été provisionné.

BD SUISSE SA AG (ex-INTEGRATED SOLUTIONS)

L'acte d'acquisition de la société BD Suisse SA AG (ex-Integrated Solutions) prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur l'exercice 2008. Au 31 décembre 2008, un complément de prix de 116K€ reste provisionné.

EXENS

L'acte d'acquisition de la société EXENS prévoit le versement d'un premier complément de prix , maximum de 746 130 € (payés en janvier 2008), calculé en fonction de la trésorerie nette au 31 décembre 2007. Un second complément de prix a été prévu et déterminé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBITDA sur les exercices 2007 (payés à hauteur de 256K€ en 2008), 2008, 2009 et 2010. Au 31 décembre 2008, un complément de prix de 194K€ a été provisionné.

BD CONSEIL

L'acte d'acquisition de la société BD CONSEIL prévoyait le versement d'un complément de prix maximum de 360 K€ calculé en fonction de l'état d'avancement du logiciel MERCURY. Au 31 décembre 2008, le complément de prix a été intégralement versé.

BNV

L'acte d'acquisition de la société BNV prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur trois années à venir : 2008, 2009 et 2010. Il a été prévu un complément de prix maximum de 2 500K€ payable le 31 mars 2009 (850K€), le 31 mars 2010 (850K€), le 31 mars 2011 (800K€). Aucun complément de prix n'a été provisionné au 31 décembre 2008.

Linc Ohio (BD NA Delaware)

L'acte d'acquisition du fonds de commerce Linc Technologies prévoyait le versement d'un complément de prix en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBIT au cours des douze mois suivants la signature du contrat, pour un montant minimum de 600K\$ et maximum de 2400K\$. Au 31 décembre 2008, aucun complément de prix n'a été provisionné.

BD RUSSIE

L'acte d'acquisition de la société BD Russie prévoyait le versement d'un complément de prix maximum de 500K€ calculé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBIT réalisé sur les exercices 2007/2008, 2008/2009 et 2009/2010. Compte tenu des objectifs réalisés, 54K€ ont été provisionnés.

Récapitulatif des compléments de prix

En K€	Compléments de prix maximum restant dû	Compléments de prix provisionné au 31/12/2008	Compléments de prix provisionné au 31/12/2007
Viatch	0	0	2
Bwinner	50 K€	50	100
Sysium	55 K€	55	55
Elliance	150 K€	132	150
BD Espace	1 680 KCHF (1 129 k€)	0	469
Exens	0	194	1002
BD Conseil	0	0	260
BNV	1650 K€	0	0
Linc Ohio	2 400K\$	0	0
BD Suisse SA AG	172 KCHF (116 K€)	116	417
BD Russie	400 K€	54	0
TOTAL		601	2 455

VII.3 GARANTIES REÇUES

Aucune garantie n'a été reçue.

VIII. AUTRES INFORMATIONS

VIII.1. EFFECTIF MOYEN CONSOLIDE

L'effectif moyen sur la période s'établit à 2 497 personnes. A la clôture de l'exercice, l'effectif est de 2 622 personnes contre 2 242 personnes au 31 décembre 2007.

L'effectif à la fin de l'exercice se répartit de la façon suivante :

	2008	2007
Associés	4	4
Directeurs	69	59
Chefs de projet	248	212
Managers	227	194
Experts	51	44
Consultants	1 801	1 539
Administratifs	171	146
Commerciaux	39	33
Assistants	13	11
Total	2 622	2 242

VIII.2. TRANSACTIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES

Les transactions entre Business & Decision et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans la présente note.

Rémunération des membres de la Direction

Composition des membres de la direction :

Monsieur Patrick BENSABAT, Président-Directeur Général
Monsieur Christophe DUMOULIN, Directeur Général Délégué et Administrateur

<i>(En milliers d'euros)</i>	31 / 2/2008	31 / 2/2007
Salaires et autres avantages à court terme	704	833
Indemnités de départ		
Avantages postérieurs à l'emploi	15	23
Paiement fondé sur des actions		
TOTAL	719	856

Le montant des rémunérations allouées aux organes de direction s'établit à 607 K€ (hors charges sociales, engagements de retraite et avantages en nature).

VIII.3. GESTION DES RISQUES FINANCIERS

De part ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de crédit, risque de change et risque de taux. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Risque de liquidité et risque de crédit : La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché et la disponibilité de ressources financières grâce à des facilités de crédit en accord avec les besoins du Groupe. Les facilités de crédit sont soumises à des clauses financières (covenants) au 31 décembre 2008, les covenants ne sont pas respectés.

Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat. Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie. A ce jour, le Groupe bénéficie d'un montant de lignes de crédit utilisées de 11/12M€.

Risque de change : Les fluctuations des taux de change ont une incidence sur la performance financière du Groupe dans la mesure où désormais une part significative de l'activité est réalisée à l'extérieur de la zone euro. Les expositions au risque de change sont principalement liées à la livre Sterling et au Dollars Américains et au Franc Suisse. La société n'a pas mis en place de couverture de change. Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité sur la variation des principales devises USD, GBP et CHF pour 2008.

Une augmentation ou une diminution de 10% de l'euro par rapport aux devises ci-dessus au 31 décembre aurait pour conséquence une augmentation ou une diminution du résultat opérationnel courant à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour rappel, le résultat opérationnel courant est de 6 756 K€ au 31 décembre 2008.

En K€	résultat opérationnel de référence	résultat opérationnel corrigé effet de change
augmentation de 10%	6 756	6 745
diminution de 10%	6 756	6 761

Risque de taux : L'endettement bancaire du groupe Business & Decision est principalement à taux variable. La société ne pratique pas de couverture du risque de taux. Le groupe n'a jamais eu recours à des instruments financiers dérivés.

Les tableaux ci-dessous résument les risques de liquidité et de taux :

Caractéristique des emprunts contractés	Taux fixe ou variable	Montant des échéances restant dues	Existence ou non de couverture
Crédit Bail	Taux Fixe	8 153 K€	Pas de couverture
Emprunt Acquisition BD Europe	Taux Variable	2 475 K€	Pas de couverture
Acquisition BD Suisse SA Ag	Taux Variable	3 292 K€	Pas de couverture
Acquisition BD Espace (Sybor)	Taux Variable	1 200 K€	Pas de couverture
Acquisition Linc, Exens, BD Roumanie, BD Russie, BD Conseil	Taux Variable	2 269 K€	Pas de couverture
Acquisition Inforte	Contrat de portage à taux fixe	14 956 K€	Pas de couverture
Acquisitions Filiales étrangères	Taux Variable	3 407 K€	Pas de couverture
Acquisition ICS	Droit de tirage	1 300 K€	Pas de couverture
Autres emprunts	NA	544 K€	Pas de couverture
Acquisition de BnV	Taux variable	3 252 K€	Pas de couverture
TOTAL DES ECHEANCES DUES		40 848 K€	

La variation des taux d'intérêts a un impact significatif sur les charges financières. Une variation des taux à court terme d'un point aurait un impact négatif de l'ordre de 365 K€ sur le résultat financier de l'exercice.

VIII.4 DROIT INDIVIDUEL DE FORMATION

Le nombre d'heures acquises par les salariés au titre du droit individuel à la formation s'établit à 54 556 heures. Il n'existe aucune demande en cours à la fin de l'exercice.

VIII.5 INFORMATIONS SECTORIELLES

Les actifs sectoriels comprennent principalement le goodwill, les immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les actifs d'exploitation, Ils n'incluent pas les actifs d'impôts et la trésorerie.

Les passifs sectoriels comprennent les passifs courants et non courants, à l'exclusion des impôts passifs

Les transferts et les transactions entre les différents secteurs sont effectués dans des conditions commerciales normales qui seraient également applicable à des tierces parties non liées.

Premier Niveau d'information sectorielle - Informations par secteurs géographiques

Le premier niveau d'information sectorielle - Information par secteur géographique, de la situation au 31 décembre 2008 se présente comme suit :

Les flux inter-secteurs sont éliminés ; tandis que les flux intra-secteurs sont conservés.

Compte de Résultat au 31 décembre 2008

	Total	Interco	France	Suisse	UK	BENELUX	US	Espagne	RESTE DU MONDE	Allemagne
Chiffre d'affaires	238 716	-11 348	128 215	15 810	21 845	28 134	38 584	3 630	9 187	4 657
	0		0	0	0	0	0	0	0	0
Total des charges opérationnelles	233 457	-11 427	123 417	16 250	21 562	26 620	38 045	3 957	9 058	5 977
Charges de personnel	157 643		85 293	11 692	14 456	14 694	20 465	3 048	4 693	3 303
Résultat opérationnel courant	6 756	79	5 628	-361	283	1 707	560	-327	190	-1 004
	2,83%		4,39%	-2,28%	1,30%	6,07%	1,45%	-9,01%	2,07%	-21,56%
Dépréciation des goodwill:	4 182		0	0	3 119	0	1 063	0	0	0
Résultat opérationnel	2 574	79	5 628	-361	-2836	1 707	-503	-327	190	-1 004
Résultat financier	-6 053	-79	-4 721	-101	-435	-101	-390	-67	-57	-102
Charge d'impôt	5 215		1 517	57	113	807	2 816	4	35	-135
Résultat net après impôt	-8 694		-610	-519	-3 384	799	-3 709	-398	98	-971
Abandon d'activité	2 113		2 113	0	0	0	0	0	0	0
Mise en équivalence	80		80	0	0	0	0	0	0	0
Résultat net après abandon et mise en équivalence	-6 662		1 423	-519	-3 384	799	-3 709	-398	98	-971
- part du groupe	-6 724		1 400	-519	-3 384	799	-3 709	-398	58	-971
- Intérêts des minoritaire	63		23	0	0	0	0	0	40	0

Informations sur le bilan au 31 décembre 2008

	TOTAL	INTERCO	France	Suisse	UK	Benelux	US	Espagne	Reste du Monde	Allemagne
ACTIF										
Goodwill	44 426	4 257	8 541	5 203	9 996	6 155	6 495	451	3 328	
Actifs sectoriels	98 545	-77 279	120 981	5 391	6 558	9 267	24 806	2 001	4 863	1 958
Actifs d'impôts	5 729		2 465	32	56	139	2 461	260	7	309
Trésorerie et équivalents	8 391		43	1 132	15	3 896	2 130	63	806	306
TOTAL ACTIF	157 091	-73 022	132 030	11 758	16 625	19 457	35 892	2 775	9 004	2 573
PASSIF										
Passifs sectoriels	61 261	-71 187	59 725	8 144	14 215	8 936	31 909	2 265	6 009	1 245
Passifs d'impôt	2 175		448	115	225	106	1 012	0	269	
Passifs financiers et instruments dérivés	50 347	-1 042	47 787	173	2	1 154	1 978	294	1	
TOTAL PASSIF	113 783	-72 229	107 960	8 432	14 442	10 196	34 899	2 559	6 279	1 245

Second Niveau d'information sectorielle - Informations par activités

Le deuxième niveau d'information sectorielle de la situation au 31 décembre 2008 se présente comme suit :

Le système informatique actuellement en place ne permet pas d'éliminer les flux inter-secteurs; tous les flux intra-groupes sont conservés au sein de chaque activité.

Informations sur le compte de résultat au 31 décembre 2008

	TOTAL	INTERCO	BI	EBUS	CRM
Chiffre d'affaires	238 716	-49 092	177 067	52 228	58 513
Total des charges opérationnelles	233 457	-49 172	175 470	49 460	57 699
Charges de personnel	1 57 643	-1 048	99 141	26 787	32 764
Résultat opérationnel courant	6 755	80	2 244	2 815	1 617
Dépréciation des goodwill	4 182	0	2 091	0	2 091
Résultat opérationnel	2 573	80	1 53	2 815	-474
Résultat financier	-6 053	-80	-1 034	-4 790	-1 49
Charge d'impôt	5 215	0	2 916	366	1 933
Résultat net après impôt	-8 694	0	-3 798	-2 341	-2 556
Abandon d'activité	2 113	0	0	2 113	0
Mise en équivalence	80	0	0	80	0
Résultat net après abandon et mise en équivalence	-6 662	0	-3 798	-307	-2 556
- part du groupe	-6 724	0	-3 837	-314	-2 573
- intérêts des minoritaires	63	0	39	7	17

Informations sur le bilan au 31 décembre 2008

	TOTAL	INTERCO	BI	EBUS	CRM
ACTIF					
Goodwill	44 426	576	26 948	5 796	11 106
Actifs sectoriels	98 545	-96 115	1 41 350	22 159	31 151
Actifs d'impôts	5 729		4 163	269	1 297
Trésorerie et équivalents	8 391		6 864	357	1 170
TOTAL ACTIF	1 57 091	-95 539	1 79 325	28 581	44 724
PASSIF					
Passifs sectoriels	61 261	-71 440	91 078	15 667	25 956
Passifs d'impôt	2 175		1 521	99	555
Passifs financiers et instruments dérivés	50 347		41 122	7 755	1 470
TOTAL PASSIF	113 783	-71 440	133 721	23 521	27 981

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES ARRETES AU 31 DECEMBRE 2008

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société BUSINESS & DECISION relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2008, 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 CONSOLIDES

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

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

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

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

- La valeur nette comptable des goodwill a fait l'objet d'un examen par la société comme décrit dans les notes IV.1 base de préparation des états financiers, IV.7.5 dépréciation des actifs et 9 goodwill, de l'annexe aux comptes consolidés. Ces notes évoquent notamment les modalités de prise en compte des effets de la crise économique et financière. Nous avons apprécié le bien-fondé de la méthodologie mise en oeuvre, examiné en tant que de besoin, la documentation préparée dans ce cadre, apprécié la cohérence des données retenues et revu les calculs effectués par la société. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

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

III. VERIFICATION SPECIFIQUE

Nous avons également procédé, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

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

Fait à Paris, le 28 avril 2009

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Robert BENJAMIN

APLITEC SA
représentée par Pierre LAOT

**COMPTES
SOCIAUX 2008 DE
BUSINESS &
DECISION**
COMPTE DE RESULTAT AU 31 DECEMBRE 2008

RESULTAT COURANT		COMPTES AU	COMPTES AU
		31/12/2008	31/12/2007
		12 mois	12 mois
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Ventes Marchandises			
Production Vendue Biens			
Production Vendue Services		8 952 142	7 548 706
CHIFFRE D'AFFAIRES NET		8 952 142	7 548 706
Production Stockée			
Production Immobilisée			
Subventions Exploitation Recues			
Reprises s/ Amts et Provisions, Transfert de Charges		185 914	84 979
Autres Produits (port sur ventes)			437
	TOTAL (1)	9 138 056	7 634 122
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats Marchandises			
Achats Prestations			
Variation Stocks Marchandises			
Achats Matièresières et Approvisionnements			
Variation Stocks Matièresières			
Autres Achats et Charges Externes		6 185 881	5 203 445
Impôts et Taxes		226 288	194 877
Salaires et Traitements		117 670	
Charges Sociales		1 263 311	779 308
Dotations Amts s/ Immobilisations		175 471	322 113
Dotations Prov. s/ Immobilisations			
Dotations Prov. s/ Actif Circulant			
Dotations Prov. Risques et Charges		40 708	76 535
Autres Charges			127 651
	TOTAL (2)	8 009 329	6 703 929
RESULTAT D'EXPLOITATION	(1-2)	1 128 727	930 193
OPERATIONS EN COMMUN			
Opérations en Commun (+)	-3		
Opérations en Commun (-)	-4		
PRODUITS FINANCIERS			
Produits Financiers de Participations		1 056 261	922 292
Produits Autres Valeurs Mobilières			270
Autres Intérêts Produits Assimilés			
Reprises s/ Provisions		3 090 445	558 330
Différences Positives Change		97 049	14 747
Produits Nets Cessions V.M.P			456 479
	TOTAL (5)	4 243 755	1 952 118
CHARGES FINANCIERES			
Dotations Financières Amts et Provisions		10 472 095	2 523 758
Intérêts et Charges Assimilés		3 338 613	1 460 940
Différences Négatives Change		620 801	28 807
Charges Nettes Cessions V.M.P			
	TOTAL (6)	14 431 509	4 013 505
RESULTAT FINANCIER	(5-6)	-10 187 754	-2 061 387
RESULTAT COURANT	(1-2+3-4+5-6)	-9 059 027	-1 131 194
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Produits Except. s/ Opérations de Gestion			
Produits Except. s/ Opérations de Capital		2 676 513	866 980
Reprises s/ Provisions			
	TOTAL (7)	2 676 513	866 980
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Charges Except. s/ Opérations de Gestion		4 362	17 936
Charges Except. s/ Opérations de Capital		1 160 345	888 830
Dotations Except. Amts et Provisions			8 992
	TOTAL (8)	1 164 707	915 758
RESULTAT EXCEPTIONNEL	(7-8)	1 511 806	-48 778
Participation des Salariés	-9		
Impôts s/ Bénéfices	-10	-1 632 689	-753 149
TOTAL PRODUITS	(1+3+5+7)	16 058 324	10 453 220
TOTAL CHARGES	(2+4+6+8+9+10)	21 972 856	10 880 043
RESULTAT DE L'EXERCICE (Produits - Charges)		-5 914 532	-426 823

BILAN AU 31 DECEMBRE 2008

ACTIF	COMPTES AU 31/12/2008			COMPTES AU 31/12/2007
	BRUT	Amts & Prov.	NET	
Capital souscrit non appelé				
ACTIF IMMOBILISE				
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Frais Etablissement				
Frais Recherche et Développement				
Concessions, Brevets, Droits similaires	2 500		2 500	
Fonds Commercial	1 965 484		1 965 484	1 599 198
Autres Immobilisations Incorporelles	1 853 484	1 598 989	254 495	9 138
Avances Acomptes s/ Imm. Incorporel.				
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains				
Constructions				
Install. Techniques, Matériel Outillage				
Autres Immobilisations Corporelles	1 230 781	1 158 423	72 358	212 900
Immobilisations en Cours				
Avances Acomptes s/ Imm. Corporel.				
IMMOBILISATIONS FINANCIERES				
Participations mises en Equivalence				
Autres Participations	38 382 356	4 718 149	33 664 207	33 506 199
Créances rattachées à des Participations	28 811 857		28 811 857	28 647 275
Autres Titres Immobilisés				
Prêts Dépôts et cautionnements				
Autres Immobilisations Financières	6 522 008	3 087 672	3 434 336	2 798 915
TOTAL (1)	78 768 470	10 563 233	68 205 237	66 773 625
ACTIF CIRCULANT				
STOCKS				
Matières premières, Approvisionnements				
En Cours de Production de Biens				
En Cours de Production de Services				
Produits Intermédiaires et Finis				
Marchandises				
Avances Acomptes s/ Commandes				
CREANCES				
Clients et Comptes Rattachés	4 077 451		4 077 451	5 370 528
Autres Créances	12 363 055	76 000	12 287 055	8 717 958
Capital Souscrit Appelé non versé				
DIVERS				
Valeurs Mobilières de Placement	516 098	13 125	502 973	1 034 784
Disponibilités	2 599 355		2 599 355	6 578 872
COMPTES DE REGULARISATION				
Charges Constatées d'Avance	170 869		170 869	200 698
TOTAL (2)	19 726 828	89 125	19 637 703	21 902 840
Charges à Répartir				
Primes Rembt Obligations				
Ecart de Conversion Actif	2 654 462		2 654 462	2 522 445
TOTAL GENERAL (0 à 5)	101 149 760	10 652 358	90 497 402	91 198 910

PASSIF	COMPTES AU 31/12/2008	COMPTES AU 31/12/2007
	12 mois	12 mois
CAPITAUX PROPRES		
Capital Social ou Individuel dont versé (613 120)	613 120	610 663
Primes Emission Fusion Apport	32 162 038	31 985 916
Ecarts de Réévaluation		
Réserve Légale	61 067	61 067
Réserves Statutaires ou Contractuelles		
Réserves Réglementées		
Autres Réserves		
Report à Nouveau	2 945 141	3 371 964
RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	-5 914 529	-426 823
Subventions d'Investissement		
Provisions Réglementées	10 992	10 992
TOTAL (1)	29 877 829	35 613 779
AUTRES FONDS PROPRES		
Produit Emissions Titres Participatifs		
Avances Conditionnées		
TOTAL (2)	0	0
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		
Provisions pour Risques	2 745 170	2 748 980
Provisions pour Charges		
TOTAL (3)	2 745 170	2 748 980
DETTES		
Emprunts Obligataires Convertibles		
Autres Emprunts Obligataires		
Emprunts Dettes Ets de Crédit	34 289 806	35 738 227
Emprunts Dettes Financières Divers	20 268 198	12 774 346
Avances Acomptes s/ Commandes en cours		
Fournisseurs et Comptes Rattachés	1 162 027	936 365
Dettes Fiscales et Sociales	913 160	916 973
Dettes s/ Imm. et Comptes Rattachés	304 376	
Autres Dettes	600 947	2 464 717
COMPTES DE REGULARISATION		
Produits Constatés d'Avance		
TOTAL (4)	57 538 514	52 830 628
Ecarts de Conversion Passif	335 889	5 523
TOTAL (5)	335 889	5 523
TOTAL GENERAL (1 à 5)	90 497 402	91 198 910

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2008**I. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE*****EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DES EFFECTIFS***

Le chiffre d'affaires est passé de 7 548 706 euros au 31 décembre 2007 à 8 952 142 euros au 31 décembre 2008.

Le chiffre d'affaires correspond aux refacturations des charges de structure (crédit baux, loyers, matériels) prises en charges globalement par BUSINESS & DECISION, pour le compte de la majorité de ses filiales françaises.

OPERATIONS DE CROISSANCE EXTERNE

- Le 31 janvier 2008, Business & Decision a augmenté sa participation dans la société suisse BD Suisse SA AG. Celle-ci passe de 90% à 100%.
- Le 20 juin 2008, Business & Decision consolide sa présence en Belgique et en Hollande avec l'acquisition du groupe BnV, spécialisé dans les solutions Oracle. Le groupe est principalement constitué de 2 filiales : BnV Consult en Hollande et BnV Consultants en Belgique. En 2007, la société a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 8 M€ réparti entre la Belgique et la Hollande avec un effectif de 70 consultants.
- Les sociétés BD Irlande et BD Chine ont été créées au cours du premier semestre.
- Début juillet 2008, Business & Decision a cédé sa participation de 19% dans Infineo au groupe Deloitte.
- Courant juillet 2008, la société Business & Decision Tunisie a été créée, elle est détenue à 100% par la société Business & Decision. Par le biais de la société Business & Decision Tunisie, Business & Decision a augmenté sa participation dans DSC passant celle-ci de 19% à 90%.

MODIFICATIONS JURIDIQUES

- En date du 24 janvier 2008, les sociétés AURORA-DAREA et IPI ont fait l'objet d'une Transmission Universelle de Patrimoine au profit de Business & Decision SA.
- Création de la SARL Business & Decision Rhône le 16 septembre 2008.
- Business & Decision a constaté une augmentation de capital au 17 décembre 2008. Suite à l'exercice de BCE (bons de créateur d'entreprise) et de SO (stock options), au total 35 100 actions nouvelles ont été créées, représentant une augmentation de capital de 2.457 €. Le capital de Business & Decision est désormais composé de 8 758 861 actions et s'élève à 613.120,27 € contre 610.663,27€ précédemment.

- Prorogation des contrats de la location gérance qui se terminaient le 31 décembre 2008 jusqu'au 31 mars 2009.
- En date du 31 décembre 2008, les sociétés Inforte UK, Domino et BD Europe ont fusionné dans BD Ltd UK.

II. FAITS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

- Les sociétés suisses BD Espace, BD Financial Services ont fusionné dans BD Suisse AG à partir du 1er janvier 2009.
- Création de la SARL Business & Decision Picardie le 3 mars 2009.
- Au 1^{er} avril 2009, le groupe Business & Decision, au niveau France, a mis en place deux GIE (Groupement d'Intérêts Economiques), Business & Decision Services Régions et Business & Decision Services Ile de France dans le but :
 - d'une part, de fluidifier le commerce et le staffing interne,
 - d'autre part, de restreindre la charge administrative pour les fonctions support telle que la gestion ou les ressources humaines.
- Signature de nouveaux contrats de location gérance à compter du 1^{er} avril 2009 et jusqu'au 31 décembre 2009 portant sur les métiers suivants :
 - la Business Intelligence
 - le CRM
 - l'E-business
- Création de la SARL Business & Decision PACA le 6 avril 2009.
- Création de la SARL Business & Decision Entreprises Eolas le 7 avril 2009.

III. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées (règlement 99-03) dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre
- indépendance des exercices

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

Les comptes sociaux sont présentés en euros. Ils ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 26 mars 2009.

L'exercice 2008 a été marqué par une crise économique et financière dont l'impact ne peut être apprécié de façon précise. Les comptes annuels de l'exercice ont été établis en prenant en compte cet environnement notamment pour la valorisation des actifs. Les actifs incorporels et financiers ont été évalués sur la base d'hypothèses qui s'appuient sur les données existantes sur le marché à la date de clôture, mais également sur des conséquences, limitées dans le temps, de cette crise économique et financière.

3.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

3.1.1 Fonds Commercial

Les fonds commerciaux sont comptabilisés à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport.

Les malis de confusion représentent l'écart négatif entre l'actif net reçu par la société confondante à hauteur de sa participation détenue dans la société confondue, et la valeur nette comptable de cette dernière.

A la clôture de l'exercice il est procédé à une évaluation de ces fonds de commerce afin de s'assurer que la valeur d'usage n'est pas inférieure à la valeur nette comptable.

Cette évaluation s'effectue notamment en appliquant la méthode des « cash flow » futurs actualisés calculés sur les unités génératrices de trésorerie auxquelles sont rattachés ces fonds de commerce.

Les hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes qui peuvent se révéler dans le futur, différentes de la réalité.

Une provision pour dépréciation est constituée si la valeur d'usage est inférieure à la valeur nette comptable.

3.1.2 Autres immobilisation corporelles

Valorisation

Les autres immobilisations incorporelles, logiciels acquis ou développés, sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production.

Amortissement logiciels

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire sur une durée de 12 mois pour les logiciels d'utilisation courante et de trois ans pour les licences ASP et les développements internes.

3.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Valorisation

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production.

Amortissement

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée d'utilité.

- Agencements et installations : linéaire 3 ans
- Matériel de bureau et informatique : linéaire 3 à 5 ans ou dégressif 5 ans
- Logiciels : linéaire 1 à 3 ans
- Matériel de transport : linéaire 3 ans

3.3 IMMOBILISATIONS FINANCIERES

3.3.1 Titres de participation

Les titres de participation sont valorisés à leur valeur d'acquisition ou à leur valeur d'apport. La société a opté pour l'incorporation dans le coût d'acquisition des titres des droits de mutation, honoraires, commissions et frais d'actes. Lorsque les clauses de compléments de prix sont contractuellement prévues, celles-ci sont prises en compte dès lors que leur application est probable et que leur montant peut être mesuré de façon fiable.

A la clôture de l'exercice, cette valeur est rapprochée d'une estimation de la valeur d'usage.

Cette dernière est appréciée en prenant en considération les éléments suivants :

- capitaux propres
- plus values latentes
- rentabilité
- éléments prévisionnels
- utilité pour l'entreprise

La société applique notamment la méthode des « cash flow » futurs actualisés. Les hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes qui peuvent se révéler dans le futur, différentes de la réalité.

Lorsque la valeur d'usage ainsi déterminée est inférieure à la valeur d'acquisition, une provision est constituée à hauteur de la différence.

3.3.2 Autres immobilisations financières

Elles sont valorisées à leur coût d'acquisition.

Elles sont le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte d'une éventuelle diminution de leur valeur en fin d'exercice.

Actions propres

Les actions propres sont évaluées à partir du cours moyen des 20 derniers cours de bourse précédant la clôture. Lorsque la valeur d'inventaire ainsi déterminée est inférieure à la valeur d'acquisition, une provision est constituée à hauteur de la différence.

3.4 CREANCES

Valorisation

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale.

Dépréciation

Les créances sont, le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

3.5 VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

Principe d'évaluation

Les valeurs mobilières de placement sont valorisées selon la méthode du premier entré - premier sorti.

Elles sont, le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte d'une éventuelle diminution de la valeur des titres en fin d'exercice. La valeur des actions propres détenue dans le cadre d'un contrat d'animation est calculée sur la moyenne des 20 derniers cours de bourse du mois de décembre et une provision est constituée le cas échéant.

3.6 DETTES, CREANCES ET DISPONIBILITES EN DEVISES

Les dettes et créances en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice ; les écarts de conversion actif font l'objet d'une provision pour perte latente. Les disponibilités en devises sont converties au cours de clôture et les écarts de change en résultant sont constatés en résultat financier.

3.7 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise et entraînant à la clôture de l'exercice une obligation à l'égard d'un tiers dont il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente, conduisent à la constitution d'une provision pour risques et charges.

IV. COMPLEMENTS D'INFORMATIONS RELATIFS A L'ACTIF DU BILAN

4.1 MOUVEMENTS AYANT AFFECTE LES POSTES D'IMMOBILISATIONS

4.1.1 Immobilisations incorporelles

	Brut 01/01/08	Acquisition	TUP	Cessions, virements de poste à poste	Brut 31/12/08	Amort. 31/12/08	Net 31/12/08	Net 31/12/07
Concessions, droits	0		2500		2 500		2 500	
Fonds commercial	1 599 198	92 000	274 286	0	1 965 484		1 965 484	1 599 198
Logiciels	1 596 100	2 676	2 890	2 676	1 598 990	1 598 990	0	9 138
Immo. En cours		254 495			254 495	0	254 495	0
TOTAL	3 195 298	349 171	279 676	2 676	3 821 469	1 598 990	2 222 479	1 608 336

Il a été acquis pour 3K€ de logiciels ; ceux-ci ont été cédés à la société D.FI LEASE à leur coût d'achat.

L'augmentation des fonds de commerce résulte essentiellement de la transmission universelle de patrimoine ayant généré un mali technique inscrit en fonds de commerce. Ce mali est affecté aux titres de participation BD Alliance.

Affectation du mali de confusion IPI

Actifs figurant dans les comptes d'IPI	Valeur comptable sociale	Valeur réelle	Plus value latente	Affectation du mali au prorata des plus values latentes et dans la limite de celles-ci
titres BD Alliance	717 133	991 419	274 286	274 286
TOTAL	717 133	991 419	274 286	274 286

4.1.2 Immobilisations corporelles

	Brut 01 /01 /08	Acquisition	TUP	Cessions, virements de poste à poste	Brut 31 / 2/08	Amort. 31 / 2/08	Net 31 / 2/08	Net 31 / 2/07
Agencements, aménagements et installations	575850	595 732		595 732	575 850	575 850	0	93 060
Matériel de Transport	157 617	23 717		1 095	180 239	11 2 838	67 401	99 425
Matériel de bureau & informatique	468 450	635 437		629 195	474 692	469 735	4 957	20 41 5
TOTAL	1 201 917	1 254 886	0	1 226 022	1 230 781	1 158 423	72 358	21 2 900

Il a été acquis pour 1 226 K€ d'agencements et de matériels informatiques ; ces immobilisations ont été cédées à la société D.FI LEASE à leur coût d'achat.

4.1.3 Immobilisations financières

	Brut 01/01/08	Acquisition	TUP	Cessions, virements de poste à poste	Brut 31/12/08	Prov. 31/12/08	Net 31/12/08	Net 31/12/07
Titres participation	33 756 199	5 049 868	-418 699	5 012	38 382 356	4 718 149	33 664 207	33 506 199
Créances rattachées	28 965 275	5 830 910	-318 000	5 666 328	28 811 857	0	28 811 857	28 647 275
Cautionnements	622 537	158 103		300	780 340		780 340	622 537
Actions propres*	2 176 378	3 565 291			5 741 669	3 087 672	2 653 997	2 176 378
TOTAL	65 520 389	14 604 172	-736 699	5 671 640	73 716 222	7 805 821	65 910 401	64 952 389

* Détail du nombre d'actions propres

Nombre d'actions propres au 31 / 2/07	Nombre d'actions propres achetées au cours de l'exercice	Nombre d'actions propres cédées au cours de l'exercice	Nombre d'actions propres au 31 / 2/08	Valeur boursière au 31 / 2/08
117 829	571 163		688 992	2 653 997

La valorisation des différentes lignes de participation en application des règles définies au § 3.3.1 a conduit l'entreprise à constater une dotation de 4 718 k€ au 31 décembre 2008.

Par ailleurs, l'entreprise a constitué une provision de 3 088 k€ relative à la dépréciation de ses actions propres en application des principes définis au § 3.3.2.

4.2 AMORTISSEMENTS

Répartition de la dotation de l'exercice

	Amort. 01/01/08	Amort TUP	Dotations		Diminutions	Amort. 31/12/08
			Linéaires	Dégressives		
Immobilisations incorporelles						
Logiciels	1 586 962	2 890	9 138			1 598 990
Immobilisations corporelles						0
Agencement, aménagement et installations	482 788		93 062			575 850
Matériel de Transport	58 192		55 376		730	112 838
Matériel de bureau et informatique	448 037	3 801	41	17 856		469 735
Total	2 575 979	6 691	157 617	17 856	730	2 757 413

4.3 ECHEANCE DES CREANCES

L'échéance des autres créances est à moins d'un an.

	2008	2007
Détail des autres créances	12 287 055	8 717 955
Fournisseurs débiteurs	355 313	791 704
Etat, créance d'impôts - intégration fiscale *	1 925 867	2 078 650
Etat, TVA	187 515	125 739
Créances rattachées aux participations	9 818 360	5 721 862

Les fournisseurs débiteurs correspondent à des avances et acomptes. Des factures non parvenues sont constatées le cas échéant.

	2008	2007
Détail des créances d'impôt	1 925 867	2 078 650
Acomptes versés		1 713 140
Autres créances fiscales	631 692	365 510
Créance Report en Arrière de déficit	1 294 175	

Le résultat fiscal groupe est déficitaire au 31 décembre 2008. Aucun acompte n'a été versé au cours de l'exercice. La société a décidé de reporter en arrière ses déficits 2007 et 2008. Ainsi, une créance de carry back a été constatée pour 1.294 k€ au 31 décembre 2008.

Les autres créances comprennent 637 k€ de crédit d'impôt recherche correspond à ceux calculés dans la filiale Conversoft et remontés dans la société tête du groupe fiscal dans le cadre de la convention d'intégration fiscale.

4.4 DETAIL DES PRODUITS A RECEVOIR

	2008	2007
Détail des produits à recevoir	29 923	197 827
Clients factures à établir		192 681
TVA sur factures à recevoir	29 923	5 146

4.5 DETAIL DES CHARGES CONSTATEES D'AVANCE

	2008	2007
Détail des charges constatées d'avance	170 869	200 699
Locations	78 750	76 113
Intérêts Financier	6281 2	61 964
Assurances	6952	891 6
Chèques déjeuner	22355	53600
Maintenance Logiciel		106

4.6 DISPONIBILITES ET VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

	2 008	2 007
Banques	2 599 355	6 578 871
V.M.P. en valeurs brutes	30 490	30 490
V.M.P. en valeurs nettes	17 365	29 177
Billet Trésorerie BD Tunisie	480 000	
Placement à un an		1 000 000
Actions propres en valeurs nettes	5 608	5 608
TOTAL TRESORERIE ACTIVE	3 102 328	7 613 656

Au 31 décembre 2008, les valeurs mobilières de placement sont composées de parts de fonds communs de placement dépréciés afin de ramener leur valeur nette comptable à leur valeur liquidative.

4.7 ECARTS DE CONVERSION

Des écarts de conversion ont été constatés, le cas échéant, sur les comptes courants de certaines filiales.

Détail des écarts de conversion actif:

	2008	2007
C/C BD NA PA (Etats Unis)	1 580 501	2 289 256
C/C BD INDIA (Inde)		3 392
C/C BD LTD (Grande Bretagne)	1 073 961	165 755
C/C BD AG (Suisse)		64 042
Total Ecart de conversion Actif	2 654 462	2 522 445

Détail des écarts de conversion passif :

	2008	2007
C/C BD NA PA (Etats Unis)		2 953
C/C BD INFORTE US		281
C/C BD LTD (Grande Bretagne)		2 289
C/C BD Holding Suisse	335 889	
Total Ecart de conversion passif	335 889	5 523

V. COMPLEMENTS D'INFORMATIONS RELATIFS AU PASSIF DU BILAN

5.1. CAPITAL SOCIAL

Suite à l'exercice de 35 100 bons et options, le capital social est passé de 8.723.761 à 8.758.861 actions, toutes de même catégorie.

Le capital de la société s'élève à 613.120,27 €, chaque action a une valeur nominale de 0,07 €.

Les différents plans d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

	Plan N°2	Plan N°3
Nature du plan	Bons de souscription de parts de créateur d'entreprise	Options de souscription d'actions
Nombre total d'actions pouvant être souscrites:	150 000	100 000
Nombre total d'actions réellement attribuées	143 000	98 000
- les mandataires sociaux	0	64 900
- les 10 premiers attributaires salariés	50 300	23 700
Point de départ d'exercice des options	18/12/07	18/12/07
Date d'expiration	17/12/08	17/12/08
Prix de souscription ou d'achat	5,09 €	5,08 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2008	27 100	8 000
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées au 31 décembre 2008	1 500	0

5.1.1. Variation des capitaux propres

	Ouverture 01 /01 /2008	Affectation résultat N-1	Amortissement Dérogatoire	Augmentation Capital	Résultat 31 /1 2/2008	Clôture 31 /1 2/2008
Capital social	61 0 663			2 457		61 3 1 20
Prime d'émission	31 985 91 6			176 1 22		32 1 62 038
Réserve légale	61 067					61 067
Report à nouveau	3 371 964	-426 823				2 945 1 41
Résultat de l'exercice	-426 823	426 823			-5 91 4 529	-5 91 4 529
Amort. dérogatoire	10 992					10 992
Capitaux propres	35 61 3 779	0	0	178 579	-5 91 4 529	29 877 829
Dividendes versés						

Un amortissement dérogatoire est pratiqué sur les frais d'acquisition des titres constatés à l'actif du bilan en titres de participation. Cet amortissement est pratiqué sur une période de 5 ans prorata temporis.

5.2 PROVISIONS

Nature	Ouv. 01 /01 /08	Dotation	Rep. (prov utilisée)	Rep. (prov. Non utilisée)	Valeur au 31 /1 2/08
Provision litiges prud'hommaux	226 535		176 535		50 000
Provisions sur caution		40 708			40 708
Provisions pour pertes de change	2 522 445	2 654 462	2 522 445		2 654 462
Total Provisions	2 748 980	2 695 170	2 698 980	0	2 745 170

5.3 DETTES FINANCIERES

	2008	2007
Emprunts auprès des établissements de crédit	29 143 914	30 388 964
Concours bancaires courants	5 145 892	5 349 263
Emprunts et dettes financières diverses	20 268 198	12 774 346
TOTAL	54 558 004	48 512 573

Emprunts au 31/12/2007	Augmentation	Remboursements	Emprunts au 31/12/08
30 388 964	8 200 000	9 445 050	29 143 914

Le poste dettes auprès des établissements de crédit concerne notamment :

- Les emprunts mis en place dans le cadre de l'acquisition du fonds de commerce Mi-Services et de la filiale BD Espace pour un montant de 5 500 000 euros pour le premier et de 2 000 000 euros pour le second, souscrits en 2006. Le capital restant dû au 31 décembre 2008 s'établit à 3.675.000 euros.
- Le financement des acquisitions de Linc, Exens, Nuxeo, DSS et MC Conseil par un emprunt de 3 300 000 euros. Au 31 décembre 2007, le capital restant dû s'établit à 2.268.750 euros.
- Le financement des acquisitions du groupe Inforte par un emprunt de 21 754 895 euros souscrit le 26/07/2007. Au 31 décembre 2008, le capital restant dû s'établit à 14.956.490 euros.
- Le financement de l'acquisition de la société BnV Consult par un emprunt de 3.500.000 euros. Au 31 décembre 2008, le capital restant dû s'établit à 3.252.007 euros.

Caractéristique des emprunts contractés	Taux fixe ou variable	Montant des échéances restant dues en K€	Existence ou non de couverture
Emprunt Acquisition BD Europe	Taux Variable	2 475	Pas de couverture
Acquisition BD Suisse SA Ag	Taux Variable	3 292	Pas de couverture
Acquisition BD Espace (Sybor)	Taux Variable	1 200	Pas de couverture
Acquisition Linc, Exens, BD Roumanie, BD Russie, BD Conseil	Taux Variable	2 269	Pas de couverture
Acquisition Inforte	Contrat de portage à taux fixe	14 956	Pas de couverture
Acquisition ICS	Droit de tirage	1 300	Pas de couverture
Acquisition de BnV	Taux variable	3 252	Pas de couverture
Autres tirages	Droit de tirage	400	Pas de couverture
TOTAL DES ECHEANCES DUES		29 144	

Les emprunts et dettes financières divers sont représentés par des avances en compte courant rémunérées à 3%.

L'ensemble des emprunts fixent des covenants à respecter conformément au tableau suivant :

Calcul des ratios et conditions à respecter	MI Services	Integrated Solutions	Nuxeo, Exens, DSS, Linc Technology et MC Conseil	Inforte BnV	SyBor	Ratios 31/12/2008	Ratios 2007
Dettes financières à LT et MT consolidées/Fonds propres consolidés < 0,6	X				X	0,64	0,43
Dettes financières nettes consolidées/Fonds propres consolidés < 0,6		X	X			0,97	0,53
Dettes financières à LT et MT consolidées / EBITDA consolidé < 3	X					2,83	1,38
Dettes financières à LT et MT consolidées / CAF Consolidée < 4,5	X				X	7,62	2,81
Dettes nettes consolidées / Capitaux Propres consolidés =< 0,85 (ratio 1)				X		0,97	0,53
Dettes nettes consolidées / EBITDA consolidé pro forma =< 4,5 (ratio 2)				X		4,20	1,71
Dettes financières nettes consolidées / CAF consolidée < 3		X	X			11,55	2,81

Au 31 décembre 2008, certains ratios n'étaient pas respectés.

Définitions des postes :

Dettes Financières Nettes Consolidées = Emprunts obligataires consolidés (hors convertibles) + Emprunts bancaires et financiers consolidés à long, moyen et court terme, y compris les découverts (hors avances conditionnées) + Engagements de crédit bail retraités - valeurs mobilières de placements et des disponibilités et avoirs en caisse.

Fonds Propres Consolidés = Capital social (de la mère) + primes d'émission + réserves consolidées + écart de consolidation passif + report à nouveau consolidé + résultat consolidé du groupe + intérêts minoritaires + subventions d'investissements consolidées.

Dettes Financières à long et moyen terme consolidées = Emprunts obligataires consolidés (hors convertibles) + Emprunts bancaires et financières consolidés à long terme et moyen terme (hors avances conditionnées) + engagements de crédit bail retraités - trésorerie nette consolidée.

EBITDA consolidé = Résultat opérationnel courant consolidé + dotations nettes aux amortissements et provisions d'exploitation.

Capitaux Propres Consolidés = Total des capitaux propres consolidés y compris les intérêts des minoritaires.

EBITDA consolidé pro forma = EBITDA consolidé + EBITDA des cibles jusqu'à leur date d'acquisition.

CAF Consolidée = Résultat net consolidé (part du groupe et intérêts minoritaires) +/- amortissements et provisions + dépréciation des goodwill +/- variation des impôts différés +/- values de cession + dividendes reçus des sociétés - résultat des sociétés mises en équivalence + la part d'amortissement en capital des loyers de crédit bail et des loyers de location financière.

5.4 ECHÉANCES DES DETTES

Etat des dettes	Montant brut 31 / 2/08	A un an au plus (31 / 2/08)	A plus d'un an (31 / 2/08)	Montant brut 31 / 2/2007
Emprunts *	29 143 914	28 331 415	81 2 499	30 388 964
Intérêts courus sur emprunts	209 325	209 325		238 594
Concours bancaires courants	5 145 892	5 145 892		5 349 263
Fournisseurs	1 162 027	1 162 027		936 365
Fournisseurs d'immobilisations	304 376	304 376		
Personnel				20 000
Sécurité sociale et autres organismes	3 336	3 336		15 524
Clients créditeurs				8 619
Taxe sur la valeur ajoutée	827 854	827 854		850 486
Autres impôts taxes & assimilés	81 970	81 970		30 963
Groupe et associés	20 058 873		20 058 873	1 2 535 762
Autres dettes **	600 947	600 947		2 456 098
Ecart de conversion Passif	335 889	335 889		5 523
Total général	57 874 403	37 003 031	20 871 372	52 836 161

* le montant des emprunts exigibles à moins d'un an inclut un montant de 17 572 k€ représentant des échéances à plus d'un an à l'origine qui du fait du non respect de certains covenants ont fait l'objet d'un reclassement. Des avenants sont en-cours de négociation avec les établissements bancaires afin que les dettes ne soient pas exigées à court terme.

** dont complément de prix : SYSIUM : 55.000 €; BWINNER 50.000 €; ELLIANCE : 132.000 €; BD Suisse SA (ex-INTEGRATED SOLUTIONS) : 115.510 €; EXENS : 194.247 €; DSS RUSSIE : 54.160 €.

5.5 CHARGES A PAYER COMPRISES DANS LES DETTES

	2008	2007
<u>Dettes financières</u>	232 205	266 445
-intérêts courus sur emprunts	209 325	238 584
-intérêts courus sur découverts bancaires	22 880	27 861
<u>Fournisseurs factures non parvenues</u>	422 096	328 409
<u>Dettes fiscales et sociales</u>	81 970	94 727
<i>Dont:</i>		
- Organic	17 722	19 809
- Taxe professionnelle	41 606	
- Effort Construction	12 188	12 188
- TVTS	10 454	11 154
- TVA sur factures et avoirs à établir		31 576
- Intérêts courus sur participation		20000

VI. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT**6.1 CHIFFRE D'AFFAIRES**

Business & Decision a donné en location-gérance à chacune des sociétés détenues à 100 % la part de son fonds de commerce correspondant à l'activité qu'elle gère à Paris ou en province. Les redevances de location-gérance correspondent à 1 499 253 euros, soit 16.75% du chiffre d'affaires. Depuis le 1^{er} janvier 2007, Business & Decision n'a plus d'activité opérationnelle son chiffre d'affaires concerne la refacturation aux filiales de frais supportés pour leur compte et des redevances de locations gérance.

6.2 TRANSFERTS DE CHARGES ET REPRISES DE PROVISIONS

Le poste reprise de provision et transfert de charges d'un montant de 185.914 euros se ventile de la façon suivante :

- Reprise de provision pour 176.535 € (concerne une reprise sur des litiges prud'homaux).
- Transfert de charges pour 9.379 €.

6.3 ANALYSE DU RESULTAT FINANCIER

RESULTAT FINANCIER	31 / 2/2008	31 / 2/2007
Revenus sur créances rattachées	1 056 261	922 293
Revenus des prêts	0	270
Reprises de provisions pour pertes de change	2 522 445	530 330
Reprise de provision sur titres de participation	568 000	28 000
Gains de change	97 049	1 4746
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		456 479
Total des produits financiers	4 243 755	1 952 118
Dotations aux provisions pour pertes de change	2 654 462	2 522 445
Dotations aux provisions sur titres de participation	4 729 961	
Dotations aux provisions sur dépréciations des actions propres	3 087 672	
Dotation aux provision sur VMP		1 313
Intérêts et charges assimilées	2 748 614	1 460 939
Pertes sur créances de participation	589 999	
Différences négatives de change	620 801	28 808
Total des charges financières	14 431 509	4 013 505
RESULTAT FINANCIER	-1 018 754	-2 061 387

Le résultat financier s'explique essentiellement par les dépréciations de titres de participation (4 730 k€), des actions propres (3 088 k€) et par les charges d'intérêts (2 749 k€).

6.4 ANALYSE DU RESULTAT EXCEPTIONNEL

RESULTAT EXCEPTIONNEL	31 / 2/2008	31 / 2/2007
Produits net comptable des éléments d'actif financier cédés	1 507 106	
Produits net comptable des éléments d'actif cédés	1 169 407	866 980
Total des produits exceptionnels	2 676 513	866 980
Amendes et PV	4 362	7 936
Régularisation sur salaires		10 000
Valeur nette comptable des éléments d'actif cédés	1 139 266	888 830
Valeur nette comptable des éléments d'actif financier cédés	8 527	
Autres charges opérationnelles (régularisations fournisseurs)	12 551	
Dotations sur amortissements dérogatoires		8 992
Total des charges exceptionnelles	1 164 706	91 5758
RESULTAT EXCEPTIONNEL	1 511 807	-48 778

Le résultat exceptionnel s'explique principalement par les plus values réalisées sur des cessions de titres (INFINEO et DSC) à hauteur de 1 498 k€.

VII. NOTE SUR LES ENGAGEMENTS HORS BILAN

7.1 CLAUSES DE COMPLEMENT DE PRIX SUR LES ACQUISITIONS ET PARTICIPATIONS

VIATECH

L'acte d'acquisition des actions de la société Viatech prévoit le versement de compléments de prix calculés en fonction des performances (chiffre d'affaires et rentabilité) pour les exercices 2005 à 2008. Il était prévu un complément de prix maximum de 378 K€ payable en numéraire et en titres, respectivement au 31 mars 2006, 31 mars 2007, 31 mars 2008 et 31 mars 2009. Les réalisations sont en dessous des objectifs 2008, il n'est tenu compte d'aucun complément de prix au 31 décembre 2008.

BWINNER

L'acte d'acquisition des actions de la société BWINNER prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires et rentabilité) pour les exercices 2005, 2006 et 2007. Il a été prévu un complément de prix maximum de 400 K€ payables en numéraire, respectivement au 31 mars 2006 (150 K€ payés), 31 mars 2007 (150 K€ payés), 31 mars 2008 (100 k€ payés à hauteur de 50 k€ au 30 juin 2008). Le complément de prix restant à verser au 31 décembre 2008 s'élève à 50 K€.

SYSIUM

L'acte d'acquisition des actions de la société Sysium prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires) et de la présence des dirigeants pour les exercices 2006, 2007 et 2008. Il a été prévu un complément de prix maximum de 155 K€ payables en numéraire sur trois ans (dont 100 K€ ont été payés, le solde payable en 2009). Au 31 décembre 2008, le complément de prix retenu s'établit à 55 K€.

ELLIANCE

L'acte d'acquisition de la société Elliance prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires) et de la croissance (nouvelles embauches) sur trois années : 2006, 2007 et 2008. Il a été prévu un complément de prix maximum de 450 K€ payable sur trois années dont 150K€ ont été payés au 31 mars 2007 et 110K€ au 31 mars 2008. Au 31 décembre 2008, le complément de prix retenu s'établit à 132K€.

BD ESPACE (Ex-SyBOR)

L'acte d'acquisition de la société BD Espace (ex-Sybor) prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur trois années : 2007, 2008 et 2009. Il a été prévu un complément de prix maximum de 4 200 KCHF payable sur trois années (2007, 2008 et 2009). Au 31 décembre 2008, aucun complément de prix n'a été provisionné.

BD SUISSE SA AG (ex-INTEGRATED SOLUTIONS)

L'acte d'acquisition de la société BD Suisse SA AG (ex-Integrated Solutions) prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur l'exercice 2008. Au 31 décembre 2008, un complément de prix de 116K€ reste provisionné.

EXENS

L'acte d'acquisition de la société EXENS prévoit le versement d'un premier complément de prix , maximum de 746 130 € (payés en janvier 2008), calculé en fonction de la trésorerie nette au 31 décembre 2007. Un second complément de prix a été prévu et déterminé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBITDA sur les exercices 2007 (payés à hauteur de 256K€ en 2008), 2008, 2009 et 2010. Au 31 décembre 2008, un complément de prix de 194K€ a été provisionné.

BD CONSEIL

L'acte d'acquisition de la société BD CONSEIL prévoyait le versement d'un complément de prix maximum de 360 K€ calculé en fonction de l'état d'avancement du logiciel MERCURY. Au 31 décembre 2008, le complément de prix a été intégralement versé.

BNV

L'acte d'acquisition de la société BNV prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur trois années à venir : 2008, 2009 et 2010. Il a été prévu un complément de prix maximum de 2 500K€ payable le 31 mars 2009 (850K€), le 31 mars 2010 (850K€), le 31 mars 2011 (800K€). Aucun complément de prix n'a été provisionné au 31 décembre 2008.

Linc Ohio (BD NA Delaware)

L'acte d'acquisition du fonds de commerce Linc Technologies prévoyait le versement d'un complément de prix en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBIT au cours des douze mois suivants la signature du contrat, pour un montant minimum de 600K\$ et maximum de 2400K\$. Au 31 décembre 2008, aucun complément de prix n'a été provisionné.

BD RUSSIE

L'acte d'acquisition de la société BD Russie prévoyait le versement d'un complément de prix maximum de 500K€ calculé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBIT réalisé sur les exercices 2007/2008, 2008/2009 et 2009/2010. Compte tenu des objectifs réalisés, 54K€ ont été provisionnés.

Récapitulatif des compléments de prix dans les comptes sociaux

En K€	Compléments de prix maximum restant dû	Compléments de prix provisionné au 31/12/2008	Compléments de prix provisionné au 31/12/2007
Viatch	0	0	2
Bwinner	50 K€	50	100
Sysium	55 K€	55	55
Elliance	150 K€	132	150
BD Espace	1 680 KCHF (1 129 K€)		469
Exens	0	194	1002
BD Conseil	0		260
BNV	1 650 K€		
Linc Ohio	2 400 K\$		
BD Suisse SA AG	172 KCHF (116 K€)	116	417
BD Russie	400 K€	54	
TOTAL		601	2 455

7.2 ENGAGEMENT EN MATIERE DE CREDIT BAIL

IMMOBILISATIONS EN CREDIT-BAIL					ENGAGEMENTS DE CREDIT-BAIL						
POSTES DU BILAN	COUT D'ENTREE (1)	DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS		VALEUR NETTE	REDEVANCES PAYEES		REDEVANCES RESTANT A PAYER				PRIX D'ACHAT RESIDUEL (3)
		De l'exercice (2)	Cumulées (2)		De l'exercice	Cumulées	Jusqu'à 1 an	+ 1 an à 5 ans	+ 5 ans	Total à payer	
Terrains	1 023 596			1 023 596	284 379	284 379	401 216	1 604 864	3 017 655	5 023 735	0
Constructions	4 094 383	87 006	87 006	4 007 377							0
Install. techn , matériel et outill.											
Autres immob. Corporelles	4 070 764	656 948	1 533 117	2 537 647	603 176	2 067 496	807 338	1 331 851		2 139 189	0
Immob. en cours											
TOTAUX	9 188 743	743 954	1 620 123	7 568 620	887 555	2 351 875	1 208 554	2 936 715	3 017 655	7 162 924	0

(1) Valeur de ces biens au moment de la signature des contrats

(2) Dotations de l'exercice et dotations cumulées qui auraient été enregistrées pour ces biens s'ils avaient été acquis, base d'amortissement linéaire sur 5 ans

(3) Selon contrat

7.3 ENGAGEMENT DE GARANTIES

7.3.1 Garanties données

- Acte de cession de créances professionnelles en garantie de l'emprunt lié à l'acquisition du groupe INFORTE : en date du 23 juillet 2007, la société Business & Decision SA a cédé au profit des établissements de crédit sa créance intra-groupe qu'elle détenait sur B&D North America Holding Inc. pour un montant de 49 400 K\$. Au 31 décembre 2008, le capital restant dû sur l'emprunt lié à cette acquisition s'élève à 14.956 K€.
- Nantissement de parts de sociétés commerciales :
 - ✓ 3 300 000 € sur la société Exens, concernant l'acquisition d'Exens, BD Roumanie, BD Russie, Ohio Linc et BD Conseil,
 - ✓ 3 305 000 € sur les parts de la société BnV,
 - ✓ 3 000 000 € sur les parts de la société BD BI2, concernant l'acquisition de DSC et BD Suisse SA,
 - ✓ 1 300 000 € sur les parts de la société Eolas.
- Une garantie à première demande a été consentie par Business & Décision pour un montant maximum de 3 000 000\$ au profit de HSBC Bank USA.
- Garantie en faveur de tiers : néant

7.3.2 Garanties reçues

Néant

VIII. AUTRES INFORMATIONS

8.1 EFFECTIF DE L'ENTREPRISE

Néant

8.2 EXPOSITION AU RISQUE DE MARCHE (TAUX, CHANGE, ACTIONS)

De part ses activités, le Business & Décision est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de crédit, risque de change et risque de taux. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Risque de liquidité et risque de crédit : La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidité et de titres négociables sur un marché et la disponibilité de ressources financières grâce à des facilités de crédit en accord avec les besoins du Groupe. Les facilités de crédit sont soumises à des clauses financières (covenants) au 31 décembre 2008, les covenants ne sont pas respectés.

Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par la société dans le cadre des opérations de trésorerie. A ce jour, Business & Décision bénéficie d'un montant de lignes de crédit utilisées de 11/12M€.

Risque de taux : L'endettement bancaire de Business & Decision est principalement à taux variable. La société ne pratique pas de couverture du risque de taux. Business & Decision n'a jamais eu recours à des instruments financiers dérivés.

Caractéristique des emprunts contractés	Taux fixe ou variable	Montant des échéances restant dues	Existence ou non de couverture
Emprunt Acquisition BD Europe	Taux Variable	2 475	Pas de couverture
Acquisition BD Suisse SA Ag	Taux Variable	3 292	Pas de couverture
Acquisition BD Espace (Sybor)	Taux Variable	1 200	Pas de couverture
Acquisition Linc, Exens, BD Roumanie, BD Russie, BD Conseil	Taux Variable	2 269	Pas de couverture
Acquisition Inforte	Contrat de portage à taux fixe	14 956	Pas de couverture
Acquisition ICS	Droit de tirage	1 300	Pas de couverture
Autres Emprunts	Droit de tirage	400	Pas de couverture
Acquisition de BnV	Taux variable	3 252	Pas de couverture
TOTAL DES ECHEANCES DUES		29 144	

La variation des taux d'intérêts a un impact significatif sur les charges financières. Une variation des taux à court terme d'un point aurait un impact négatif de l'ordre de 355 K€ sur le résultat financier de l'exercice.

Risque de change : Les fluctuations des taux de change ont une incidence sur la performance financière de la société. Les expositions au risque de change sont principalement liées à la livre Sterling, au Dollars Américains et au Franc Suisse. La société n'a pas mis en place de couverture de change.

8.3 REMUNERATION ALLOUEE AUX MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION

Néant

8.4 INTEGRATION FISCALE

Une intégration fiscale a été mise en place à compter du 1er janvier 2006. La convention d'intégration fiscale prévoit la neutralité. Chaque société membre de la convention supporte sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément. La convention d'intégration fiscale ne prévoit pas de reversement, aux filiales déficitaires, des économies d'impôt réalisées du fait de l'utilisation par la société tête de groupe du déficit de ses filiales.

	31/12/2008	31/12/2007
	en €	en €
impôt comptabilisé	-338 514	-753 149
impôt en l'absence d'intégration fiscale		0
impôt pour le paiement duquel la société est solidaire		0
déficits groupe reportable	3 254 438	628 085
Déficits groupe reporté en arrière	3 882 523	

8.5 ALLEGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPOT

	Montant en € au 31/12/08	IS et contributions correspondant
Organic	17 722	5 907
Effort construction	12 188	4 063
Total	29 910	9 970

* Taux d'IS retenu : 33 1/3 %

8.6 VENTILATION DE L'IMPOT ENTRE LE RESULTAT COURANT ET LE RESULTAT EXCEPTIONNEL

	Base	Impôt	
Résultat courant	-9 059 025		
Résultat exceptionnel	1 511 806		
Produit d'intégration fiscale		338 514	
Créances d'impôt reportée en arrière		1 294 175	
Résultat net	-7 547 219	1 632 689	-5 914 530

8.7 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

En K€	31 / 12 / 2008		31 / 12 / 2007	
	Aplitec	Robert Benjamin	Aplitec	Robert Benjamin
Audit des comptes sociaux et consolidés	321	104	308	104

8.8 INFORMATIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES OU AYANT UN LIEN DE PARTICIPATION

	Entreprises liées	Entreprises ayant un lien de participation	Total
Immobilisations financières	37 975 529	406 828	38 382 357
Créances rattachées	38 022 146	684 073	38 706 219
Créances clients et comptes rattachés	3 467 928	48 087	3 516 015
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	653 267		653 267
Dettes financières	20 058 872		20 058 872
Charges financières	551 994		551 994
Produits financiers	1 028 761		1 028 761

89 INFORMATIONS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS (suite)

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES FILIALES ET LES PARTICIPATIONS

(articles 247 et 295 du décret sur les sociétés commerciales et arrêté du 27 avril 1982)

Informations financières (5)		Capital (7)	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats (7) (10)	Quote-Part du capital détenue (en pourcentage)	Valeur comptable des titres détenus en € (7) (8)		avances consenties par la société non remboursés (7) (9)	Caution s et avals donnés par la société (7)	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé (7) (10)	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos) (7) (10)	Dividendes des encaissés (7)
					Brute	Nette					
31-déc-08											
Filiales et participations (1)											
A. Renseignements détaillés concernant les filiales et participations ci-dessous (2) (3)											
1. Filiales (à détailler)											
(+ 50% du capital détenu par la société)											
BD NET	24 072	286 444	95,00%	31 8 856	31 8 856			8 294 990	25 409		
BD AG en CHF (Suisse)	100 000	1 629 010	99,98%	62 575	62 575			3 224 004	-1 019 252		
BDU	115 625	437 725	99,81%	61 6 783	61 6 783			1 423 049	73 800		
BDP	40 000	2 143 520	99,85%	39 940	0			7 598 475	-885 627		
BD Espana	60 200	-39 020	100,00%	60 200	5 259			1 713 770	-761 21		
EXENS	37 000	1 089 606	100,00%	226 678	2 266 781			345 948	1 44 837		
BD Benelux	159 300	1 142 154	100,00%	3 500 004	3 500 004			21 467 895	841 921		
BD ALLIANCE	2 350 575	17 812 969	86,00%	6 446 995	6 446 995			51 742 935	2 370 555		
BD IT	40 000	634 713	100,00%	891 084	891 084			10 371 052	48 621		
BD FS	8 000	38 209	100,00%	360 000	360 000			1 659 122	53 050		
BD Netherlands	18 000	48 269	100,00%	1 8 000	0			1 538 208	-35 491 4		
BD UK Holding (GBP)	4 045 218	-233 796	100,00%	6 173 476	1 987 476			0	-255 336		
BD B11	50 000	33 483	100,00%	50 000	50 000			21 463 99	35 209		
BD B12	50 000	333 042	100,00%	50 000	50 000			11 669 809	70 509		
BD B13	50 000	229 180	100,00%	50 000	50 000			8 380 370	93 410		
BD B14	50 000	301 489	100,00%	50 000	50 000			15 588 550	-1 41 673		
BD SUD	50 000	262 240	100,00%	50 000	50 000			5 742 740	1 03 192		
COGNITIS	21 615 0	-21 607 0	100,00%	330 000	1 6 905			1 991 249	-31 31 74		
BD Rhône Alpes	50 000	296 154	100,00%	50 000	50 000			7 552 803	97 746		
BD ERP	50 000	-57 096	100,00%	50 000	0			1 380 656	21 400		
BD Management	50 000	-1 235	100,00%	50 000	50 000			1 662 095	24 508		
BD CONSEIL	4 000	156 743	100,00%	654 000	654 000			670 143	6 751		
Viatech	47 516	51 8 608	100,00%	1 457 049	1 457 049			0	-251 9		
BD ITALIE	10 000	-1 4 401	100,00%	1 0 000	0			328 949	-8 594		
BD NA (Cad)	100	9 085	100,00%	72	72			1 506 998	1 07 81 7		
SYSIUM	7 622	75 840	100,00%	405 000	405 000			0	-11 395		
BD Espace (ex-SyBOR) (CHF)	100 000	1 507 932	100,00%	262 420	2 624 202			6 503 601	268 567		
BD India (Roupiés indiennes)	100 000	5 830 712	100,00%	17 396	17 396			667 066 29	604 994 7		
BD Roumanie (Lei)	8 000	1 07 794	100,00%	400 000	400 000			2381 61 7	336 873		
BD RUSSIE (roubles)	10 000	464 429	100,00%	564 084	564 084			580 200 39	1 483 243		
BD MAROC (Dirham)	300 000	-65 464 9	100,00%	27 273	0			1 832 659 9	-34 393 2		
BD ISRAEL (Shekels)	18	-47 976	100,00%	18	18			9 622 699	-1 420 239		
BD MAURITIUS (MUR)	100 000	1 275 094 5	70,00%	1 621	1 621			285 985 92	6 722 533		
BD HOLDING SUISSE (Chf)	100 000	-47 007	100,00%	60 901	60 901			265 942	-21 9 31 7		
BD Suisse SA Ag (CHF)	100 000	955 820	100%	391 641 1	3 91 6 41 1			13 726 91 1	342 701		
BD NA HOLDING US	4 000 500	0		2 71 8 047	2 71 8 047			0	0		
BD Tunisie en Dinars	153 000		90%	88 337	88 337			51 222 95	566 81 0		
BD Rhône	50 000		100%	50 000	50 000			53 859 3	63 509		
BD CHINE (en RMB)	1 047 450	0		381 124	381 124			32 357 6	-1 38 51 8		
BNV Consult				3 375 000	3 375 000			920 365 1	-1 738		
2. Participations (à détailler)											
(10% à 50% du capital détenu par la société)											
BEEZEN	100 000		19,00%	19 000	100						
Frogcast			19,00%	1 520	1 520						
Vocalcom			10,00%	123 480	123 480						
BEEZIK	9 259		19,00%	61 600	61 600						
POCKETVOX			4,29%	99 998	99 998						

(SUITE) 31 / 2 / 2008		RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES FILIALES ET LES PARTICIPATIONS (articles 247 et 295 du décret sur les sociétés commerciales et arrêté										
Informations financières (5)	Capital (7)	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats (7) (10)	Quote-Part du capital détenue (en pourcentage)	Valeur comptable des titres détenus en € (7)		Prêts & avances consentis par la sté non remboursés (7) (9)	Cauti ons et avals donnés par la société (7)	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé (7) (10)	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos) (7) (10)		Dividende s des encalssés (7)	Observations (date de clôture)
				Brute	Nette							
Filiales et participations (1)												
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations												
1. Filiales non reprises au paragraphe A												
a) Filiales françaises (ensemble)												
Arquitectura			1.00%	800	800							
EOLAS	228 988	1 107 176	3.00%	83 300	83 300			6 311 188		1 04 280		
IMAGIIN			2.00%	1 00 430	1 00 430							
b) Filiales étrangères (ensemble) (4)												
2. Participations non reprises au paragraphe A												
a) Dans des sociétés françaises (ensemble)												
b) Dans des sociétés étrangères (ensemble)												

- (1) Pour chacune des filiales et des entreprises avec lesquelles la société a un lien de participation, indiquer s'il y a lieu le numéro d'identification national (SIREN)
- (2) Dont la valeur d'inventaire excède un certain pourcentage (déterminé par la réglementation) du capital de la société astreinte à la publication. Lorsque la société a annexé à son bilan un bilan et des comptes consolidés conformément à la réglementation, cette société ne donne des renseignements que globalement (§ B) en distinguant (a) filiales françaises (ensemble) et (b) filiales étrangères (ensemble).
- (3) Pour chaque filiales et entreprise avec laquelle la société a un lien de participation, indiquer la dénomination et le siège social.
- (4) Les filiales et participations étrangères qui, par suite d'une dérogation, ne seraient pas inscrites au § A doivent être inscrites sous ces rubriques.
- (5) ((5) Parité Euros et autres devises au 31 / 2 / 2008 :
 1 € = 1,4881 9 CHF 1 € = 11,211 40 MAD 1 € = 1,79759 TND
 1 € = 1,40953 USD 1 € = 3,98866 Lei 1 € = 41,20497 RUB
 1 € = 0,97353GBP 1 € = 5,3275 ILS 1 € = 9,60892 RMB
 1 € = 42,04641 MUR 1 € = 1,72245 CAD
- 6) Dans la monnaie locale
- 7) En euros
- 8) Si le montant a été réévalué, indiquer le montant de l'écart de réévaluation dans la colonne Observations
- 9) Mentionner dans cette colonne le total des prêts et avances (sous déduction des remboursements) à la clôture de l'exercice et, dans la colonne Observations, les provisions constituées le cas échéant.
- (10) S'il s'agit d'un exercice dont la clôture ne coïncide pas avec celle de l'exercice de la société, le préciser dans la colonne Observations.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS ARRETES AU 31 DECEMBRE 2008

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008 sur :

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

Nous certifions que les comptes 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 APPRECIATIONS

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

Les paragraphes III, 3.1.1 et 3.3.1 de l'annexe exposent les règles et méthodes comptables relatives à la valeur d'inventaire des fonds de commerce et des immobilisations financières ainsi que les modalités de prise en compte des effets de la crise économique et financière. Nous avons vérifié le bien-fondé de ces méthodes comptables et apprécié le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des fonds de commerce et des titres de participation.

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

III – VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels,
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Paris, le 28 avril 2009

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Robert BENJAMIN

APLITEC SA
représentée par Pierre LAOT

RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2008

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

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

1. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISES AU COURS DE L'EXERCICE

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

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

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

1.1 CONVENTION AVEC LA SCI LIVATO

Administrateurs concernés Monsieur Patrick BENSABAT, associé de la SCI LIVATO
Monsieur Christophe DUMOULIN, associé de la SCI LIVATO

Nature et objet Bail commercial consenti le 1^{er} juillet 2008 par la SCI LIVATO à votre société pour les locaux sis à 69006 LYON, quai Charles de Gaulle au numéro 45.

Modalités Cette opération a été autorisée par votre conseil d'administration le 30 juin 2008
Montant du loyer annuel : 98 700 €HT auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant annuel de 12 000 €HT.
Dépôt de garantie : 24 675 €

Montant Le montant du loyer et des charges locatives comptabilisé à ce titre s'élève à 55 350 €HT pour le 2^{ème} semestre 2008.

1.2 CONVENTION AVEC LA SCI TOVALI

<i>Administrateurs concernés</i>	Monsieur Patrick BENSABAT, associé de la SCI TOVALI Madame Tova RABINOVITSJ, associée de la SCI TOVALI
<i>Nature et objet</i>	Bail commercial consenti le 17 avril 2008 par la SCI TOVALI à votre société pour les bureaux sis à 92120 Montrouge, avenue Gambetta au numéro 19.
<i>Modalités</i>	Cette opération a été autorisée par votre conseil d'administration le 2 avril 2008 Montant du loyer annuel : 234 000 €HT auquel s'ajoutent les charges locatives d'un montant annuel de 32 000 €HT Dépôt de garantie : 117 000 €
<i>Montant</i>	Le montant du loyer et des charges locatives comptabilisées à ce titre s'élève à 185 083 €HT pour la période s'étendant du 17 avril au 31 décembre 2008.

II. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVES AU COURS D'EXERCICES ANTERIEURS DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

Par ailleurs, en application du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

2.1 CONVENTION AVEC LA SARL B&D NET

<i>Administrateur concerné</i>	Monsieur Christophe DUMOULIN, Gérant de la SARL B&D NET
<i>Nature et objet</i>	Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D NET autorisée par votre conseil d'administration le 3 janvier 2005.
<i>Montant</i>	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 32 000 €HT

2.2 CONVENTION AVEC LA SAS B&D IT

<i>Administrateur concerné</i>	Monsieur Patrick BENSABAT, Président de Business & Décision IT
<i>Nature et objet</i>	Location gérance de fonds de commerce consentie à Business & Décision IT autorisée par votre conseil d'administration le 3 janvier 2005.
<i>Montant</i>	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 16 000 €HT

2.3 CONVENTION AVEC LA SARL B&D ALLIANCE

<i>Administrateur concerné</i>	Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL Business & Décision ALLIANCE
<i>Nature et objet</i>	Location gérance de fonds de commerce consentie à Business & Décision ALLIANCE et autorisée par votre conseil d'administration le 29 décembre 2006.
<i>Montant</i>	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 823 816 €HT

2.4 CONVENTION AVEC LA SARL B&D BI 4

<i>Administrateur concerné</i>	Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D BI 4
<i>Nature et objet</i>	Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D BI 4 et autorisée par votre conseil d'administration le 3 janvier 2005.
<i>Montant</i>	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 119 909 €HT

2.5 CONVENTION AVEC LA SARL B&D SUD

<i>Administrateur concerné</i>	Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D SUD
<i>Nature et objet</i>	Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D SUD et autorisée par votre conseil d'administration le 3 janvier 2005.
<i>Montant</i>	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 82 785 €HT

2.6 CONVENTION AVEC LA SARL B&D BI 2

<i>Administrateur concerné</i>	Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D BI 2
<i>Nature et objet</i>	Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D BI 2 et autorisée par votre conseil d'administration le 3 janvier 2005
<i>Montant</i>	Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 254 484 €HT

2.7 CONVENTION AVEC LA SARL B&D RHONE -ALPES

Administrateur concerné Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D RHONE-ALPES

Nature et objet Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D RHONE -ALPES et autorisée par votre conseil d'administration le 3 janvier 2005.

Montant Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 131 082 €HT.

2.8 CONVENTION AVEC LA SARL B&D BI 3

Administrateur concerné Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D BI 3

Nature et objet Location gérance de fonds de commerce consentie à la SARL B&D BI 3 et autorisée par votre conseil d'administration le 3 janvier 2005.

Montant Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 2 600 €HT.

2.9 CONVENTION AVEC LA SARL B&D FINANCIAL SERVICES

Administrateur concerné Monsieur Patrick BENSABAT, Gérant de la SARL B&D FINANCIAL SERVICES

Nature et objet Location gérance de fonds de commerce consentie à B&D FINANCIAL SERVICES et autorisée par votre conseil d'administration le 3 janvier 2005.

Montant Le montant de la redevance comptabilisé en produit s'établit à 36 578 €HT.

2.10 CONVENTION AVEC LA SCI REDMOUNT

Administrateur concerné Monsieur Patrick BENSABAT, associé de la SCI REDMOUNT

Nature et objet Bail d'habitation consenti le 1^{er} janvier 2006 par la SCI REDMOUNT à votre société pour l'hébergement ponctuel des salariés du groupe dans le cadre de leurs missions. Cette opération a été autorisée par votre conseil d'administration le 1^{er} janvier 2006.

Montant Le montant du loyer et des charges locatives comptabilisé à ce titre s'élève à 29 529 €HT pour l'exercice 2008.

2.11 CONVENTION AVEC LA SCI MYPLATINE

Administrateur concerné Monsieur Patrick BENSABAT, associé de la SCI MYPLATINE

Nature et objet Bail d'habitation consenti le 1^{er} janvier 2006 par la SCI MYPLATINE à votre société pour l'hébergement ponctuel des salariés du groupe dans le cadre de leurs missions. Cette opération a été autorisée par votre conseil d'administration le 1^{er} janvier 2006.

Montant Le montant du loyer et des charges locatives comptabilisé à ce titre s'élève à 27 240 €HT pour l'exercice 2008.

FAIT A PARIS, LE 28 AVRIL 2009

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

APLITEC SA
représentée par Pierre LAOT

Robert BENJAMIN

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

CONSEIL D'ADMINISTRATION (COMPOSITION AU 31 DÉCEMBRE 2008)

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Le Conseil d'administration est composé des administrateurs suivants :

- M. Patrick BENSABAT, Président-Directeur Général,
- M. Christophe DUMOULIN, Directeur Général Délégué et Administrateur,
- Mme Michèle BENSABAT, Administrateur.

Madame Michèle BENSABAT, née Tova RABINOVITSJ, est l'épouse de Monsieur Patrick BENSABAT.

La durée des fonctions des administrateurs est de six années ; elle prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année en cours de laquelle expire le mandat.

Au cours de la vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

En revanche, nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre des administrateurs ayant dépassé cet âge. Dans ce cas, l'administrateur le plus âgé est alors réputé démissionnaire d'office à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Il est également précisé que les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par une Assemblée Générale Extraordinaire statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions légales et réglementaires régissant ces Assemblées.

Ce Conseil ne comprend pas d'administrateur indépendant (au sens du «rapport Viénot» : « *n'entretenant aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement* »), ni d'administrateur élu par les salariés, ou de censeur. Voir également : Rapport spécial du président-directeur général à l'assemblée générale sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et sur le contrôle interne.

En matière d'intervention sur les opérations sur titres de la société, les administrateurs et les principaux dirigeants sont tenus de respecter le droit boursier en vigueur.

MANDATS EXERCES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

2004			2005		2006		2007		2008	
PATRICK BENSABAT			PATRICK BENSABAT		PATRICK BENSABAT		PATRICK BENSABAT		PATRICK BENSABAT	
	société	Mandat	Société	Mandat	Société	Mandat	Société	mandat	Société	Mandat
1	BUSINESS & DECISION SA	Président-Directeur Général	BUSINESS & DECISION SA	Président-Directeur Général	BUSINESS & DECISION SA	Président-Directeur Général	BUSINESS & DECISION SA	Président-Directeur Général	BUSINESS & DECISION SA	Président-Directeur Général
2	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS	Président-Directeur Général	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS	Président-Directeur Général	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS	Président-Directeur Général	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS	Président-Directeur Général	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS	Président-Directeur Général
3	BUSINESS & DECISION UNIVERSITY	Président	BUSINESS & DECISION UNIVERSITY	Président	BUSINESS & DECISION UNIVERSITY	Président	BUSINESS & DECISION UNIVERSITY	Président	BUSINESS & DECISION UNIVERSITY	Président
4	NORMANET	Président Du Conseil d'Administration								
5	BUSINESS & DECISION CRM	Gérant	BUSINESS & DECISION CRM	Gérant	BUSINESS & DECISION ALLIANCE SARL	Gérant	BUSINESS & DECISION ALLIANCE SARL	Gérant	BUSINESS & DECISION ALLIANCE SARL	Gérant
6	CONVERSOFT	Président	CONVERSOFT	Président	CONVERSOFT	Président	CONVERSOFT	Président	CONVERSOFT	Président
7	IPI	Gérant	IPI	Gérant	IPI	Gérant	IPI	Gérant		
8	BUSINESS & DECISION ESPAGNE	Président	BUSINESS & DECISION ESPAGNE	Président	BUSINESS & DECISION ESPAGNE	Président	BUSINESS & DECISION ESPAGNE	Président	BUSINESS & DECISION ESPAGNE	Président
9	BUSINESS & DECISION AG SUISSE	Administrateur	BUSINESS & DECISION AG SUISSE	Administrateur	BUSINESS & DECISION AG SUISSE	Administrateur	BUSINESS & DECISION AG SUISSE	Administrateur	BUSINESS & DECISION AG SUISSE	Administrateur

10	BUSINESS & DECISION NETHERLANDS	Président Du Conseil d'Administration	BUSINESS & DECISION NETHERLANDS	Président Du Conseil d'Administration	BUSINESS & DECISION NETHERLANDS	Président Du Conseil d'Administration	BUSINESS & DECISION NETHERLANDS	Président Du Conseil d'Administration	BUSINESS & DECISION NETHERLANDS	Président Du Conseil d'Administration
11	BUSINESS & DECISION IT	President	BUSINESS & DECISION IT	President	BUSINESS & DECISION IT	President	BUSINESS & DECISION IT	President	BUSINESS & DECISION IT	Président
12	DAREA SAS	Président	DAREA SAS	Président	DAREA SAS	Président	DAREA SAS	Président		
13	BUSINESS & DECISION FINANCIAL SERVICES SARL	Gérant	BUSINESS & DECISION FINANCIAL SERVICES SARL	Gérant	BUSINESS & DECISION FINANCIAL SERVICES SARL	Gérant	BUSINESS & DECISION FINANCIAL SERVICES SARL	Gérant	BUSINESS & DECISION FINANCIAL SERVICES SARL	Gérant
14	BUSINESS & DECISION LTD	Executive Director	BUSINESS & DECISION LTD	Executive Director	BUSINESS & DECISION LTD	Executive Director	BUSINESS & DECISION LTD	Executive Director	BUSINESS & DECISION LTD	Executive Director
15	BUSINESS & DECISION UK LTD	Executive Director	BUSINESS & DECISION UK LTD	Executive Director	BUSINESS & DECISION UK LTD	Executive Director	BUSINESS & DECISION UK LTD	Executive Director	BUSINESS & DECISION UK LTD	Executive Director
16	CD MANAGEMENT	Gérant	CD MANAGEMENT	Gérant	CD MANAGEMENT	Gérant	CD MANAGEMENT	Gérant	CD MANAGEMENT	Gérant
17	LENTON LTD	Executive Director	LENTON LTD	Executive Director	LENTON LTD	Executive Director	LENTON LTD	Executive Director	LENTON LTD	Executive Director
18	BUSINESS & DECISION BENELUX	Président du CA et administrateur délégué	BUSINESS & DECISION BENELUX	Président du CA et administrateur délégué	BUSINESS & DECISION BENELUX	Président du CA et administrateur délégué	BUSINESS & DECISION BENELUX	Président du CA et administrateur délégué	BUSINESS & DECISION BENELUX	Président du CA et administrateur délégué
19	BUSINESS & DECISION INGENIERIE	Président	BUSINESS & DECISION INGENIERIE	Président	BUSINESS & DECISION INGENIERIE	Président	BUSINESS & DECISION INGENIERIE	Président	BUSINESS & DECISION INGENIERIE	Président
20			BUSINESS & DECISION Bi 1	Gérant	BUSINESS & DECISION Bi 1	Gérant	BUSINESS & DECISION Bi 1	Gérant	BUSINESS & DECISION Bi 1	Gérant
21			BUSINESS & DECISION Bi 2	Gérant	BUSINESS & DECISION Bi 2	Gérant	BUSINESS & DECISION Bi 2	Gérant	BUSINESS & DECISION Bi 2	Gérant
22			BUSINESS & DECISION Bi 3	Gérant	BUSINESS & DECISION Bi 3	Gérant	BUSINESS & DECISION Bi 3	Gérant	BUSINESS & DECISION Bi 3	Gérant

23		BUSINESS & DECISION BI 4	Gérant	BUSINESS & DECISION BI 4	Gérant	BUSINESS & DECISION BI 4	Gérant	BUSINESS & DECISION BI 4	Gérant
24		BUSINESS & DECISION CENTRE	Gérant						
25		BUSINESS & DECISION OUEST	Gérant						
26		BUSINESS & DECISION RHONE ALPE	Gérant	BUSINESS & DECISION RHONE ALPE	Gérant	BUSINESS & DECISION RHONE ALPE	Gérant	BUSINESS & DECISION RHONE ALPE	Gérant
27		BUSINESS & DECISION SUD	Gérant	BUSINESS & DECISION SUD	Gérant	BUSINESS & DECISION SUD	Gérant	BUSINESS & DECISION SUD	Gérant
28		METAPHORA	Président-Directeur-Général	METAPHORA	Président-Directeur-Général	METAPHORA	Président-Directeur-Général	METAPHORA	Président-Directeur-Général
29		VIATECH	Président	VIATECH	Président	VIATECH	Président	VIATECH	Président
30		B WINNER CONSULTING	Président	B WINNER CONSULTING	Président	B WINNER CONSULTING	Président		
31		WEL NETWORK	Gérant	WEL NETWORK	Gérant	WEL NETWORK	Gérant		
32		BUSINESS & DECISION ERP	Gérant	BUSINESS & DECISION ERP	Gérant	BUSINESS & DECISION ERP	Gérant	BUSINESS & DECISION ERP	Gérant
33		BUSINESS & DECISION MANAGEMENT	Gérant	BUSINESS & DECISION MANAGEMENT	Gérant	BUSINESS & DECISION MANAGEMENT	Gérant	BUSINESS & DECISION MANAGEMENT	Gérant
34		INFINEO SAS	Président	INFINEO SAS	Président	INFINEO SAS	Président	INFINEO SAS	Président
35				SYSIUM	Gérant	SYSIUM	Gérant	SYSIUM	Gérant
36				ELLIANCE CONSEIL SARL	Président	ELLIANCE CONSEIL SARL	Président	ELLIANCE CONSEIL SARL	Président

37				COGNITIS IBERICA	Président	COGNITIS IBERICA	Président	COGNITIS IBERICA	Président
38		DOMINO	Director	DOMINO	Director	DOMINO	Director	DOMINO	Director
39				BUSINESS & DECISION EUROP	Director	BUSINESS & DECISION EUROP	Director	BUSINESS & DECISION EUROP	Director
40						OURASI SERVICES	Gérant	OURASI SERVICES	Gérant
41						L2K CONSULTING	Gérant	L2K CONSULTING	Gérant
42						B3B CONSULTING	Gérant	B3B CONSULTING	Gérant
43						EXENS	Président	EXENS	Président
44						BUSINESS & DECISION CONSEIL	Gérant	BUSINESS & DECISION CONSEIL	Gérant
45						PANAMES	Gérant	PANAMES	Gérant
46						BUSINESS & DECISION INTERACTIVE EOLAS	Gérant	BUSINESS & DECISION INTERACTIVE EOLAS	Gérant
47						BUSINESS & DECISION MAROC	Gérant	BUSINESS & DECISION MAROC	Gérant
48								BUSINESS & DECISION RHONE	Gérant

2004		2005		2006		2007		2008	
CHRISTOPHE DUMOULIN		CHRISTOPHE DUMOULIN		CHRISTOPHE DUMOULIN		CHRISTOPHE DUMOULIN		CHRISTOPHE DUMOULIN	
SOCIETE	Mandat	SOCIETE	Mandat	SOCIETE	Mandat	SOCIETE	Mandat	SOCIETE	Mandat
BUSINESS & DECISION SA	Administrateur-Directeur Général Délégué	BUSINESS & DECISION SA	Administrateur-Directeur Général Délégué	BUSINESS & DECISION SA	Administrateur-Directeur Général Délégué	BUSINESS & DECISION SA	Administrateur-Directeur Général Délégué	BUSINESS & DECISION SA	Administrateur-Directeur Général Délégué
RALEUR.COM	Gérant	RALEUR.COM	Gérant	RALEUR.COM	Gérant	RALEUR.COM	Gérant	RALEUR.COM	Gérant
B&D NET SARL	Gérant	B&D NET SARL	Gérant	B&D NET SARL	Gérant	B&D NET SARL	Gérant	B&D NET SARL	Gérant
DIRECTORY SERVICES SARL	Gérant	DIRECTORY SERVICES SARL	Gérant	DIRECTORY SERVICES SARL	Gérant	DIRECTORY SERVICES SARL	Gérant		
BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS SA	Administrateur	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS SA	Administrateur	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS SA	Administrateur	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS SA	Administrateur	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS SA	Administrateur
NORMANET SA	Administrateur								
BUSINESS & DECISION BENELUX	Administrateur	BUSINESS & DECISION BENELUX	Administrateur	BUSINESS & DECISION BENELUX	Administrateur	BUSINESS & DECISION BENELUX	Administrateur	BUSINESS & DECISION BENELUX	Administrateur
		PB Management	Gérant	PB Management	Gérant	PB Management	Gérant	PB Management	Gérant
						Exens	Administrateur	Exens	Administrateur
						BZen Management	Gérant	BZen Management	Gérant

	2004		2005		2006		2007		2008	
	MICHELE BENSABAT		MICHELE BENSABAT		MICHELE BENSABAT		MICHELE BENSABAT		MICHELE BENSABAT	
	SOCIETE	Mandat	SOCIETE	Mandat	SOCIETE	Mandat	SOCIETE	Mandat	SOCIETE	Mandat
1	BUSINESS & DECISION SA	Administrateur	BUSINESS & DECISION SA	Administrateur	BUSINESS & DECISION SA	Administrateur	BUSINESS & DECISION SA	Administrateur	BUSINESS & DECISION SA	Administrateur
2	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS	Administrateur	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS	Administrateur	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS	Administrateur	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS	Administrateur	BUSINESS & DECISION PARTICIPATIONS	Administrateur
3	NORMANET	Administrateur								
4	BUSINESS & DECISION BENELUX	Administrateur	BUSINESS & DECISION BENELUX	Administrateur	BUSINESS & DECISION BENELUX	Administrateur	BUSINESS & DECISION BENELUX	Administrateur	BUSINESS & DECISION BENELUX	Administrateur

CONFLITS D'INTERETS ET CONFLITS D'INTERET POTENTIEL AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE LA DIRECTION GENERALE

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales.

MM. Patrick BENSABAT et Christophe DUMOULIN administrateurs de la Société Business & Decision, exercent des fonctions de direction et/ou sont membres des organes sociaux de sociétés du Groupe Business & Decision et perçoivent à ce titre des rémunérations.

En dehors de ces liens, il n'existe pas de conflit d'intérêts entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale et de leurs intérêts privés.

Les conventions réglementées conclues entre la Société et le Président-Directeur Général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires détenant une fraction des droits de vote supérieure à 10% ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant, et qui ne présentent pas le caractère d'opérations courantes conclues à des conditions normales, sont présentées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes. Concernant les baux commerciaux conclus en 2008 entre la SCI Livato, la SCI Tovali et Business & Decision, les loyers ont été consentis conformément aux conditions de marché après consultation d'experts immobiliers indépendants.

Il n'existe pas de prêt ou garantie accordé ou constitué par la Société en faveur des membres du conseil d'administration.

CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION

Aucun contrat de service ne lie les membres des organes d'administration.

COMITÉ DE DIRECTION (COMPOSITION AU 31 DÉCEMBRE 2008)**Président-Directeur Général : Patrick Bensabat**

Patrick Bensabat est diplômé de l'Institut polytechnique israélien (1984) et titulaire d'un Master of science en systèmes d'information (1986). Il a d'abord été consultant puis chef de projet chez GSI Finance, avant de créer Business & Decision en 1992.

Vice-Président et Directeur général délégué : Christophe Dumoulin

Diplômé de l'Université Lyon I, Christophe Dumoulin a également un MBA à l'Université de San Francisco (1990). Il débute sa carrière chez Métrologie (en 1984), puis devient Directeur général de Pilot Software (éditeur de logiciels EIS), en 1992. Il entre chez Business & Decision en 1996.



**Directeur Grande-Bretagne : Ian Huckle**

Ian Huckle (Université de Hertfordshire) a débuté sa carrière comme commissaire aux comptes chez Ernst & Young avant de créer Infoquest Solutions Ltd. en 1997. Fusionnée avec SPS Ltd. (Grande-Bretagne et Belgique) en 2000, SPSInfoquest a été acquise par Business & Decision en 2002. Ian Huckle est Directeur général de SPSInfoquest (Grande-Bretagne), devenue Business & Decision Ltd. à compter du 1^{er} janvier 2004. Il supervise également les activités du Groupe en Irlande et en Espagne.

Directeur Benelux : Ada Sékirin

Ada Sékirin, (Maîtrise en informatique et MBA à l'Université libre de Bruxelles) a débuté sa carrière comme consultant indépendant en informatique bancaire. En 1994, elle participe à la création de Flux Consultancy, dont elle développera le pôle Business Intelligence. Après l'acquisition de Flux Consultancy par Business & Decision (fin 2001) et sa fusion, en 2003, avec la filiale belge de SPSInfoquest, donnant naissance à Business & Decision Benelux, Ada Sékirin est nommée Directeur de Business & Decision Benelux. Elle dirige également les activités du Groupe en Italie et Russie.

**Directeur Amérique du Nord : Robin Kearon**

Diplômé de l'Université de Manchester (Mathématiques, Statistiques, Recherche opérationnelle), Robin Kearon a commencé sa carrière comme consultant chez Andersen Consulting au Royaume-Uni. Il travaille aux Etats-Unis depuis 1994 comme Partner chez CSC Consulting dans leur activité SAP puis a dirigé une entreprise reconnue dans le conseil SAP. Il a rejoint Mi Services en 2001, société rachetée par Business & Decision en 2006. Il est depuis Directeur Amérique du Nord du Groupe.

Directeur Amérique du Nord : Sylvain Thauvette

Sylvain Thauvette a été nommé Directeur Amérique du Nord du Groupe en Septembre 2005 afin d'établir et développer l'activité dans cette région. Il est membre du Comité de Direction depuis 2007. Diplômé d'HEC Montréal avec 15 années d'expérience dans le monde du logiciel et du consulting, Sylvain a notamment dirigé pendant 5 ans Flextronics Enterprise Solutions une filiale dédiée à l'industrie du géant Flextronics International. Il a auparavant travaillé pour Atos Origin dans plusieurs filiales à travers le monde en passant du poste de consultant à chef de projet puis Manager.



DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

INTÉRÊT DES DIRIGEANTS

Personnes détenant plus du vingtième, dixième, cinquième, tiers, moitié ou deux tiers du capital de la Société.

	2008			2007			2006		
	Nbre actions	% capital	% droits de vote	Nbre actions	% capital	% droits de vote	Nbre actions	% capital	% droits de vote
<i>Actionnaires dirigeants</i>									
Patrick Bensabat	46 884	0,6%	0,7%	46 884	0,5%	0,7%	54 312	0,6%	0,8%
Christophe Dumoulin	85.000	1%	1,3%	85 000	1%	1,2%	100 050	1,2%	1,4%
<i>Actionnaires non-résidents</i>									
Clémentine Bensabat	937 861	10,7%	14,1%	937 861	10,8%	13,7%	1 070 532	12,3%	15,2%
Gabriel Bensabat	598 000	6,8%	9%	598 000	6,9%	8,7%	598 000	6,9%	8,5%
Laurent Bensabat	1 669 549	19,1%	25,1%	1 669 549	19,1%	24,4%	1 669 549	19,1%	23,7%
Total Famille Bensabat	3 252 294	37,1%	48,9%	3 252 294	37,3%	47,5%	3 392 393	38,9%	48,1%
<i>Autres détentions</i>									
BDI	1 426 531	16,3%	21,4%	1 426 531	16,4%	20,8%	1 426 531	16,4%	20,2%
Total Famille Bensabat incluant BDI	4 165 273	47,6%	62,6%	4 165 273	47,8%	61,2%	4 305 372	49,2%	63,1%

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Pour la partie France, les organes de la Direction sont rémunérés, depuis le 1er janvier 2005, par une filiale du groupe, la SA Business & Decision Participations.

Il est précisé que les administrateurs ont renoncé à l'allocation de jetons de présence et qu'il n'y a eu aucune rémunération exceptionnelle, ni attribution d'options de souscription ou d'options d'achat d'actions aux dirigeants au cours de l'exercice.

REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Les rémunérations brutes directes et indirectes et avantages en nature des mandataires sociaux de la société s'établissent comme suit :

	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006	Exercice 2005
Patrick Bensabat				
Business & Decision Participations				
Mandat social	201.233 €	201 234 €	201 234 €	201 233 €
Avantages en nature	4.475 €	4 475 €	4 475 €	6 836 €
Prime exceptionnelle		115 184 €	25 000 €	54 293 €
Charges sociales	81.372 €	120 197 €	84 509 €	
Business & Decision UK Ltd.				
Mandat social	24.953 €	29 125 €	30 239 €	32 378 €
TOTAL	312.033 €	470 215 €	345 457 €	294 740 €
Christophe Dumoulin				
Business & Decision Participations				
Mandat social	152.448 €	152 449 €	152 449 €	152 339 €
Avantages en nature		1 327 €	2 654 €	4 567 €
Prime exceptionnelle		10 000 €	31 000 €	35 000 €
Charges sociales		45 743 €	81 039 €	
Business & Decision UK Ltd.				
Mandat social	24.953 €	29 125 €	30 239 €	32 378 €
Business & Decision NA PA - US				
Salaire	203.219 €	84 358 €		
Prime exceptionnelle				
Avantages en nature	3.459 €	40 133 €		
Charges sociales	7.575 €			
TOTAL	391.654 €	363 135 €	297 381 €	224 394 €
Michèle Bensabat (née Tova Rabinovitsj)				
Business & Decision Participations				
Mandat social				
Avantages en nature				
Prime exceptionnelle				
Business & Decision UK Ltd.				
Mandat social				
TOTAL	0 €	0 €	0 €	0 €

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

Patrick Bensabat, Président Directeur Général et Administrateur	Exercice 2007	Exercice 2008
Rémunérations dues au titre de l'exercice	350 018 €	230 661 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0 €	0 €
TOTAL	350 018 €	230 661 €

Christophe Dumoulin, Directeur Général Délégué et Administrateur	Exercice 2007	Exercice 2008
Rémunérations dues au titre de l'exercice	317 372 €	384.079 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0 €	0 €
TOTAL	317 372 €	384.079 €

Michèle Bensabat, Administrateur	Exercice 2007	Exercice 2008
Rémunérations dues au titre de l'exercice	0 €	0 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0 €	0 €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0 €	0 €
TOTAL	0 €	0 €

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Montants au titre de l'exercice 2007		Montants au titre de l'exercice 2008	
	dus	versés	dus	versés
Monsieur Patrick Bensabat, Président Directeur Général et Administrateur				
- rémunération fixe	230 359 €	230 359 €	226 186 €	226 186 €
- rémunération variable	0 €	0 €	0 €	0 €
- rémunération exceptionnelle	115 184 €	115 184 €	0 €	0 €
- jetons de présence	0 €	0 €	0 €	0 €
- avantages en nature (voiture de fonction)	4 475 €	4 475 €	4 475 €	4 475 €
TOTAL	350 018 €	350 018 €	230 661 €	230 661 €

	Montants au titre de l'exercice 2007		Montants au titre de l'exercice 2008	
	dus	versés	dus	versés
Monsieur Christophe Dumoulin, Directeur Général délégué et Administrateur				
- rémunération fixe	265 932 €	265 932 €	380 620 €	380.620 €
- rémunération variable				
- rémunération exceptionnelle	10 000 €	10 000 €		
- jetons de présence				
- avantages en nature (voiture de fonction)	41 440 €	41 440 €	3 459 €	3 459 €
TOTAL	317 372 €	317 372 €	384 079 €	384.079€

	Montants au titre de l'exercice 2007		Montants au titre de l'exercice 2008	
	dus	versés	dus	versés
Madame Michèle Bensabat (née Tova Rabinovitsj) Administrateur				
- rémunération fixe				
- rémunération variable				
- rémunération exceptionnelle				
- jetons de présence				
- avantages en nature (voiture de fonction)				
TOTAL	0 €	0 €	0 €	0 €

Tableau sur les jetons de présence

Membres du conseil d'administration	Jetons de présence versés en 2007	Jetons de présence versés en 2008
Patrick Bensabat	0 €	0 €
Michèle Bensabat	0 €	0 €
Christophe Dumoulin	0 €	0 €
TOTAL	0 €	0 €

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Plan n°3 (CA du 17/12/2003) Options de souscription d'actions	Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe	Options exercées	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Patrick Bensabat	0	0	0	0	5,08 €	18/12/2007 au 17/12/2008
Christophe Dumoulin	0	0	0	0	5,08 €	18/12/2007 au 17/12/2008
Michèle Bensabat	0	0	0	0	5,08 €	18/12/2007 au 17/12/2008

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées
durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social**

Mandataires sociaux	Options attribuées lors du plan n°3 (CA DU 17/12/2003)	Options levées par les dirigeants mandataires sociaux	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Patrick Bensabat	64 900	0	0	5,08 €	2003
Christophe Dumoulin	0	0	0	5,08 €	2003
Michèle Bensabat	0	0	0	5,08 €	2003

Le nombre de stocks options attribué aux organes de direction s'établit à 64 900 actions. Ces stocks options n'ont pas été exercés au 31 décembre 2008 et ne peuvent ainsi plus être exercés (plan terminé).

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Il n'y a pas eu d'actions de performance attribuées à des dirigeants mandataires sociaux.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'est devenue disponible durant l'exercice pour un dirigeant mandataire social.

Il n'existe aucun autre engagement, d'aucune nature que ce soit, pris par les sociétés du groupe au bénéfice de ses mandataires sociaux.

RAPPORT SPECIAL DU PDG A L'ASSEMBLEE GENERALE SUR LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CONTROLE 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.

A. CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration de BUSINESS & DECISION est composé de trois administrateurs 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 ;
- un Administrateur externe, sans rôle opérationnel dans la société ou dans le groupe, et sans relation d'affaires avec BUSINESS & DECISION. Actionnaire de BUSINESS & DECISION, il en a suivi le développement comme administrateur depuis sa nomination en décembre 1997.

2. POUVOIRS DU PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL ET DU DIRECTEUR GENERAL DELEGUE DE LA SOCIETE MERE

Les pouvoirs du Président-Directeur Général 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-Directeur Général et du Directeur Général Délégué.

3. FREQUENCES DES CONSEILS ET FONCTIONNEMENT

Le Conseil d'administration de BUSINESS & DECISION se réunit au moins trois fois dans l'année. L'exercice social est clôturé le 31 décembre et les conseils se tiennent aux périodes suivantes :

Date	Ordre du jour
Début janvier	Détermination des rémunérations des mandataires sociaux pour l'année à venir.
Fin mars	Approbation des conventions de Management fees Arrêté des comptes annuels et des comptes consolidés.
Fin août	Arrêté des comptes consolidés semestriels.

Les Commissaires aux comptes sont convoqués aux Conseils d'arrêté des comptes.

Compte tenu de sa taille, de la proximité géographique des filiales parisiennes (situées dans le même immeuble ou dans la même ville pour les principales 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 trois membres du Conseil et de leur taux global important de détention du capital, BUSINESS & DECISION 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 trois 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, approbation préalable de conventions réglementées, etc.).

4. TRAVAUX DU CONSEIL (ARRETE DES COMPTES)

Les comptes (bilan, compte de résultat et annexe en mode projet) 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 BUSINESS & DECISION. Ces comptes sont ensuite transmis aux commissaires aux comptes qui démarrent aussitôt leurs travaux de contrôle.

A 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.

5. RENFORCEMENT DES REGLES DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Business & Decision s'est attachée sur l'exercice à mettre en place les principes de « bonne gouvernance » en vigueur aujourd'hui.

A ce titre, la direction de l'entreprise s'est structurée avec la mise en place d'un comité de direction de 6 personnes au niveau du Groupe et d'un Comité Exécutif de 11 personnes au niveau de la France qui représente plus de la moitié des revenus de Business & Decision. La stratégie de transparence au niveau de la rémunération des dirigeants s'est poursuivie avec l'adoption en fin d'exercice par le Conseil d'Administration des recommandations 2008 de l'AFEP-Medef.

6. REGLES DE DETERMINATION DES REMUNERATIONS ET AVANTAGES ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Les rémunérations et avantages en nature consentis au Président-Directeur Général et au Directeur Général Délégué sont déterminés chaque début d'année civile par décision du Conseil d'administration qui fixe :

- un montant forfaitaire correspondant à la rémunération perçue sur l'année civile considérée. Ce montant est divisé par treize et distribué sur douze mois, le solde du treizième mois étant versé par moitié aux mois de juin et décembre de chaque année.
- l'attribution d'un avantage en nature sous forme de l'utilisation d'un véhicule automobile.

Par ailleurs, en cours d'année (généralement en juillet), le Conseil d'administration peut décider d'accorder au Président-Directeur Général et au Directeur Général Délégué une prime, en fonction du résultat opérationnel du Groupe.

B. RAPPORT SUR LE CONTROLE INTERNE

1. INTRODUCTION - RAPPEL DES OBJECTIFS EN MATIERE DE CONTROLE 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, BUSINESS & DECISION 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 comptables et financiers. 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, impacts), qu'ils soient comptables et financiers ou opérationnels,
- définir et mettre en œuvre des actions de maîtrise et de contrôle de ces risques.

Dans le domaine comptable et financier, les procédures de contrôle les plus importantes (susceptibles d'avoir un impact sur les comptes) visent à maîtriser les processus suivants :

- reconnaissance du chiffre d'affaires (avancement des projets, dépassement et risques de facturation sans commande, notamment),
- engagements hors bilan (contrats de location notamment),
- trésorerie.

Au niveau opérationnel, les risques potentiels principaux identifiés par BUSINESS & DECISION (processus de vente et de réalisation des services) sont les suivants :

- 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,

Les risques opérationnels sont limités de fait par la répartition du chiffre d'affaires (1^{er} client < 5 % du chiffre d'affaires).

2. ORGANISATION JURIDIQUE ET POUVOIRS

Au 31 décembre 2008, BUSINESS & DECISION est un groupe constitué d'une société mère (BUSINESS & DECISION SA) et de quarante filiales, toutes contrôlées majoritairement (taux de détention supérieur à 70 %). Vingt et une d'entre elles sont situées à l'étranger (Belgique, Grande-Bretagne, Suisse, Espagne, Pays-Bas, Luxembourg, Etats-Unis, Canada, Inde, Israël, Ile Maurice, Allemagne, Roumanie, Russie, Tunisie, Maroc, Italie, Chine).

La société mère, qui avait déjà procédé à la transmission universelle de patrimoine de certaines de ses filiales et à la dissolution-liquidation d'autres filiales, a continué la rationalisation de sa gestion en mettant en place deux GIE (Groupement d'Intérêt Economique) sur 2009 : un GIE Business & Decision services régions et un GIE Business & Decision Ile de France. Le but de ces GIE est double :

- d'une part de fluidifier le commerce et le staffing interne ;
- d'autre part de restreindre la charge administrative pour les fonctions support telles que la gestion ou les ressources humaines.

Elle a continué à donner la partie de son fonds de commerce qui était exploitée en région parisienne ou en province en location-gérance à la filiale correspondante. Ces filiales sont gérées par des directeurs d'agence de façon autonome pour la gestion de leur activité et sont sous le contrôle de la direction financière du groupe pour les aspects administratifs et financiers.

Les filiales françaises sont localisées dans les villes suivantes : Grenoble (Isère), Lyon (Rhône Alpes), Aix en Provence (Bouches du Rhône), Nantes (Loire-Atlantique). Enfin, toutes les autres filiales françaises sont regroupées en région parisienne.

BUSINESS & DECISION est une société anonyme à Conseil d'administration. Il n'a pas paru nécessaire de mettre en place de comité d'audit, ni de comité chargé de contrôler l'information financière relative aux risques.

Les formes juridiques des filiales sont :

- des Sociétés par Actions Simplifiées (quatre d'entre elles : BDU, Conversoft, BD IT, Viatech) avec Président (pas de conseil d'administration, ni de conseil de surveillance), des SARL (seize d'entre elles), et des SA (trois d'entre elles). Quant aux autres filiales, elles ont une forme juridique étrangère équivalente à la SA ou à la SARL.

Les Présidents ont les pouvoirs les plus étendus vis-à-vis des tiers, comme le prévoit la Loi et les différents mandataires doivent préalablement demander l'autorisation à l'Assemblée Générale des associés pour toute décision excédant la gestion courante.

Organisation du système comptable - Système d'information

La Direction Administrative et Financière du groupe travaille de concert avec la Direction juridique (lesquelles s'appuient sur différents conseils extérieurs, selon les domaines), et regroupe la plupart des fonctions comptables (comptabilité, reporting, finance) et contrôle de gestion. Certaines fonctions, telles que la fiscalité, le social et la consolidation sont assurées par un cabinet d'expertise comptable. L'organisation actuelle peut être schématisée en deux sous-ensembles « administratifs » distincts, qui sont rattachés et reportent directement à la direction administrative et financière du groupe.

Sous-ensemble n°1 - Les filiales étrangères

Chaque filiale étrangère possède un service administratif et financier. Ces équipes disposent d'auditeurs financiers externes qui assurent la sincérité et la régularité des comptes. Mensuellement, chaque filiale rend compte de ses chiffres à la direction financière du groupe.

- Sous-ensemble n°2 - Filiales Françaises

Toutes les filiales françaises possèdent un service de gestion rattaché et géré par la direction financière du groupe.

La consolidation est assurée par un cabinet d'expertise comptable externe.

La tenue comptable de l'ensemble des filiales est réalisée au sein d'une équipe de gestion localisée au siège social (Paris) du groupe dirigée par la direction financière. Le système d'information pour l'ensemble des filiales françaises est articulé autour de logiciels standards du marché (Sage).

3. ROLES DES ACTEURS EXERÇANTS DES ACTIVITES DE CONTROLE INTERNE

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

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 est établi en début d'année par chaque entité juridique (et opérationnelle). Une révision budgétaire est établie en octobre, à l'issue de la publication des comptes semestriels,
- le processus mensuel « reporting - marge brute ». L'échéance de ce processus est mensuelle (J + 20). Celui-ci consiste en la transmission chaque mois du chiffre d'affaires, de la masse salariale et de la sous-traitance. L'analyse des différents indicateurs significatifs du reporting, sur une période 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.

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

- Reconnaissance du chiffre d'affaires

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

Le risque d'erreur, voire de fraude, concernant la facturation est considéré comme limité par le système de reporting mensuel 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.

- Engagement hors bilan

Les « earn out » sont traités dans le processus de croissance externe.

- Indemnités de fin de carrière

Une provision pour couvrir les indemnités de fin de carrière a été constituée. L'estimation des indemnités de fin de carrière est effectuée selon la méthode des unités de crédits projetés calculée pour l'ensemble des salariés de la société.

- Cycle trésorerie

Ce cycle est traditionnellement considéré comme un processus sensible, ceci a conduit BUSINESS & DECISION à mettre en place et à imposer 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) / comptabilisation / 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 prend la décision de vendre ou de réaliser un projet au regard des risques encourus.

Les référencements groupe sont d'au minimum 12 mois et transmis à la direction financière du groupe lorsqu'ils concernent une seule filiale. Les conditions commerciales des référencements concernant l'ensemble du groupe BUSINESS & DECISION 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 service juridique. 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 les directeurs d'agence en lien avec le service juridique.

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 des plans d'actions correctifs puissent être engagés, au risque de subir des dépassements, des pénalités voire de perdre des clients.

Projets : le dispositif de contrôle s'appuie sur les systèmes de saisie de l'avancement qui anticipe et ré-estime chaque fin de mois la meilleure prévision du dépassement prévisible.

Contrats récurrents d'assistance technique simple : les responsables remontent formellement les réclamations clients. Ces réclamations sont traitées lors du point qualité mensuel.

Contrats récurrents avec maîtrise d'œuvres : les responsables opérationnels de comptes ont des réunions mensuelles avec compte rendu formalisé.

- 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.

- Ressources humaines, recrutement, gestion de la masse salariale

Le processus clé du recrutement est coordonné par la Direction des Ressources Humaines du groupe. Les candidats techniques ont au moins deux entretiens (personnalité et technique).

Pour les candidats à 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 ainsi que d'entretiens individuels annuels. 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 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.

Evolution du contrôle interne

BUSINESS & DECISION se place dans une logique d'amélioration permanente de son dispositif de contrôle interne.

Nous précisons que l'organisation de ce contrôle respecte les préconisations du guide de mise en œuvre du cadre de référence de ce contrôle pour les petites et moyennes valeurs publié en janvier 2008.

La fonction de contrôle de la bonne application des règles est assurée par l'encadrement et le contrôle de gestion. En fonction de l'évolution de sa taille, BUSINESS & DECISION renforcera cette fonction (renforcement du contrôle de gestion, perfectionnement de l'organisation et des systèmes...).

BUSINESS & DECISION améliore ses procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, en particulier en ce qui concerne le contrôle et la centralisation des modalités de facturation des prestations confiées à ses sous-traitants étrangers externes.

BUSINESS & DECISION sera amenée à auditer périodiquement sa gestion des risques, soit en interne soit en externe et à formaliser des plans d'action d'amélioration réguliers.

Le Président

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIETE BUSINESS & DECISION S.A., POUR CE QUI CONCERNE LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE RELATIVES A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2008

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société BUSINESS & DECISION S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code du 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 du commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

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

Il nous appartient :

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

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

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE RELATIVES A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;

- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

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

AUTRES INFORMATIONS

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

Fait à Paris, le 28 avril 2009

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Robert BENJAMIN

APLITEC SA
représentée par Pierre LAOT

HONORAIRES VERSÉS AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES

Conformément à l'article 228-8 du règlement général de l'AMF, le montant des honoraires versés à chacun des contrôleurs légaux des comptes chargés de les contrôler, à la société ou au réseau dans lequel ils exercent leurs fonctions est rappelé dans le tableau ci-dessous.

Commissaires aux comptes	Robert Benjamin			Aplitec SA		
	montant 2008 (€)	en %	2007	montant 2008 (€)	en %	2007
Audit						
commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés (1) -Emetteur -Filiales intégrées globalement	41 040 62 781	100 %	41 965 61 912	169 150 152 250	100 %	169 475 138 896
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	0		0	0		0
sous-total	103 821	100 %	103 877	321 400	100 %	308 371
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement (2)						
juridique, fiscal, social						
autres (préciser si > 10% des honoraires d'audit)						
sous-total	0	0%	0	0	0%	0
Total	103 821	100 %	103 877	321 400	100 %	308 371

(1) y compris les prestations d'experts indépendants ou du réseau à la demande du commissaire aux comptes dans le cadre de la certification des comptes

(2) Il s'agit des prestations hors Audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du code de déontologie, par un membre du réseau aux filiales de l'émetteur dont les comptes sont certifiés.

**ASSEMBLEE
GENERALE MIXTE
DU 22 JUIN 2009****RAPPORT DE GESTION****ETABLI PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PRESENTE A
L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 22 JUIN 2009**

Mesdames, Messieurs,

Conformément à la loi et aux statuts, nous vous avons réunis en Assemblée Générale Ordinaire afin de vous rendre compte de la situation et de l'activité de notre Société durant l'exercice clos le 31 décembre 2008 et de soumettre à votre approbation les comptes annuels dudit exercice.

Nous vous donnerons toutes précisions et tous renseignements complémentaires concernant les pièces et documents prévus par la réglementation en vigueur et qui ont été tenus à votre disposition dans les délais légaux.

Il vous sera ensuite donné lecture des rapports des Commissaires aux comptes.

1. COMPTES CONSOLIDES**1.1. Activité du groupe pendant l'exercice**

L'année 2008 a été une année de mutation pour le Groupe. Business & Decision s'est attelé à intégrer les acquisitions réalisées sur les exercices précédents et à mettre en place une organisation et des outils de contrôle adaptés à la taille du Groupe. Le dynamisme de l'activité sur l'année témoigne de la pertinence du modèle et de la qualité des expertises de Business & Decision.

1.1.1. Evolution du chiffre d'affaires et des effectifs

Le chiffre d'affaires est passé de 202.280 K€ au 31 décembre 2007 à 238.716 K€ au 31 décembre 2008. Il est en progression de 18,01 %.

L'effectif en fin d'exercice s'établissait à 2.622 personnes contre 2.242 au 31 décembre 2007.

Le résultat net de l'ensemble consolidé après dépréciation des goodwill s'élève à - 6.661 K€. La part du groupe, après constatation des intérêts minoritaires s'élève à - 6.724 K€.

1.1.2. Résultat opérationnel

Il est rappelé que l'organisation opérationnelle du groupe est divisée en secteurs géographiques et par activité.

- L'organisation opérationnelle du Groupe est divisée **en sept secteurs géographiques**. Ces secteurs sont les suivants :
 - France
 - Espagne + Italie
 - Le Benelux (Belgique, Luxembourg, Pays-Bas)
 - Royaume-Uni
 - Suisse
 - Amérique (Etats Unis, Canada et rattachement de la filiale indienne, BD India)
 - Reste du monde (Ile Maurice, Israël, Allemagne, Roumanie, Russie, Tunisie, Maroc, ...)

- L'activité du groupe se divise en quatre métiers qui sont les suivants :
 - **la Business Intelligence (BI)** : systèmes ayant pour objectif de fournir de l'information nettoyée, cohérente et fiable à tous les utilisateurs de l'entreprise permettant des analyses par métiers, produits et clients et s'appuyant sur un référentiel commun d'entreprise.

 - **le CRM** : Customer relationship management - suit tout le processus de la relation client, de l'innovation de nouveaux produits à l'optimisation du service client.

 - **l'E-business (EB)** : commerce électronique - moyen de faire du marketing, des ventes et des achats au travers de la technologie Internet.

 - **l'ERP** : Les plates-formes ERP, ou progiciels de gestion intégrée, viennent dynamiser les entreprises en leur permettant de connaître en temps réel la capacité de production, de faire travailler main dans la main les forces commerciales et les équipes marketing et de viser la satisfaction client comme objectif stratégique. Le tout, via des outils intégrés et performants.

Le résultat opérationnel courant du groupe s'élève à 6.756 K€ pour l'année 2008 contre 16.483 K€ pour l'année 2007.

1.1.3. Endettement

Endettement net / Capitaux propres		Groupe au 31.12.08	Groupe au 31.12.07
		en K€	en K€
Endettement net	Trésorerie active	- 8 391	- 5 293
	Trésorerie passive	9 492	27
	Total dettes CT	31 842	10 655
	total dettes LT	9 013	22 963
	TOTAL endettement net	41 956	28 352
Capitaux propres		42.568	53 052
Ratio endettement net/Capitaux propres		0,98	0,53

1.2. Faits caractéristiques de l'exercice clos le 31 décembre 2008

1.2.1 Opérations de croissance externe

Au cours de l'exercice précédent :

- Début 2007, Business & Decision a acquis 70% du capital de la société Business & Decision Mauritius, située à l'île Maurice.
- Au 1^{er} mai 2007, Business & Decision acquiert 100% des titres de la société suisse Tobler Informatik GmbH, devenue depuis Business & Decision Thun, société spécialisée dans le Consulting et les systèmes d'intégration en BI. Créée en 1996, cette société de 7 personnes a enregistré en 2006 un chiffre d'affaires de MCHF 1,157.
- Le 1^{er} juin 2007, Business & Decision a acquis la totalité du capital de la société de droit roumain NUXEO Roumanie, filiale de la société française Nuxeo. NUXEO Roumaine est devenue depuis Business & Decision Roumanie. Cette société, comptant alors une douzaine de salariés, est spécialisée en développement de logiciels libres et a réalisé, en 2006, un chiffre d'affaires de RON 857.666.
- Le 29 juin 2007, Business & Decision fait l'acquisition de la société de droit français MC Conseil, devenue Business & Decision Conseil, spécialisée dans le conseil et le management.
- En date du 1^{er} juillet 2007, Business & Decision a acquis 100% des titres de la société russe DSS, comptant 45 salariés. Le chiffre d'affaires réalisé en 2006 par cette société s'est élevé à 807.805 €. Cette société a une expertise reconnue En Customer Performance Management, ainsi qu'en Risk Management. Elle dispose également d'une expertise prouvée en gestion de la relation Client. En outre, DSS est le premier partenaire de l'éditeur SAS en Russie. DSS est devenue Business & Decision Russie.
- Le 20 juillet 2007, Business & Decision a acquis la totalité des actions de la société française EXENS, spécialisée en conseils, études, recherches, assistance et formation dans la mise en place de solutions autour des progiciels de gestion

intégrés (type SAP). Elle compte 17 salariés et a réalisé, en 2006, un chiffre d'affaires de 6,3 M€.

- En date du 26 juillet 2007, Business & Decision a acquis la société INFORTE, créée en 1993, qui exerce son activité sur 4 secteurs géographiques : les Etats-Unis (Chicago), la Grande-Bretagne (Londres), l'Inde (Delhi) et l'Allemagne (Hambourg). Avec plus de 250 collaborateurs, Inforte est largement reconnue sur le marché pour ses compétences BI et pour son expertise en CRM. Le chiffre d'affaires réalisé par Inforte en 2006 s'est élevé à 39,7 M\$.
- Au 1^{er} septembre 2007, Business & Decision a acquis une branche d'activité de la société américaine Linc Technology (OHIO). Cette branche, spécialisée en consulting, compte 16 collaborateurs et a réalisé, en 2006, un chiffre d'affaires de 3,789 M\$.

Au cours de l'exercice :

- Le 31 janvier 2008, Business & Decision a augmenté sa participation dans la société suisse BD Suisse SA AG. Celle-ci passe de 90% à 100%.
- Le 17 avril 2008, Business & Decision LTD a fait l'acquisition d'un fonds de commerce auprès de la société ICS en Grande-Bretagne, société spécialisée en Business Intelligence, qui compte 30 collaborateurs et qui a réalisé au 30 septembre 2007 un chiffre d'affaires de 1,33M£.
- Le 20 juin 2008, Business & Decision consolide sa présence en Belgique et en Hollande avec l'acquisition du groupe BnV, spécialisé dans les solutions Oracle. Le groupe est principalement constitué de 2 filiales : BnV Consult en Hollande et BnV Consultants en Belgique. En 2007, la société a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 8 M€ réparti entre la Belgique et la Hollande avec un effectif de 70 consultants.
- Les sociétés Business & Décision Irlande et Business & Decision Chine ont été créées au cours du premier semestre.
- Début juillet 2008, Business & Decision a cédé sa participation de 19% dans Infineo au groupe Deloitte.
- Courant juillet 2008, la société Business & Decision Tunisie a été créée, elle est détenue à 100% par la société Business & Decision. Par le biais de la société Business & Decision Tunisie, Business & Decision a augmenté sa participation dans la société DCS passant celle-ci de 19 % à 90 %.

1.2.2. Modifications juridiques

- Les sociétés BD AG et BD Thun ont fusionné avec effet rétroactif au 1er janvier 2008.
- Une fusion opérationnelle a été réalisée entre les sociétés Linc Ohio et BD NA Delaware.
- En date du 24 janvier 2008, les sociétés AURORA-DAREA et IPI ont fait l'objet d'une Transmission Universelle de Patrimoine au profit de Business & Decision SA ;

- Business & Decision a constaté une augmentation de capital au 1^{er} juillet 2008. Suite à l'exercice de BCE (bons de créateur d'entreprise) et de SO (stock options), au total 33.000 actions nouvelles ont été créées, représentant une augmentation de capital de 2.310 €. Le capital de Business & Decision est désormais composé de 8 756 761 actions et s'élève à 612.973,27 € contre 610.663,27€ précédemment ;
- Création de la SARL Business & Decicion Rhône le 16 septembre 2008 ;
- Prorogation des contrats de location gérance, qui se terminaient le 31 décembre 2008, jusqu'au 31 mars 2009 ;
- Business & Decision a constaté une augmentation de capital au 17 décembre 2008. Suite à l'exercice de BCE (bons de créateur d'entreprise), au total 2.100 actions nouvelles ont été créées, représentant une augmentation de capital de 147 €. Le capital de Business & Decision est désormais composé de 8 758 861 actions et s'élève à 613.120,27 € contre 612.973,27€ précédemment ;
- En date du 31 décembre 2008, les sociétés Inforte UK, Domino et BD Europe ont fusionné. Dans BD Ltd UK.

1.3. Éléments financiers

Le résultat financier du groupe se traduit par une perte de 6.053 K€. Ceci comprend principalement des charges d'intérêts liées aux concours bancaires pour 1.544 K€, des intérêts sur prêts pour 2.903 K€ des intérêts liés au retraitement du crédit-bail pour 315 K€ et des écarts de change pour 1.318 K€.

1.4. Perspectives d'avenir

Le Groupe aborde 2009 en ordre de bataille pour affronter une année difficile. Les conditions de marché constatées depuis début 2009 offrent peu de visibilité au Groupe. Le ralentissement de l'activité s'est même accentué depuis le dernier trimestre 2008. Dans ce contexte, Business & Decision souhaite donner la priorité au maintien de la rentabilité nécessaire au respect de ses covenants bancaires.

1.5. Activité du Groupe en matière de recherche et de développement

Le Groupe a développé des bibliothèques logicielles destinées à faciliter la gestion et la réalisation de projets. Ces développements ont fait l'objet d'une activation pour un montant de 792.762 €, soit :

- Conversoft :	792.762 €
----------------	-----------

1.6. Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité de Business & Decision

1.6.1. Conséquences environnementales

L'Activité de Business & Decision, groupe spécialisé dans le conseil et l'ingénierie informatique, a très peu d'impact sur l'environnement. La consommation d'énergie est faible. Les émissions polluantes sont nulles. Les rejets sont limités aux rebuts : matériel

et mobilier de bureau. Là aussi les volumes sont faibles car beaucoup de nos collaborateurs travaillent chez nos clients qui fournissent matériels et mobiliers.

1.6.2. Conséquences sociales

En ce qui concerne les conséquences sociales, Business & Decision porte la plus grande attention au capital humain représenté par ses collaborateurs. Nous considérons la relation contractuelle entre les salariés et les différentes sociétés du groupe comme un engagement mutuel. Les recrutements effectués l'ont été sous forme de contrats à durée indéterminée.

Comme toute société employant plusieurs centaines de collaborateurs, nous avons à traiter quelques licenciements pour faute ou pour insuffisance professionnelle.

Le Groupe Business & Decision a enregistré un taux de « turnover » de 5,8 % sur l'exercice du 1^{er} janvier au 31 décembre 2008.

Pour l'organisation du temps de travail, Business & Décision applique l'accord sur la récupération du temps de travail, signé le 4 août 2000. Les salariés de Business & Décision bénéficient de 12 jours de congé supplémentaires au titre de la récupération du temps de travail. L'absentéisme est faible.

Les personnes clés de l'entreprise (les directeurs associés, directeurs et managers), ainsi que bon nombre de consultants, détiennent des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise et/ou des options de souscription d'actions de la Société qui les impliquent directement dans la vie de l'entreprise et se réalisent avec des mécanismes de fidélisation.

L'activité de Business & Decision n'entraîne pas de risques exceptionnels en matière d'accidents du travail.

La Société respecte l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, ceci tant pour les emplois exigeant une faible qualification que pour les postes de cadres.

1.6.3. Sous-traitance

Le groupe peut être amené à recourir ponctuellement à la sous-traitance auprès de sociétés capables de lui fournir des prestations intellectuelles à valeur ajoutée, conformes aux exigences de certains de ses clients.

En 2008, la sous-traitance a représenté 9,8 % du chiffre d'affaires contre 11,2% en 2007.

1.7. Evénements postérieurs à la clôture

- Les sociétés suisses BD Espace, BD Financial Services ont fusionné dans BD Suisse AG à partir du 1^{er} janvier 2009 ;
- Création de la SARL Business & Decision PICARDIE le 3 mars 2009 ;
- Au 1^{er} avril 2009, le groupe Business & Decision, au niveau France, a mis en place deux GIE (Groupements d'Intérêt Economique), Business & Decision Services REGIONS et Business & Decision Services ILE DE France, dans le but :
 - D'une part de fluidifier le commerce et le staffing interne ;

- D'autre part de restreindre la charge administrative pour les fonctions support telles que la gestion ou les ressources humaines.
- Création de la SARL Business & Decision PACA le 6 avril 2009 ;
 - Création de la SARL Business & Decision ENTREPRISE EOLAS le 7 avril 2009 ;
 - Signature de nouveaux contrats de location gérance portant sur les métiers suivants : la Business Intelligence, le CRM, l'Ebusiness à compter du 1^{er} avril 2009 et jusqu'au 31 décembre 2009.

1.8. Risques de Marché (liquidité, taux, changes, actions, crédits)

De part ses activités, Business & Decision est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de crédit et risque de change. La gestion des risques financiers est assurée par le Direction Financière de la société et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Les facilités de crédit sont soumises à des clauses financières (covenants). Au 31 décembre 2008, les covenants n'étaient pas respectés, conduisant à un reclassement de la partie long terme des dettes en court terme pour un montant de 17.572 K€.

Risque de liquidité et risque de crédit : La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché et la disponibilité de ressources financières grâce à des facilités de crédit en accord avec les besoins du Groupe. Les facilités de crédit sont soumises à des clauses financières (covenants) au 31 décembre 2008, les covenants ne sont pas respectés.

Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat. Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie. A ce jour, le Groupe bénéficie d'un montant de lignes de crédit utilisées de 11/12M€.

Risque de change : Les fluctuations des taux de change ont une incidence sur la performance financière du Groupe dans la mesure où désormais une part significative de l'activité est réalisée à l'extérieur de la zone euro. Les expositions au risque de change sont principalement liées à la livre Sterling et au Dollars Américains et au Franc Suisse. La société n'a pas mis en place de couverture de change. Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité sur la variation des principales devises USD, GBP et CHF pour 2008.

Une augmentation ou une diminution de 10% de l'euro par rapport aux devises ci-dessus au 31 décembre aurait pour conséquence une augmentation ou une diminution du résultat opérationnel courant à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour rappel, le résultat opérationnel courant est de 6 756 K€ au 31 décembre 2008.

En K€	résultat opérationnel de référence	résultat opérationnel corrigé effet de change
augmentation de 10%	6 756	6 745
diminution de 10%	6 756	6 761

Risque de taux : L'endettement bancaire du groupe Business & Decision est principalement à taux variable. La société ne pratique pas de couverture du risque de taux. Le groupe n'a jamais eu recours à des instruments financiers dérivés.

Les tableaux ci-dessous résument les risques de liquidité et de taux :

Caractéristique des emprunts contractés	Taux fixe ou variable	Montant des échéances restant dues	Existence ou non de couverture
Crédit Bail	Taux Fixe	8.153 K€	Pas de couverture
Emprunt Acquisition BD Europe	Taux Variable	2.475 K€	Pas de couverture
Acquisition BD Suisse SA Ag	Taux Variable	3.292 K€	Pas de couverture
Acquisition BD Espace (Sybor)	Taux Variable	1.200 K€	Pas de couverture
Acquisition Linc, Exens, BD Roumanie, BD Russie, BD Conseil	Taux Variable	2.269 K€	Pas de couverture
Acquisition Inforte	Contrat de portage à taux fixe	14.956 K€	Pas de couverture
Acquisition Filiales Etrangères	Taux variable	3.407 K€	Pas de couverture
Acquisition ICS	Droit de tirage	1.300 K€	Pas de couverture
Autres emprunts	NA	544 K€	Pas de couverture
Acquisition BnV	Taux variable	3.252 K€	Pas de couverture
TOTAL DES ECHEANCES DUES		40.848 K€	

La trésorerie nette du Groupe au 31 décembre 2008 s'établit à - 1.101 K€.

2. COMPTES SOCIAUX

2.1. Situation et évolution de l'activité de la Société au cours de l'exercice

Durant l'exercice clos le 31 décembre 2008, l'activité de la Société a été la suivante :

- le chiffre d'affaires hors taxes s'est élevé pour l'exercice intéressé à 8.952.142 €.
- les charges d'exploitation se sont élevées à 8.009.329 € et le résultat financier se traduit par une perte de 10.187.754 € ;
- le résultat de l'exercice se traduit cette année par une perte nette de 5.914.532 €.

2.2. Renseignements concernant le capital

2.2.1. Capital Social

	Nombre titres	Capital correspondant
Capital actuel	8.758.861	613.120

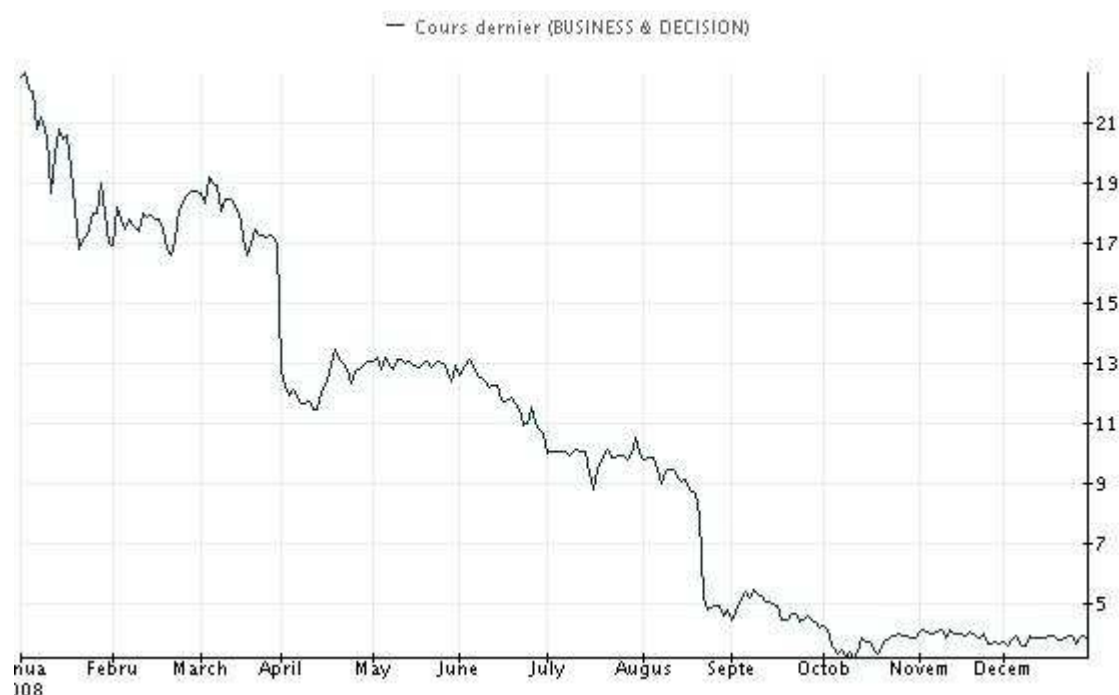
	Plan N°2	Plan N°3
	Bons de souscription de parts de créateur d'entreprise	Options de souscription d'actions
Nature du plan		
Nombre total d'actions pouvant être souscrites:	150 000	100 000
Nombre total d'actions réellement attribuées	143 000	98 000
- les mandataires sociaux	0	64 900
- les 10 premiers attributaires salariés	50 300	23 700
Point de départ d'exercice des options	18/12/07	18/12/07
Date d'expiration	17/12/08	17/12/08
Prix de souscription ou d'achat	5,09 €	5,08 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2008	27 100	8 000
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées au 31 décembre 2008	1 500	0

2.2.2. Récapitulatif des acquisitions et cessions par la Société de ses propres titres

Nombre d'actions propres au 31/12/07	Nombre d'actions propres achetées au cours de l'exercice	Nombre d'actions propres cédées au cours de l'exercice	Nombre d'actions propres au 31/12/08	Valeur boursière au 31/12/08
118.565	571.163	0	689.992	2.656.833

Le nombre d'actions propres détenues par Business & Decision au 31 décembre 2008 s'établit à 689.992 au titre de rachat pour paiement de la croissance externe et 736 au titre du contrat d'animation.

2.2.3. Tableau sur l'évolution boursière du titre €



2.2.4. Activité des filiales

	<i>Filiales</i>	<i>Quote-part détenue</i>	<i>CA Hors taxes (en €)</i>	<i>Résultat 31.12.08 (en €)</i>	<i>Effectif au 31.12.08</i>
1	BD NET	95,00%	8 294 990	25 409	107
2	BD AG en CHF (Suisse)	99,98%	3 224 004	-1 019 252	25
3	BDU	99,81%	1 423 049	73 800	5
4	BDP	99,85%	7 598 475	-885 627	73
5	BD Espana	100,00%	1 713 770	-76121	27
6	EXENS	100,00%	3 459 480	144 837	21
7	BD Benelux	100,00%	21 467 895	841 921	190
8	BD ALLIANCE	86,00%	51 742 935	2 370 555	467
9	BD IT	100,00%	10 371 052	48 621	89
10	BD FS	100,00%	1 659 122	53 050	0
11	BD Netherlands	100,00%	1 538 208	-354 914	11
12	BD UK Holding (GBP)	100,00%	0	-255 336	0
13	BD BI1 (Lille)	100,00%	2 146 399	35 209	22
14	BD BI2	100,00%	11 669 809	70 509	76
15	BD BI3	100,00%	8 380 370	93 410	51
16	BD BI4	100,00%	15 588 550	-141 673	123
17	BD SUD	100,00%	5 742 740	103 192	61
18	COGNITIS	100,00%	1 991 249	-313 174	34
19	BD Rhône Alpes	100,00%	7 552 803	97 746	70
20	BD ERP	100,00%	1 380 656	21 400	13
21	BD Management	100,00%	1 662 095	24 508	13
22	BD CONSEIL (Conso)	100,00%	670 143	6 751	26
23	Viatch	100,00%	0	-2 519	0
24	BD ITALIE	100,00%	328 949	-8 594	3

25	BD NA (Cad)	100,00%	1 506 998	107 817	8
26	SYSIUM	100,00%	0	-11 395	0
27	BD Espace (ex-SyBOR) (CHF)	100,00%	6 503 601	268 567	40
28	BD India (Roupiés indiennes)	100,00%	66 706 629	6 049 947	15
29	BD Roumanie (Lei)	100,00%	238 1617	336 873	16
30	BD RUSSIE (roubles)	100,00%	58 020 039	1 483 243	51
31	BD MAROC (Dirham)	100,00%	18 326 599	-343 932	13
32	BD ISRAEL (Shekels)	100,00%	9 622 699	-1 420 239	21
33	BD MAURITIUS (MUR)	70,00%	28 598 592	6 722 533	29
34	BD HOLDING SUISSE (Chf)	100,00%	265 942	-219 317	0
35	BD Suisse SA Ag (CHF)	100%	13 726 911	342 701	80
36	BD NA HOLDING US	100%	0	0	0
37	BD Tunisie en Dinars	90%	5 122 295	566 810	124
38	BD Rhône	100%	538 593	63 509	18
39	BD CHINE (en RMB)	100%	323 576	-138 518	3
40	BNV Consult	100%	9 203 651	-1 738	70

2.3. Endettement

Endettement net/ Capitaux Propres		BD 2008	BD 2007
		en €	en €
Endettement net	dette financière	34.289.806	35 738 227
	Compte courant	20.268.198	12 774 346
	Trésorerie active	- 3.102.328	-7 613 656
	total dettes	51.455.676	40 898 917
Capitaux propres		29.877.829	35 613 779
Ratio Endettement net / Capitaux propres		1,72	1,15

3. RESULTATS - AFFECTATION

3.1. Examen des comptes et résultats

Nous vous précisons tout d'abord que les comptes qui vous sont présentés ont été établis selon les mêmes formes et les mêmes méthodes que les années précédentes. Un rappel des comptes de l'exercice précédent est fourni à titre comparatif.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008, le chiffre d'affaires s'est élevé à 8.952.142 €, contre 7.548.706 € au 31 décembre 2007 soit une augmentation de plus de 18 %.

Le montant des traitements et salaires s'élève à 117.670 € contre 0 € au 31 décembre 2007.

Cette somme correspond au versement d'indemnités liées au licenciement d'un salarié.

Le montant des cotisations sociales et avantages sociaux s'élève à 1.263.311 € contre 779 308 € au 31 décembre 2007.

La société n'emploie pas de salarié.

Le résultat d'exploitation ressort pour l'exercice à 1.128.728 € contre 930.193 € au 31 décembre 2007.

Quant au résultat courant avant impôts, tenant compte du solde de - 10.187.752 € des produits et frais financiers, il s'établit à - 9.059.025 € contre - 1.131.195 € au 31 décembre 2007.

Après prise en compte du résultat exceptionnel de 1.511.806 € contre - 48.778 € au 31 décembre 2007, l'exercice clos le 31 décembre 2008 se traduit par une perte nette de 5.914.529 € contre une perte nette de 426.823 € au 31 décembre 2007.

3.2. Proposition d'affectation du résultat

Nous vous proposons de bien vouloir approuver les comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe) tels qu'ils vous sont présentés et qui font apparaître une perte nette de 5.914.529 €.

Nous vous proposons de bien vouloir approuver l'affectation suivante :

- - 5.914.529 €. au compte « Report à Nouveau » qui présentera, après affectation, un solde de - 2.969.388 €.

Afin de nous conformer aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous rappelons qu'aucune distribution de dividende n'a été effectuée au titre des trois derniers exercices.

3.3. Dépenses non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, nous vous demandons enfin d'approuver les dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit code, qui s'élèvent à un montant global de 49.170 €, soit :

TVTS	44.808 €
Amendes	4.362 €
Amortissements excédentaires	0

3.4. Tableau des résultats

Au présent rapport est annexé, conformément aux dispositions de l'article 148 du décret du 23 mars 1967, le tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices clos.

4. CONVENTIONS VISEES A L'ARTICLE L.225-38 DU CODE DE COMMERCE

Nous vous demandons d'approuver les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce régulièrement autorisées par le Conseil d'administration.

Vos Commissaires aux comptes ont été dûment avisés de ces conventions qu'ils décrivent dans leur rapport spécial.

5. ORGANISATION DE LA SOCIETE, REMUNERATIONS ALLOUEES AUX MEMBRES DES ORGANES DE LA DIRECTION ET MANDATS EXERCES

5.1 Organisation et rémunérations allouées aux organes de la Direction

5.1.1 Rémunération des dirigeants

Pour la partie France, les organes de la Direction sont rémunérés, depuis le 1^{er} janvier 2005, par une filiale du groupe, la SA Business & Decision Participations.

Il est précisé que les administrateurs ont renoncé à l'allocation de jetons de présence et qu'il n'y a eu aucune attribution d'options de souscription ou d'options d'achat d'actions aux dirigeants au cours de l'exercice.

Les rémunérations et avantages de toute nature alloués aux dirigeants sont repris dans les tableaux ci-dessous :

	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006	Exercice 2005
Patrick Bensabat				
Business & Decision Participations				
Mandat social	201.233 €	201 234 €	201 234 €	201 233 €
Avantages en nature	4.475 €	4 475 €	4 475 €	6 836 €
Prime exceptionnelle		115 184 €	25 000 €	54 293 €
Charges sociales	81.372 €	120 197 €	84 509 €	
Business & Decision UK Ltd.				
Mandat social	24.953 €	29 125 €	30 239 €	32 378 €
TOTAL	312.033 €	470 215 €	345 457 €	294 740 €
Christophe Dumoulin				
Business & Decision Participations				
Mandat social	152.448 €	152 449 €	152 449 €	152 339 €
Avantages en nature		1 327 €	2 654 €	4 567 €
Prime exceptionnelle		10 000 €	31 000 €	35 000 €
Charges sociales		45 743 €	81 039 €	
Business & Decision UK Ltd.				
Mandat social	24.953 €	29 125 €	30 239 €	32 378 €
Business & Decision NA PA - US				
Salaire	203.219 €	84 358 €		
Prime exceptionnelle				
Avantages en nature	3.459 €	40 133 €		
Charges sociales	7.575 €			
TOTAL	391.654 €	363 135 €	297 381 €	224 394 €
Michèle Bensabat (née Tova Rabinovitsj)				
Business & Decision Participations				
Mandat social				
Avantages en nature				
Prime exceptionnelle				
Business & Decision UK Ltd.				
Mandat social				
TOTAL	0 €	0 €	0 €	0 €

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

Patrick Bensabat, Président Directeur Général et Administrateur	Exercice 2007	Exercice 2008
Rémunérations dues au titre de l'exercice	350 018 €	230 661 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0 €	0 €
TOTAL	350 018 €	230 661 €

Christophe Dumoulin, Directeur Général Délégué et Administrateur	Exercice 2007	Exercice 2008
Rémunérations dues au titre de l'exercice	317 372 €	384.079 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0 €	0 €
TOTAL	317 372 €	384.079 €

Michèle Bensabat, Administrateur	Exercice 2007	Exercice 2008
Rémunérations dues au titre de l'exercice	0 €	0 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0 €	0 €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0 €	0 €
TOTAL	0 €	0 €

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Montants au titre de l'exercice 2007		Montants au titre de l'exercice 2008	
	dus	versés	dus	versés
Monsieur Patrick Bensabat, Président Directeur Général et Administrateur				
- rémunération fixe	230 359 €	230 359 €	226 186 €	226 186 €
- rémunération variable	0 €	0 €	0 €	0 €
- rémunération exceptionnelle	115 184 €	115 184 €	0 €	0 €
- jetons de présence	0 €	0 €	0 €	0 €
- avantages en nature (voiture de fonction)	4 475 €	4 475 €	4 475 €	4 475 €
TOTAL	350 018 €	350 018 €	230 661 €	230 661 €

	Montants au titre de l'exercice 2007		Montants au titre de l'exercice 2008	
	dus	versés	dus	versés
Monsieur Christophe Dumoulin, Directeur Général délégué et Administrateur				
- rémunération fixe	265 932 €	265 932 €	380 620 €	380.620 €
- rémunération variable				
- rémunération exceptionnelle	10 000 €	10 000 €		
- jetons de présence				
- avantages en nature (voiture de fonction)	41 440 €	41 440 €	3 459 €	3 459 €
TOTAL	317 372 €	317 372 €	384 079 €	384.079€

	Montants au titre de l'exercice 2007		Montants au titre de l'exercice 2008	
	dus	versés	dus	versés
Madame Michèle Bensabat (née Tova Rabinovitsj) Administrateur				
- rémunération fixe				
- rémunération variable				
- rémunération exceptionnelle				
- jetons de présence				
- avantages en nature (voiture de fonction)				
TOTAL	0 €	0 €	0 €	0 €

Tableau sur les jetons de présence

Membres du conseil d'administration	Jetons de présence versés en 2007	Jetons de présence versés en 2008
Patrick Bensabat	0 €	0 €
Michèle Bensabat	0 €	0 €
Christophe Dumoulin	0 €	0 €
TOTAL	0 €	0 €

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Plan n°3 (CA du 17/12/2003) Options de souscription d'actions	Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe	Options exercées	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Patrick Bensabat	0	0	0	0	5,08 €	18/12/2007 au 17/12/2008
Christophe Dumoulin	0	0	0	0	5,08 €	18/12/2007 au 17/12/2008
Michèle Bensabat	0	0	0	0	5,08 €	18/12/2007 au 17/12/2008

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées
durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social**

Mandataires sociaux	Options attribuées lors du plan n°3 (CA DU 17/12/2003)	Options levées par les dirigeants mandataires sociaux	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Patrick Bensabat	64 900	0	0	5,08 €	2003
Christophe Dumoulin	0	0	0	5,08 €	2003
Michèle Bensabat	0	0	0	5,08 €	2003

Le nombre de stocks options attribué aux organes de direction s'établit à 64 900 actions. Ces stocks options n'ont pas été exercés au 31 décembre 2008 et ne peuvent ainsi plus être exercés (plan terminé).

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Il n'y a pas eu d'actions de performance attribuées à des dirigeants mandataires sociaux.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'est devenue disponible durant l'exercice pour un dirigeant mandataire social.

Il n'existe aucun autre engagement, d'aucune nature que ce soit, pris par les sociétés du groupe au bénéfice de ses mandataires sociaux.

5.1.2. Organisation des organes de Direction

5.1.2.1 DIRIGEANTS ET ADMINISTRATEURS DE LA SOCIETE :

a/ Informations générales :

La composition actuelle du Conseil d'administration est la suivante :

Monsieur Patrick BENSABAT, Président-Directeur Général
Monsieur Christophe DUMOULIN, Directeur Général Délégué et Administrateur
Madame Michèle BENSABAT, Administrateur

Madame Michèle BENSABAT, née Tova RABINOVITSJ, est l'épouse de Monsieur Patrick BENSABAT.

La durée des fonctions des administrateurs est de six années ; elle prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année en cours de laquelle expire le mandat.

Au cours de la vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

En revanche, nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre des administrateurs ayant dépassé cet âge. Dans ce cas, l'administrateur le plus âgé est alors réputé démissionnaire d'office à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Il est également précisé que les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par une Assemblée Générale Extraordinaire statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions légales et réglementaires régissant ces Assemblées.

b/ Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

Les dits mandats sont rappelés en pages 97 à 102 du document de référence.

5.1.2.2 CONFLITS D'INTERETS ET CONFLITS D'INTERET POTENTIEL AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE LA DIRECTION GENERALE :

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales.

MM. Patrick BENSABAT et Christophe DUMOULIN administrateurs de la Société Business & Decision, exercent des fonctions de direction et/ou sont membres des organes sociaux de sociétés du Groupe Business & Decision et perçoivent à ce titre des rémunérations.

En dehors de ces liens, il n'existe pas de conflit d'intérêts entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale et de leurs intérêts privés.

Les conventions réglementées conclues entre la Société et le Président-Directeur Général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires détenant une fraction des droits de vote supérieure à 10% ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant, et qui ne présentent pas le caractère d'opérations courantes conclues à des conditions normales, sont présentées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

Il n'existe pas de prêt ou garantie accordé ou constitué par la Société en faveur des membres du conseil d'administration.

5.1.2.3 CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION :

Aucun contrat de service ne lie les membres des organes d'administration.

6. ETAT DES PARTICIPATIONS

6.1. Prise de participations par la Société au cours de l'exercice

Conformément à l'article L 233-6 du code de commerce, nous vous précisons que notre société a créé au cours de l'exercice la SARL B&D Rhône détenue à 100%.

Par ailleurs, notre société a pris le contrôle de certaines sociétés n'ayant pas leur siège social en France et notamment :

DENOMINATION SOCIALE	SIEGE SOCIAL	FORME SOCIALE	CAPITAL SOCIAL	OBJET SOCIAL	NOMBRE DE TITRES DETENUS	POURCENTAGE DU CAPITAL
BNV	Steenokkerzeelstraat 93, 930 Zaventem, BELGIUM	SARL de droit Belge	62.000 €	Services informatiques (Oracle)	2.500 parts de 24,80€ chacune	100 %

DENOMINATION	PRIX MAXIMUM	PARTIE FIXE DU PRIX	COMPLEMENT DE PRIX MAX	OBJECTIFS
BNV	5.875 K€	3.375 K€	2.500 K€	EBIT

6.2. Personnes détenant plus du vingtième, dixième, cinquième, tiers, moitié ou deux tiers du capital de la Société

6.2.1 SOCIETE BUSINESS & DECISION :

	Nbre actions	% capital	% droits De vote	Adresse
<i>Actionnaires dirigeants</i>				
Patrick Bensabat	46 884	0,54%	0,70%	52, avenue Sainte Foy - 92200 NEULLY SUR SEINE
Christophe Dumoulin	85.000	0,97%	1,28%	10, chemin des Lavandières - 69370 SAINT DIDIER AU MONT D'OR
<i>Actionnaires non-résidents</i>				
Clémentine Bensabat	937 861	10,71%	14,09%	Moredot Tiberias 247/2 - TIBERIADE (Israël)
Gabriel Bensabat	598 000	6,83%	8,99%	Haalonims POB 669 - KFAR TABOR (Israël)
Laurent Bensabat	1 669 549	19,06%	25,09%	Nahal Dalia 7/1 - MODIIN (Israël)
<i>Autres détentions</i>				
BDI	1 426 531	16,29%	21,44%	153, rue de Courcelles - 75017 PARIS
Détention de BDI (Famille Bensabat) dans BD	912.979	10,42%	13,72%	
Total famille Bensabat	4 165 273	47,55%	62,60%	

6.2.2 DESCRIPTION DU CONTROLE DE LA SOCIETE BDI PAR LES ACTIONNAIRES DIRIGEANTS ET LA FAMILLE BENSABAT

	Actions BDI	% du capital total	% du droit de vote
Christophe Dumoulin	42 120	33,40%	33,40%
Patrick Bensabat	71 628	56,80%	56,80%
Clémentine Bensabat	1 960	1,56%	1,56%
Gabriel Bensabat	155	0,12%	0,12%
Laurent Bensabat	6 815	5,40%	5,40%
Tova Bensabat	155	0,12%	0,12%
TOTAL FAMILLE BENSABAT	80 713	64,00%	64,00%
TOTAL ACTIONS BDI	126 015		

7. ETAT DES DELEGATIONS DE COMPETENCES ET DE POUVOIRS

Le Président présente sous forme de tableau ci-après l'état des délégations de compétences et de pouvoirs de l'Assemblée Générale au Conseil d'administration dans le cadre d'augmentations de capital :

DATE DE LA DELEGATION	TYPE DE DELEGATION	DELEGATAIRE	MONTANT MAXIMUM DE L'AUGMENTATION DE CAPITAL	DUREE DE LA DELEGATION
26 juin 2007 (Assemblée Générale Extraordinaire)	Délégation de compétences et de pouvoirs	Conseil d'administration	150.000 € + 15.000 € (articles L. 225-129, VI, 1 ^{er} alinéa du Code de commerce et L. 443-5 du code du travail)	26 mois à compter de l'Assemblée Générale du 26 juin 2007, soit jusqu'au 25 août 2009 (*)
26 juin 2007 (Assemblée Générale Extraordinaire)	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	3% du capital	38 mois à compter de l'Assemblée Générale du 26 juin 2007, soit jusqu'au 25 août 2010 (*)
24 juin 2008 (Assemblée Générale Mixte)	Délégation de compétences et de pouvoirs	Conseil d'administration	150.000 € + 15.000 € (articles L. 225-129, VI, 1 ^{er} alinéa du Code de commerce et L. 443-5 du code du travail)	26 mois à compter de l'Assemblée Générale du 24 juin 2007, soit jusqu'au 23 août 2010 (*)
24 juin 2008 (Assemblée Générale Mixte)	Délégation de compétence et de pouvoirs	Conseil d'administration	2 % du capital	38 mois à compter de l'Assemblée Générale du 24 juin 2008, soit jusqu'au 23 août 2010 (*)

(*) Il est précisé qu'à la date du dépôt du document de référence, le Conseil d'Administration n'a pas fait usage des délégations qui lui ont été conférées par lesdites Assemblées Générales.

8. ETAT DE LA PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL DE LA SOCIETE

Le Président présente sous forme de tableau ci-après l'état de la participation des salariés au capital de la Société au 31 décembre 2008, en application des dispositions de l'article L. 225-102 alinéa 1 du code de commerce :

NOMBRE DE TITRES DETENUS	POURCENTAGE DU CAPITAL
284.403	3,24

Votre Conseil vous invite, après la lecture des rapports présentés par vos Commissaires aux Comptes, à adopter les résolutions qu'il soumet à votre vote.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

RESOLUTIONS SOUMISES LORS DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 22 JUIN 2009**RESOLUTIONS SOUMISES AUX CONDITIONS DE QUORUM ET DE MAJORITE DES ASSEMBLEES ORDINAIRES****PREMIERE RESOLUTION****APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2008**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport général des commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de la Société relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2008 tels que ces comptes ont été présentés, ainsi que les opérations traduites ou résumées dans ces comptes et rapports et qui font apparaître une perte nette de 5.914.529 € (cinq millions neuf cent quatorze mille cinq cent vingt neuf euros).

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport général des commissaires aux comptes, approuve les dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit code.

L'Assemblée donne en conséquence quitus aux administrateurs de leur gestion au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

DEUXIEME RESOLUTION**AFFECTATION DU RESULTAT DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2008**

Les résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2008 se répartissent de la manière suivante :

▪ Résultat de l'exercice :	- 5.914.529 €
▪ Report à nouveau des exercices précédents :	2.945.141 €
Soit un total de :	- 2.969.388 €

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter comme suit le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2008 :

▪ Dividende global :	0
▪ Report à nouveau :	- 5.914.529 €
▪ Réserve légale :	0
▪ Autres réserves :	0

Le compte Report à nouveau présentera, après affectation, un solde de - 2.969.388 €.

TROISIEME RESOLUTION

APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2008

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport général des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de la Société relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2008 tels que ces comptes ont été présentés, ainsi que les opérations traduites ou résumées dans ces comptes et rapports et qui font apparaître une perte nette de 6.724.000 €.

QUATRIEME RESOLUTION

APPROBATION DES CONVENTIONS SOUMISES AUX DISPOSITIONS DES ARTICLES L.225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions soumises aux dispositions des articles L.225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions qui s'y trouvent visées.

CINQUIEME RESOLUTION

NOMINATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRE ET SUPPLEANT

L'Assemblée Générale prend acte que les mandats de Monsieur Robert BENJAMIN, Commissaire aux comptes titulaire et de Monsieur Haim BENCHETRIT, Commissaire aux comptes suppléant, viennent à expiration à l'issue de la présente assemblée.

Ces Commissaires aux comptes ayant effectué le nombre maximum de mandats autorisés au sein de la Société Business & Decision, l'Assemblée Générale décide, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration, de nommer pour une durée de six (6) exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 :

- **COPERNIC, SARL** dont le siège est sis 5 rue Crevaux - 75116 PARIS, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 428 911 275, en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire, représentée par Monsieur Philippe SIXDENIER, gérant ;

et

- **AUDIT SYNTHÈSE, SARL** dont le siège est sis Place de Narvik - 11 rue de Téhéran - 75008 PARIS, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 383 734 365, en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant, représentée par Monsieur Thibaut de LEMBEYE, gérant.

SIXIEME RESOLUTION

RENOUVELLEMENT DES MANDATS DES ADMINISTRATEURS, DU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL ET DES DIRECTEURS GENERAUX DELEGUES

Les Mandats de :

- **Patrick BENSABAT**, Président Directeur Général et Administrateur
- **Christophe DUMOULIN**, Directeur Général Délégué et Administrateur
- **Tova RABINOVITSJ**, Administrateur
- **David LAU LAM**, Directeur Général Délégué

venant à expiration à l'issue de la présente assemblée, l'Assemblée Générale décide, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration, de renouveler ces mandats pour une durée de six (6) exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

SEPTIEME RESOLUTION

PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS DE LA SOCIETE

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et en application des dispositions des articles L. 225-207 et suivants du Code de commerce, autorise le conseil d'administration à procéder à l'achat d'actions de la Société en vue :

- (i) de couvrir les plans d'options d'achat et/ou de souscription consentis aux salariés et mandataires sociaux en application des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ainsi que tout plan d'épargne entreprise ou tout plan d'actionnariat ;
- (ii) de les attribuer gratuitement aux salariés et dirigeants dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- (iii) de l'attribution des titres dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion ;
- (iv) de les remettre à l'occasion de l'exercice des droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions existantes de la Société ;
- (v) de les conserver et de les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'AMF ;
- (vi) d'assurer l'animation du marché des titres de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement, conforme à une charte de déontologie élaborée par l'AFEI et reconnue par l'AMF ;
- (vii) de les annuler dans la limite d'un nombre maximum ne pouvant excéder 10 % du capital social de la Société par période de vingt-quatre mois et dans le cadre d'une réduction du capital social de la Société.

Le prix unitaire maximum d'achat est fixé à 35 euros.

Le conseil d'administration pourra toutefois ajuster le prix d'achat susmentionné en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation du capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, de division ou de regroupement d'actions, d'amortissement ou réduction de capital, de distribution de réserves ou autres actifs et de toutes autres opérations portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'utilisation de l'autorisation ne pourra avoir pour effet de porter le nombre d'actions détenues par la Société à plus de 10% du nombre d'actions composant le capital social, ce seuil de 10% devant être apprécié à la date effective où les rachats seront effectués. Dans ces conditions, le montant total maximum pouvant être consacré à ces acquisitions ne pourra pas dépasser 30.656.013 € (trente millions six cent cinquante six mille treize euros).

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués par tous moyens et à tout moment, par intervention sur le marché ou hors marché, de gré à gré, y compris par transactions sur blocs de titres ou par l'utilisation d'instruments dérivés, notamment par l'achat d'options d'achat.

La part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat.

Les actions pourront également faire l'objet de prêts conformément aux dispositions des articles L. 432-6 et suivants du Code monétaire et financier.

Cette autorisation d'achat d'actions est donnée pour une durée n'excédant pas dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée, soit jusqu'au 21 décembre 2010.

L'Assemblée générale décide que la Société pourra poursuivre l'exécution de son programme de rachat même en cas d'Offres publiques d'achat ou d'échange portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société ou initiées par la Société.

En vue d'assurer l'exécution de cette résolution, tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet :

- de procéder à la réalisation effective des opérations, en arrêter les conditions et les modalités ;
- d'effectuer toutes déclarations et formalités auprès de l'Autorité des marchés financiers ;
- de passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres des achats et ventes d'actions ;
- d'ajuster le prix d'achat des actions pour tenir compte de l'incidence des opérations susvisées sur la valeur de l'action ;
- de remplir toutes autres formalités et, de manière générale, faire ce qui sera nécessaire.

Le conseil d'administration informera l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle des opérations réalisées en application de la présente autorisation.

RESOLUTIONS SOUMISES AUX CONDITIONS DE QUORUM ET DE MAJORITE DES ASSEMBLEES EXTRAORDINAIRES

HUITIEME RESOLUTION

AUTORISATION A DONNER AU CONSEIL EN VUE DE REDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION DES ACTIONS QUI POURRAIENT ETRE ACQUISES DANS LE CADRE DES RACHATS D' ACTIONS

L'assemblée générale Extraordinaire autorise le Conseil d'Administration, dans les conditions prévues à l'article L 225-209 alinéa 2 du Code de commerce et pour une durée de vingt quatre mois, à réduire le capital social par annulation des actions qui

auraient pu être acquises en application de la SEPTIEME RESOLUTION ci avant « PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS DE LA SOCIETE ».

En conséquence, l'assemblée Générale Extraordinaire confère au Conseil d'administration tous pouvoirs pour mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réduction de capital, notamment arrêter le montant définitif de la réduction de capital en fixer les modalités, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, effectuer toutes formalités, toutes démarches et déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

NEUVIEME RESOLUTION

AUTORISATION DE PROCEDER A L'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS D' ACTIONS AUX SALARIES ET/OU MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIETE BUSINESS & DECISION ET DES SOCIETES LIEES ET DELEGATION DE POUVOIR AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir à titre gratuit, au bénéfice des salariés de la Société et des salariés des sociétés et/ou des groupements visés à l'article L. 225-180 du Code de commerce ainsi que de leurs mandataires sociaux relevant du régime fiscal des salariés, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles émises par la Société.

Le nombre total d'actions résultant de l'exercice des options de souscription qui seront consentis par le Conseil d'administration en application de la présente autorisation, sera limité à un plafond égal à 2% (deux pourcent) des actions composant le capital de la société au moment où elles sont attribuées.

Le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage, en une ou plusieurs fois, de la présente autorisation est fixé à trente-huit (38) mois à compter de la présente assemblée.

Les options de souscription d'actions seront incessibles.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration afin de fixer la durée d'exercice des options, laquelle ne pourra être supérieure à 7 (sept) ans à compter du jour où elles sont consenties.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration afin de fixer également les autres conditions d'exercice des options.

Le prix de souscription des actions résultant de l'exercice de l'option sera au moins égal à 80% de la moyenne des cours cotés au vingt séances de bourse précédant le jour où les options sont consenties.

En conséquence, l'exercice des options de souscription par leur titulaires ne pourra en aucun cas conduire à une augmentation nominale de capital supérieure à 12.262 € hors prime d'émission, sous réserve des ajustements prévus par le décret du 23 mars 1967.

L'augmentation de capital social résultant de l'émission des options de souscription sera définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée desdites options, accompagnée du bulletin de souscription et du paiement, en numéraire ou par compensation avec des créances liquides et exigibles détenues sur la Société, de la somme correspondante.

La présente décision comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'exercice desdites options.

Les autres modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établira au moment où il fera usage de l'autorisation à lui donnée par la présente assemblée générale, ainsi que d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

Tous pouvoirs sont donnés au Conseil d'administration pour prendre toute mesure, effectuer toute formalité nécessaire à l'application de la présente résolution.

DIXIEME RESOLUTION

AUTORISATIONS A DONNER AU CONSEIL EN VUE D'AUGMENTER LE CAPITAL

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de ce jour, à augmenter le capital social, aux époques qu'il fixera, d'un montant maximum de 150 000 €, soit par apport en numéraire à libérer en espèces ou par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société, soit par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, soit par combinaison de ces divers procédés.

L'Assemblée Générale décide qu'en cas d'augmentation de capital en numéraire, les actionnaires disposeront, outre leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible, d'un droit de souscription à titre réductible en vertu duquel les actions nouvelles qui n'auraient pas été souscrites à titre irréductible seront attribuées aux actionnaires qui auront souscrit un nombre d'actions supérieur à celui qu'ils pouvaient souscrire à titre préférentiel.

Le Conseil d'administration pourra limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'augmentation de capital prévue.

Le Conseil d'administration pourra répartir librement, en totalité ou partiellement, les actions non souscrites. Ces actions ne pourront pas être offertes au public.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de réaliser l'augmentation de capital conformément aux stipulations qui précèdent, d'en arrêter les modalités et conditions, et notamment de fixer le prix d'émission des actions, d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, de déterminer la date de jouissance des actions nouvelles, et en règle générale de mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réalisation et de procéder aux modifications corrélatives des statuts.

Les modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établira au moment où il fera usage de l'autorisation à lui donnée par la présente assemblée générale, ainsi que d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

ONZIEME RESOLUTION**AUGMENTATION DE CAPITAL RESERVEE AUX SALARIES**

Au regard de la résolution précédente et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129, VI, 1^{er} alinéa, dans le cas où le Conseil ferait usage de la présente autorisation, il sera procédé à une augmentation de capital dans les conditions fixées à l'article L. 443-5 du Code du travail, à hauteur d'un montant maximum de 15.000 €.

Les modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établira au moment où il fera usage de l'autorisation à lui donnée par la présente assemblée générale, ainsi que d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

DOUZIEME RESOLUTION**POUVOIRS**

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait certifié conforme du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toute formalité de publicité afférente aux résolutions ci-dessus adoptées.

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'AGE DU 22 JUIN 2009

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons réunis en assemblée générale extraordinaire afin de soumettre principalement à votre approbation les propositions suivantes :

- I. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE REDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULLATION DES ACTIONS ;
- II. AUTORISATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS AUX SALARIES ET/OU MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIETE BUSINESS & DECISION ET DES SOCIETES LIEES ;
- III. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION ;
- IV. DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL AU PROFIT DES SALARIES AVEC RENONCIATION AU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION.

I – DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL A L'EFFET DE REDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULLATION DES ACTIONS .

Le conseil d'administration sollicite l'autorisation de l'Assemblée Générale à l'effet de réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de Commerce.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de vingt-quatre (24) mois à compter de la présente assemblée.

Le nombre maximum d'actions pouvant être annulées par la Société en vertu de la présente autorisation, serait de dix pour cent (10 %) des actions composant le capital social de la Société, étant rappelé que cette limite s'appliquerait à un montant du capital de la Société qui serait, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale.

Le Conseil d'administration sollicite également tous les pouvoirs nécessaires afin de mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réduction de capital, en fixer les modalités, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts et d'effectuer toutes démarches nécessaires.

Les modalités de ces opérations feraient l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes.

II - AUTORISATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS AUX SALARIES ET/OU MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIETE BUSINESS & DECISION ET DES SOCIETES LIEES

Afin de permettre à votre société de poursuivre sa politique d'association et de prise en compte du mérite des salariés, cadres et dirigeants du groupe, nous vous demandons de bien vouloir autoriser votre Conseil d'administration, dans le cadre des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir à titre gratuit, au bénéfice des salariés de la Société et des salariés des sociétés et/ou des groupements visés à l'article L. 225-180 du Code de commerce ainsi que de leurs mandataires sociaux relevant du régime fiscal des salariés, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles émises par la Société.

Le nombre total d'actions résultant de l'exercice des options de souscription qui seraient consentis par le Conseil d'administration en application de la présente autorisation, serait limité à un plafond égal à 2% (deux pour cent) des actions composant le capital de la société au moment où elles sont attribuées.

Le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourrait faire usage, en une ou plusieurs fois, de la présente autorisation serait fixé à trente-huit (38) mois à compter de la présente assemblée.

Les options de souscription d'actions seraient incessibles.

Nous vous demandons de donner tous pouvoirs au Conseil d'administration afin de fixer la durée d'exercice des options, laquelle ne pourrait être supérieure à 7 (sept) ans à compter du jour où elles seraient consenties.

Le Conseil d'administration aurait également tous pouvoirs afin de fixer les autres conditions d'exercice des options.

Le prix de souscription des actions résultant de l'exercice de l'option serait au moins égal à 80% de la moyenne des cours cotés au vingt séances de bourse précédant le jour où les options seraient consenties.

En conséquence, l'exercice des options de souscription par leur titulaires ne pourrait en aucun cas conduire à une augmentation nominale de capital supérieure à 12.262 € hors prime d'émission, sous réserve des ajustements prévus par le décret du 23 mars 1967, modifié par le décret du 11 décembre 2006.

L'augmentation de capital social résultant de l'émission des options de souscription serait définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée desdites options, accompagnée du bulletin de souscription et du paiement, en numéraire ou par compensation avec des créances liquides et exigibles détenues sur la Société, de la somme correspondante.

La présente décision comporterait, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'exercice desdites options.

Les autres modalités de l'opération feraient l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établirait au moment où il ferait usage de l'autorisation sollicitée, ainsi que d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

Tous pouvoirs seraient donnés au Conseil d'administration pour prendre toute mesure, effectuer toute formalité nécessaire à l'application de la présente résolution.

III - DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Nous vous précisons que les délégations et autorisations conférées au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital arrivent à échéance courant 2010.

Dans ce cadre et afin de permettre à votre société d'augmenter le capital si cela s'avérait nécessaire pour la poursuite de la stratégie de développement du groupe et pour l'amélioration de sa structure financière, nous vous proposons de renouveler à votre conseil d'administration la délégation suivante :

Le conseil d'administration aura la compétence pour décider d'une augmentation du capital social, aux époques qu'il fixera, soit par apport en numéraire à libérer en espèces ou par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société, soit par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, soit par combinaison de ces divers procédés.

Le montant maximal de cette augmentation de capital est fixé à 150.000 €.

Les actionnaires disposeront, outre leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible, d'un droit de souscription à titre réductible en vertu duquel les actions nouvelles qui n'auraient pas été souscrites à titre irréductible seront attribuées aux actionnaires qui auront souscrit un nombre d'actions supérieur à celui qu'ils pouvaient souscrire à titre préférentiel.

Le Conseil d'administration pourra limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'augmentation de capital prévue.

Le Conseil d'administration pourra répartir librement, en totalité ou partiellement, les actions non souscrites. Ces actions ne pourront pas être offertes au public.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs à l'effet de réaliser l'augmentation de capital conformément aux stipulations qui précèdent, d'en arrêter les modalités et conditions, et notamment de fixer le prix d'émission des actions, d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, de déterminer la date de jouissance des actions nouvelles, et en règle générale de mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réalisation et de procéder aux modifications corrélatives des statuts.

Cette délégation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée.

Les modalités de l'opération feraient l'objet d'un rapport complémentaire que le Conseil d'administration établirait au moment où il ferait usage de l'autorisation sollicitée.

IV - DELEGATION DE COMPETENCE A CONFERER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL AU PROFIT DES SALARIES AVEC RENONCIATION AU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Lors de toute augmentation de capital, en application des dispositions de l'article L. 225-129-6 du code de commerce, l'assemblée générale extraordinaire doit se prononcer sur un projet de résolution tendant à réaliser une augmentation de capital effectuée dans les conditions prévues à l'article L. 443-5 du Code du travail.

Le législateur n'ayant pas prévu de circonscrire cette obligation aux seules entreprises ayant effectivement mis en place un plan d'épargne d'entreprise ou un plan partenarial d'épargne salariale volontaire, votre assemblée est dans l'obligation de se prononcer sur la résolution que nous vous soumettons et qui tend :

- 1) à déléguer au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois sur ses seules délibérations, par émission d'actions réservées aux personnes ayant la qualité d'adhérents à un plan d'épargne d'entreprise et/ou à un plan partenarial d'épargne salariale volontaire en faveur desquels elle supprime le droit préférentiel de souscription des actionnaires ; et
- 2) à déléguer au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder au profit des mêmes bénéficiaires à des attributions gratuites d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital, sous réserve que l'avantage en résultant n'excède pas, selon la modalité choisie, les limites fixées par la loi.

La présente autorisation est consentie pour une période de vingt-six mois (26) à compter de la présente assemblée.

Le prix des actions à émettre, en application du 1) de la présente délégation, ne pourra être ni inférieur de plus de 20%, ou 30% dans le cas d'un plan partenarial d'épargne salarial volontaire, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de bourse précédant la décision du conseil relative à l'augmentation de capital et à l'émission d'actions correspondante, ni supérieure à cette moyenne.

Le montant nominal maximal de la ou des augmentations de capital pouvant être réalisées par utilisation de la présente délégation sera de 15.000 euros, en ce compris les actions qui pourront être émises et attribuées gratuitement.

Cette résolution implique que vous renonciez à vos droits préférentiels de souscription aux actions à émettre au profit des personnes ayant la qualité d'adhérent à un plan partenarial d'épargne salariale pour la retraite et/ou des personnes ayant la qualité d'adhérent à un plan d'épargne entreprise.

Enfin, les plus larges pouvoirs pour la mise en œuvre des augmentations de capital devraient être délégués au Conseil d'administration. Celui-ci établira un rapport complémentaire conformément aux dispositions de l'article R.225-116 du code de commerce, lorsqu'il fera usage de cette délégation.

Les modalités de cette opération feraient également l'objet d'un rapport complémentaire des Commissaires aux comptes.

Le conseil d'administration.

RAPPORT SPECIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'AGE DU 22 JUIN 2009

Chers Actionnaires,

Nous vous rappelons que la société a bénéficié d'un programme de rachat d'actions propres et d'une autorisation consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2008, d'acquérir des titres dans le cadre des dispositions des articles L.225-209 à L.225-212 du Code de Commerce.

Nous vous précisons qu'au cours de l'exercice 2008 la société Business & Decision n'a pas directement acquis ou vendu d'actions Business & Decision. Les cessions et acquisitions d'actions Business & Decision ont été réalisées par le CM-CIC SECURITIES.

Le Conseil d'Administration de Business & Decision, lors de la réunion du 03 septembre 2008, a décidé d'utiliser l'autorisation qui lui avait été conférée dans le cadre de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2008 de procéder à l'achat d'actions Business & Decision dans la limite de 10 % du capital social.

Nous vous rappelons que la cinquième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2008 prévoyait que les achats d'actions Business & Decision pourraient être effectués conformément aux indications de la note d'information susvisée avec les finalités suivantes par ordre décroissant :

- L'animation du marché au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte AFEI,
- L'achat d'actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissances externes,
- L'attribution d'actions dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, pour le service des options d'achat d'actions, au titre d'un plan d'épargne d'entreprise, ou pour l'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires dans le cadre des dispositions des articles L 225-197 -1 et suivants du Code de Commerce,
- La remise d'actions de la société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelconque manière à l'attribution d'actions de la société dans le respect de la réglementation en vigueur.
- La réduction du capital par annulation de tout ou partie des actions, sous réserve de l'approbation d'une Assemblée Générale Extraordinaire à convoquer.

Il a été acquis 686 265 actions Business & Decision pour un montant de 2 940 K€ afin de procéder à la réduction du capital par annulation de tout ou partie des actions, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale Extraordinaire qui se tiendra le 22 juin 2009.

Ces acquisitions sont intervenues entre le 03 septembre 2008 et le 19 février 2009.

Les actions ainsi acquises n'ont pas été affectées à d'autres finalités que celles ci-avant énoncées.

Les autres informations relatives au programme de rachat figurent en page 161 et 162 du présent document de référence.

Le Conseil d'Administration

ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET PERSPECTIVES D'AVENIR

ÉVOLUTIONS RÉCENTES AU PREMIER TRIMESTRE 2009

BUSINESS & DECISION REMPORTE UN CONTRAT DE 12,5 MILLIONS DE DOLLARS POUR MI-CASE, SA SOLUTION DE GESTION UNIFIÉE DES DOSSIERS DE DELINQUANTS

Business & Decision a annoncé début janvier la signature d'un contrat de 12,5 millions de dollars avec le DPSCS (Département de Sécurité Publique et des Services Correctionnels) de l'État du Maryland pour la mise en œuvre de Mi-Case, sa solution de gestion unifiée des dossiers de délinquants.

Il s'agit de remplacer les nombreux systèmes existants disparates sur lesquels s'appuyait la gestion des dossiers des délinquants. Grâce à son progiciel en techno web, Mi-Case apporte une réponse aux problèmes d'infrastructures liés également à ce type de projet. Cet outil permet au DPSCS d'accéder, de manière simple et rapide, aux données stockées tout au long du « cycle de vie » des délinquants : depuis leur arrestation (procès-verbaux enquêtes préliminaires) via leur incarcération, jusqu'à la libération et l'éventuelle liberté surveillée. Mi-Case sera utilisé par tous les services du DPSCS en permettant d'homogénéiser les méthodes de travail et d'accès aux mêmes informations et aux mêmes rapports dans le respect des règles légales et administratives de l'Etat.

Ian Huckle, PDG de Business & Decision UK, commente : « Ce contrat avec l'Etat du Maryland confirme notre savoir-faire acquis au Royaume-Uni est compatible avec les besoins d'autres pays, notamment du marché américain. Mi-Case permet d'améliorer le rendement, la qualité des données et l'efficacité des processus de suivi des délinquants. »

« L'État du Maryland avait besoin de moderniser son système de gestion des délinquants. Mi-Case s'est imposé comme la solution incontournable et a devancé toutes les autres lors du processus de sélection », explique Robin Kearon, PDG de Business & Decision North America.

« Le succès de cette initiative commune entre les équipes du Royaume-Uni et des États-Unis démontre la capacité de Business & Decision à coopérer sur un plan mondial pour remporter des projets de grande envergure. Ce contrat positionne Business & Decision au niveau international comme intégrateur partenaire des plus grandes entreprises ou administrations. » complète Patrick Bensabat, PDG du Groupe Business & Decision.

STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

Les conditions de marché constatées depuis début 2009 offrent peu de visibilité au Groupe. Le ralentissement de l'activité s'est même accentué depuis le dernier trimestre 2008.

Le groupe table sur son statut de leader international sur ces marchés historiques (BI, CRM, e-Business), sur le lancement de nouvelles pratiques (EIM, Management Consulting et Enterprise Solutions) et de nouvelles offres innovantes pour affronter la crise. Ainsi, l'environnement économique qui s'annonce en 2009 encourage les clients à investir dans la rationalisation de leurs systèmes d'information. Avec l'offre Right Delivery®,

nous proposons sur nos spécialités métiers (BI, CRM, e-Business, EIM) et sectorielles, une solution unique alliant expertise et rationalisation.

Les objectifs sont nettement plus orientés vers la rentabilité et l'optimisation de l'organisation, dans une logique de prudence face à une conjoncture incertaine. En effet, Business & Decision souhaite donner la priorité au maintien de la rentabilité nécessaire au respect de ses covenants bancaires.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL SUR BUSINESS & DECISION ET SON CAPITAL

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

DÉNOMINATION ET SIÈGE SOCIAL

Dénomination : Business & Decision.

Siège social : 153, rue de Courcelles, 75817 Paris cedex 17.

FORME JURIDIQUE

Société anonyme (SA) à Conseil d'administration, régie par la loi du 24 juillet 1966. Constituée initialement sous la forme d'une société à responsabilité limitée (SARL) de droit français, la société a été transformée, par décision de l'Assemblée générale des actionnaires du 1^{er} décembre 1997, en SA. Nationalité : française.

DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE LA SOCIÉTÉ

Business & Decision a été constituée le 11 février 1992, pour une durée de 99 ans, à compter de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés. La Société prendra fin le 19 février 2091, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée décidée par l'Assemblée générale extraordinaire.

OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

Business & Decision a pour objet, directement ou indirectement, dans tous les pays:

- l'informatique et notamment la recherche, la création, le développement, la diffusion, l'information, l'initiation, l'application, l'exploitation, la commercialisation de toute méthode ou logiciel ainsi que les activités de conseil de services et de développement appliquées aux grands systèmes et notamment aux réseaux Internet / Web et Gestion de la Relation Client (CRM) ;
- d'une manière générale, toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social, à tous objets similaires ou connexes, ou susceptibles d'en faciliter l'expansion et le développement ;
- la participation de la société à toutes entreprises ou sociétés françaises ou étrangères, créées ou à créer pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous les objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises ou sociétés dont l'objet serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social, et ce, par tous les moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales, ou de parts bénéficiaires, de fusion, de société en participation, d'alliance ou de commandite ;

- à cet effet, la Société peut notamment créer, acquérir, gérer, donner en gérance et exploiter tous établissements, même en faveur de tiers, selon les stipulations de la loi pour toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à son objet social.

MODIFICATION DES ARTICLES 6 ET 7 DES STATUTS DE LA SOCIETE

ARTICLE 6 - APPORTS

Lors de la constitution de la SARL, il a été fait apport d'une somme en numéraire de 100.000 francs correspondant à 1.000 parts sociales de 100 francs chacune de valeur nominale, souscrites en totalité et intégralement libérées.

La somme totale versée par les associés soit 100.000 francs a été régulièrement déposée à un compte bancaire ouvert au nom de la Société en formation.

Par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 17 février 1995, le capital social a été porté à la somme de 300.000 francs par incorporation d'une somme de 200.000 francs prélevée sur le compte de réserves capitalisées.

Par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 20 juillet 2000:

- le capital a été augmenté de 2.455.019,40 francs libérés en totalité, pour être porté à 2.755.019,40 francs ;
- le capital a été converti en euros pour être porté à 420.000 € ;
- la valeur nominale des actions a été portée initialement à 140 € puis supprimée ;
- le montant du capital a été divisé en 6.000.000 actions sans valeur nominale, les nouvelles actions étant réparties entre les actionnaires à raison de 1.999 actions nouvelles pour une action ancienne.

En suite de l'introduction de la société à la cote du Nouveau Marché de la Bourse de PARIS, le capital social de la société a été augmenté de 84.000 € par émission de 1.200.000 actions nouvelles souscrites par le public, conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 juillet 2000.

Par suite de l'offre publique d'échange sur les titres de la société COM6, le capital social de la société a été augmenté de 24.309,74 € par émission de 347.282 actions nouvelles rémunérant l'apport de 1.562.769 actions COM6, conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Mixte statuant à titre extraordinaire en date du 21 novembre 2001.

Par suite de la réouverture de l'offre publique d'échange de titres de la société Com6, le capital social de la Société a été augmenté de 3.606,26 € par émission de 51.518 actions nouvelles de la Société rémunérant l'apport de 231.831 actions Com6, conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Mixte statuant à titre extraordinaire en date du 21 novembre 2001.

Par suite de l'augmentation de capital en date du 7 avril 2006, le capital social a été augmenté par apport en numéraire, d'une somme de 40.697,72 € pour le porter de 563.104,92 € à 603.802,64 €, par l'émission de 581.396 actions nouvelles, intégralement libérées, d'une valeur nominale de 0,07 € chacune.

Par suite de l'augmentation de capital constatée le 4 décembre 2006 suite à l'exercice des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise, le capital a été augmenté, par apport en numéraire, d'une somme de 6.860,63 €, pour le porter de 603.802,64 € à 610.663,27 €, par l'émission de 98.009 actions nouvelles, intégralement libérées, d'une valeur nominale de 0,07€.

Par suite de l'augmentation de capital constatée le 30 juin 2008, suite à l'exercice de BCE (bons de créateur d'entreprise) et de SO (stock options), le capital a été augmenté, par apport en numéraire, d'une somme de 2.310 €, pour le porter de 610.663,27 € à 612.973,27 €, par l'émission de 33.000 actions nouvelles, intégralement libérées, d'une valeur nominale de 0,07€.

Par suite de l'augmentation de capital constatée le 18 décembre 2008, suite à l'exercice de BCE (bons de créateur d'entreprise) et de SO (stock options), le capital a été augmenté, par apport en numéraire, d'une somme de 147 €, pour le porter de 612.973,27 € à 613.120,27 €, par l'émission de 2.100 actions nouvelles, intégralement libérées, d'une valeur nominale de 0,07€.

ARTICLE 7 - CAPITAL SOCIAL

Le capital social est fixé à la somme de 613.120,27 €.

Il est divisé en 8.758.861 actions entièrement souscrites, intégralement libérées et toutes de même catégorie.

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS (RCS) ET CODE APE

Immatriculation RCS de Paris : n° B 384 518 114. Code APE : 722 C.

EXERCICE SOCIAL

Suite à l'Assemblée générale du 16 décembre 2004, **les dates de début et de fin d'exercices ont été modifiées. L'exercice social commence désormais le 1^{er} janvier** pour se terminer le 31 décembre de chaque année (contre le 1^{er} juillet et le 30 juin auparavant).

CLAUSES STATUTAIRES PARTICULIÈRES

REPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES (ARTICLE 22 DES STATUTS)

Après approbation des comptes, il peut résulter des comptes de l'exercice un bénéfice distribuable, tel que défini par la Loi, c'est-à-dire un bénéfice diminué des pertes antérieures, ainsi que du prélèvement des réserves obligatoires et augmenté des reports à nouveau.

Les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice. L'excédent disponible du bénéfice est à la disposition de l'Assemblée générale ordinaire, qui peut décider en tout ou en partie de l'inscrire à un ou plusieurs postes de réserves dont elle a l'affectation ou l'emploi, de la reporter à nouveau ou de le distribuer.

Les dividendes de toutes les actions sont payés à leur titulaire ou à toute autre personne munie d'un pouvoir régulier. Le paiement des dividendes se fait dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur et déterminées par le Conseil d'administration.

Ils peuvent, selon ce que décide l'Assemblée générale, être payés en espèces ou par l'attribution de titres en portefeuille. L'Assemblée générale ordinaire peut également, dans les conditions prévues dans les textes législatifs et réglementaires applicables, accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement du dividende, ou des acomptes sur dividendes, en numéraire ou en actions de la Société.

ASSEMBLEES GENERALES (ARTICLE 19 DES STATUTS, MIS EN CONFORMITE AVEC LA LOI NRE DU 15 MAI 2001)

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions légales et réglementaires qui les régissent respectivement, exercent les pouvoirs qui leurs sont attribuées par la loi. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée désigne elle-même son Président. Les fonctions de Scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée présents et acceptant qui disposent du plus grand nombre de voix. Le Bureau désigne le Secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires. Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi. Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Les convocations aux Assemblées générales et les formalités préliminaires à cette convocation (avis de réunion, dépôt de projet de résolutions,...) sont faites dans les délais et formes prévus par les lois et règlements en vigueur. L'ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation. L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour, lequel ne peut être modifié sur deuxième convocation. Elle peut toutefois, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la loi, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres sous la forme, soit d'une inscription nominative, soit du dépôt aux lieux indiqués dans l'avis de convocation du certificat de l'intermédiaire habilité, conformément à la réglementation en vigueur, constatant l'indisponibilité des actions au porteur inscrites en compte jusqu'à la date de l'Assemblée. Le délai au cours duquel ces formalités doivent être accomplies expirera cinq (5) jours avant la date de réunion de l'Assemblée.

Toutefois, le Conseil d'administration aura toujours la faculté d'accepter les inscriptions nominatives et les dépôts des certificats précités, en dehors du délai ci-dessus prévu par voie de mesure générale bénéficiant à tous les actionnaires. Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire ou par son conjoint. Tout actionnaire peut recevoir les pouvoirs émis par d'autres actionnaires en vue d'être représentés à une Assemblée, sans autres limites que celles résultant des dispositions légales fixant le nombre maximal des voix dont peut disposer une même personne tant en son nom personnel que comme mandataire. La procuration donnée pour se faire représenter à une Assemblée par un actionnaire est signée par celui-ci et indique ses nom, prénom usuel et domicile. Elle peut désigner nommément un mandataire qui n'a pas la faculté de se substituer une autre personne. Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée émet un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentées ou agréées par le Conseil d'administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions. Le mandat est donné pour une seule Assemblée. Il peut cependant être donné pour deux Assemblées, l'une ordinaire, l'autre extraordinaire, tenues le même jour ou dans un délai de quinze (15) jours. Le mandat donné pour une Assemblée vaut pour les Assemblées successives convoquées avec le même ordre du jour.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la Société selon les conditions fixées par la loi et les règlements. Ce formulaire doit parvenir à la Société trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée pour être pris en compte.

Les actionnaires pourront participer et voter à toute Assemblée par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication permettant leur identification dans les conditions légales et réglementaires.

Les propriétaires d'actions indivises sont représentés à l'Assemblée générale par l'un d'eux ou par un mandataire unique qui est désigné, en cas de désaccord, par ordonnance du Président du Tribunal de commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Dans les Assemblées ordinaires et extraordinaires, chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions sans limitation, à l'exception toutefois des droits de vote double attachés aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux (2) ans au moins, au nom du même actionnaire, conformément aux stipulations de l'article 11-2 des présents statuts. Les votes sont exprimés à main levée ou par appel nominal. Toutefois des actionnaires représentant au moins le quart du capital social peuvent demander le vote au scrutin secret.

DROIT DE VOTE DOUBLE (ARTICLE 11-2 DES STATUTS)

Chaque action nominative intégralement libérée et inscrite depuis au moins deux ans (délai courant à compter de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 20 juillet 2000) au nom d'un même actionnaire, bénéficie d'un droit de vote double. Il n'y a pas eu de cession de droits de vote double, ni de conversion de titres au nominatif au porteur.

FRANCHISSEMENT DE SEUILS LEGAUX (ARTICLE 11-3 DES STATUTS)

Tout actionnaire doit satisfaire aux obligations d'informations prescrites par les articles 356-1 et 356-2 de la loi du 24 juillet 1966 (articles L 233-7 à L 233-11 et article L 233-12 du Code de commerce), au cas où agissant seul ou de concert, il vient à détenir un nombre d'actions ou de droits de vote représentant **plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des deux tiers du capital de la société**. A défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction soumise à déclaration sont privées du droit de vote, pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Dans les mêmes conditions, les droits de vote attachés à ces actions et qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant. A défaut de respecter cette obligation, l'actionnaire défaillant pourra être privé du droit de vote pour les actions excédants la fraction non déclarée, sur la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, **d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % du capital ou des droits de vote**. Tout actionnaire est également tenu, suivant les mêmes modalités, d'informer la Société, dans le délai de quinze jours, lorsque sa participation au capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

CESSION ET TRANSMISSION DES ACTIONS

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

RACHAT PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS

Dans le cadre de la stratégie qu'elle souhaite développer, la société Business & Decision entend assurer une gestion dynamique de son capital. La mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions est un des moyens choisis afin de parvenir à cet objectif.

Bilan du programme de rachat d'actions du 26 juin 2007

Capital auto-détenu de manière directe et indirecte au début du programme : 32 893 actions (0,4% du capital)

Nombre de titres achetés pendant le programme : 156 728 au cours moyen de rachat de 20,2€

Valeur comptable du portefeuille : 3 306 593,71€

Valeur de marché du portefeuille : 912 077,01€*

** à la date du 31 août 2008*

Ce programme de rachat d'actions propres a été autorisé par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires du 26 juin 2007 pour une durée maximum de dix-huit mois, soit **jusqu'au 26 décembre 2008**.

L'Assemblée générale du 24 juin 2008 a autorisé le conseil d'administration à procéder à l'achat d'actions de la Société en vue :

- (i) de couvrir les plans d'options d'achat et/ou de souscription consentis aux salariés et mandataires sociaux en application des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ainsi que tout plan d'épargne entreprise ou tout plan d'actionariat ;
- (ii) de les attribuer gratuitement aux salariés et dirigeants dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- (iii) de l'attribution des titres dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion ;
- (iv) de les remettre à l'occasion de l'exercice des droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions existantes de la Société ;
- (v) de les conserver et de les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'AMF ;
- (vi) d'assurer l'animation du marché des titres de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement, conforme à une charte de déontologie élaborée par l'AFEI et reconnue par l'AMF ;
- (vii) de les annuler dans la limite d'un nombre maximum ne pouvant excéder 10 % du capital social de la Société par période de vingt-quatre mois et dans le cadre d'une réduction du capital social de la Société.

Bilan du programme de rachat d'actions du 03 septembre 2008 :

Capital auto-détenu de manière directe et indirecte au début du programme : 189 621 actions (2,2% du capital)

Nombre de titres achetés pendant le programme : 686 265 au cours moyen de rachat de 4,8€

Valeur comptable du portefeuille : 6 246 887,74€

Valeur de marché du portefeuille : 2 040 814,38€*

** à la date du 31 mars 2009*

Ces actions ont été acquises et vendues en vue de procéder à une réduction du capital par annulation de tout ou partie des actions, sous réserve de l'approbation d'une Assemblée Générale Extraordinaire à convoquer. Il n'a été procédé à aucune vente, ni aucune annulation de titre ou recours à des instruments dérivés.

TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLES TPI (ARTICLE 8 DES STATUTS)

Pour les titres au porteur, la Société se réserve le droit, à tout moment et à ses frais, de demander à l'organisme chargé de la compensation des titres (Euroclear) de lui communiquer, le nom, ou s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la

nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres assemblées générales d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par eux et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL**CAPITAL SOCIAL ET DROITS DE VOTE**

Le capital de la société est de 613.120,27 €, divisé en 8 758 861, entièrement libérées.

ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL DEPUIS LA CREATION DE BUSINESS & DECISION

Date	Nature de l'opération	augmentation de capital (en F ou €)	prime d'émission et d'apport (en F ou €)	Nombre de titres émis	montant cumulé du capital social (titres et capitaux)	
Février 1992	Constitution de la Société	-	-	1 000	1 000	100 000 F
17 février 1995	Incorporation de réserves	200 000	-	2 000	3 000	300 000 F
20 juillet 2000	Incorporation de réserves et RAN	2 455 019	-	-	3 000	2 755 019 F
20 juillet 2000	Conversion du capital en €	-	-	-	3 000	420 000 €
20 juillet 2000	Division du titre	-	-	-	6 000 000	420 000 €
6 février 2001	Augmentation de capital (introduction en bourse)	84 000 €	16 116 000 € (bruts)	1 200 000	7 200 000	504 000 €
19 janvier 2002	Augmentation de capital (suite à OPE sur Com6)	-	-	844 356	8 044 356	563 104 €
7 avril 2006	Augmentation de capital	40 698€	9 959 313€	581 396	8 625 752	603 802€
4 décembre 2006	Augmentation de capital (exercice BSPCE)	6 860 €	1 182 629€	98 009	8 723 761	610 623€
30 juin 2008	Augmentation de capital (exercice de BCE)	2 310 €	165 580€	33 000	8 756 761	612.973 €
18 décembre 2008	Augmentation de capital (exercice de BCE et de SO)	147 €	10 542€	2 100	8 758 861	613.120 €

ÉVOLUTION DU CAPITAL DE BUSINESS & DECISION

Après introduction en Bourse (6 février 2001) :

Actionnaires	nombre d'actions	% du capital
famille Bensabat	4 333 549	60,2 %
Christophe Dumoulin	76 961	1,1 %
SA BDI	1 560 000	21,7 %
Salariés	29 490	0,4 %
Public	1 200 000	16,6 %
Total	7 200 000	100,00 %

Au 31 décembre 2008 :

	2008			2007			2006		
	Nbre actions	% capital	% droits de vote	Nbre actions	% capital	% droits de vote	Nbre actions	% capital	% droits de vote
<i>Actionnaires dirigeants</i>									
Patrick Bensabat	46 884	0,6%	0,7%	46 884	0,5%	0,7%	54 312	0,6%	0,8%
Christophe Dumoulin	85000	1%	1,3%	85 000	1%	1,2%	100 050	1,2%	1,4%
<i>Actionnaires non-résidents</i>									
Clémentine Bensabat	937 861	10,7%	14,1%	937 861	10,8%	13,7%	1 070 532	12,3%	15,2%
Gabriel Bensabat	598 000	6,8%	9%	598 000	6,9%	8,7%	598 000	6,9%	8,5%
Laurent Bensabat	1 669 549	19,1%	25,1%	1 669 549	19,1%	24,4%	1 669 549	19,1%	23,7%
Total Famille Bensabat	3252294	37,1%	48,9%	3252294	37,3%	47,5%	3392393	38,9%	48,1%
<i>Autres détentions</i>									
BDI	1 426 531	16,3%	21,4%	1 426 531	16,4%	20,8%	1 426 531	16,4%	20,2%
Total Famille Bensabat incluant BDI	4 165 273	47,6%	62,6%	4 165 273	47,8%	61,2%	4 305 372	49,2%	63,1%

Actionnaires détenant plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote de Business & Decision (au 31 décembre 2007) : Clémentine Bensabat, Gabriel Bensabat, Laurent Bensabat, et la SA BDI. Bien que ne détenant pas de titre nominatif, Amiral Gestion, agissant pour le compte de FCP dont elle assure la gestion, a déclaré à l'AMF avoir franchi en baisse, le 3 septembre 2008, le seuil de 5% du capital de la société Business & Decision et détenir 2,51% du capital et 1,59% des droits de vote de cette société.

DESCRIPTION DU CONTROLE DE LA SOCIETE BDI PAR LES ACTIONNAIRES DIRIGEANTS ET LA FAMILLE BENSABAT

	Actions BDI	% du capital total	% du droit de vote
Christophe Dumoulin	42 120	33,40%	33,40%
Patrick Bensabat	71 628	56,80%	56,80%
Clémentine Bensabat	1 960	1,56%	1,56%
Gabriel Bensabat	155	0,12%	0,12%
Laurent Bensabat	6 815	5,40%	5,40%
Tova Bensabat	155	0,12%	0,12%
TOTAL FAMILLE BENSABAT	80 713	64,00%	64,00%
TOTAL ACTIONS BDI	126 015		

CAPITAL POTENTIEL

Au 31 décembre 2008, en l'absence de BSPCE et options de souscription à exercer, le nombre de titres du capital potentiel est égal au nombre de titres du capital réel.

Les deux derniers plans existants dont les caractéristiques sont ci-dessous ont expiré au 17 décembre 2008.

Plan BSPCE issu de l'Assemblée générale du 16 décembre 2003 (cf. Plan n°1 du tableau ci-dessous)

L'Assemblée générale extraordinaire du 16 décembre 2003, après avoir constaté que la Société remplit les conditions imposées par l'article 163 du Code Général des Impôts, a autorisé le Conseil d'administration à émettre gratuitement, en une ou plusieurs fois, un maximum de 150.000 bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise (« BSPCE ») au profit des cadres salariés de Business & Decision et des mandataires sociaux de la Société relevant du régime fiscal des salariés, donnant droit à la souscription d'actions nouvelles émises par la Société dans le cadre de l'article 163 bis du Code Général des Impôts et des articles L. 225-129-III alinéa 3 et L. 228-95 du Code de commerce. L'exercice des BSPCE par leurs titulaires ne pourra en aucun cas conduire à une augmentation de capital supérieure à 10 500 €, hors prime d'émission. L'augmentation de capital social résultant de l'émission des BSPCE sera définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée des BSPCE accompagné du bulletin de souscription et du paiement, en numéraire ou par compensation avec des créances liquides et exigibles détenues sur la Société, de la somme correspondante. A ce jour, aucun bon n'a été exercé.

Cette décision de l'Assemblée Générale du 16 décembre 2003 comporte, au profit des bénéficiaires des BSPCE, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises en conséquence des levées d'options. A la date d'expiration, les bons non exercés perdront toute valeur. Les actions nouvelles seront créées et auront jouissance à compter du début de l'exercice social au cours duquel les titulaires de bons auront exercé leur droit de souscription. Elles seront, en conséquence, entièrement assimilées aux autres actions après la mise en paiement du dividende afférent à l'exercice précédent ou, s'il n'en était pas distribué, après la tenue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de cet exercice. Le Conseil d'administration a déjà procédé le 17 décembre 2003, sur la base de cette autorisation, à l'attribution de 150 000 BSPCE.

Plan d'options de souscription d'actions issu de l'AG du 16 décembre 2003 (cf. Plan n°2 du tableau ci-dessous)

L'Assemblée générale extraordinaire du 16 décembre 2003 a autorisé le Conseil d'administration, dans le cadre des articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce, à consentir à titre gratuit, un maximum de 100.000 options donnant droit à la souscription de 100.000 actions nouvelles de la Société (« Options de Souscription »), au profit des salariés de Business & Decision et/ou des groupements visés à l'article L. 225-180 du Code de commerce ainsi que leurs mandataires sociaux relevant du régime fiscal des salariés. L'exercice des options de souscription par leurs titulaires ne pourra en aucun cas conduire à une augmentation de capital supérieure à 7 000 €, hors prime d'émission. L'augmentation de capital social résultant de l'émission des options de souscription sera définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée desdites options accompagné du bulletin de souscription et du paiement, en numéraire ou par compensation avec des créances liquides et exigibles détenues sur la Société, de la somme correspondante. A ce jour, aucune Option de Souscription n'a été exercée.

Cette décision de l'assemblée générale du 16 décembre 2003 comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises en conséquence des levées d'options. A la date d'expiration, les options de souscription non exercées perdront toute valeur. Les actions nouvelles seront créées et auront jouissance à compter du début de l'exercice social au cours duquel les titulaires d'options de souscription auront exercé leur droit de souscription. Elles seront, en conséquence, entièrement assimilées aux autres actions après la mise en paiement du dividende afférent à l'exercice précédent ou, s'il n'en était pas distribué, après la tenue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de cet exercice. Le Conseil d'administration a déjà procédé le 17 décembre 2003, sur la base de cette autorisation, à l'attribution de 100 000 options de souscription.

	Plan n°1	Plan n°2
DATE DE L'ASSEMBLEE	16 décembre 2003	16 décembre 2003
Date du Conseil d'administration	17 décembre 2003	17 décembre 2003
NATURE DU PLAN	Bons de souscription de parts de créateur d'entreprise	Options de souscription d'actions
Nombre total d'actions pouvant être souscrites:	150.000	100.000
Nombre d'actions réellement attribuées dont :	143.000	98.000
- LES MANDATAIRES SOCIAUX	0	64.900
- LES 10 PREMIERS ATTRIBUTAIRES SALARIES :	50.300	23.700
▪ salarié n°1	33.300	4.500
▪ salarié n°2	3.000	3.500
▪ salarié n°3	2.000	3.000
▪ salarié n°4	2.000	2.700
▪ salarié n°5	2.000	2.250
▪ salarié n°6	2.000	2.000
▪ salarié n°7	1.500	2.000
▪ salarié n°8	1.500	1.500
▪ salarié n°9	1.500	1.250
▪ salarié n°10	1.500	1.000
Point de départ d'exercice des options	18 décembre 2007	18 décembre 2007
Date d'expiration	17 décembre 2008	17 décembre 2008
Prix de souscription ou d'achat	5,09 €	5,08 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2008	27.100	8.000
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées au 31 décembre 2008	1.500	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31 décembre 2008	0	0

BONS DE SOUSCRIPTION DE PARTS DE CREATEURS D'ENTREPRISE CONSENTIS A CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL ET OPTIONS LEVEES PAR CES DERNIERS	NOMBRE DE BONS ATTRIBUES / D' ACTIONS SOUSCRITES OU ACHETEES	PRIX	DATES D'ECHEANCE
	PLAN	PLAN	PLAN
<p>OPTIONS CONSENTIES A CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL PAR L'EMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIETE DU GROUPE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Patrick BENSABAT, Président Directeur Général <p>Options levées durant l'exercice par chaque mandataire social :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Patrick BENSABAT, Président- Directeur Général 	<p>64.900</p> <p>0</p>	<p>5,08 €</p>	<p>17/12/2008</p>

PACTE D'ACTIONNAIRES

Il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

NANTISSEMENT DES ACTIONS

Les parts de sociétés commerciales suivantes ont fait l'objet de nantissement sur l'exercice :

- ✓ 3 300 000 € sur la société Exens, concernant l'acquisition d'Exens, BD Roumanie, BD Russie, Ohio Linc et BD Conseil,
- ✓ 3 305 000 € sur les parts de la société BnV.
- ✓ 3 000 000 € sur les parts de la société BD BI2, concernant l'acquisition de DSC et BD Suisse SA.
- ✓ 1 300 000 € sur les parts de la société Eolas.

MARCHÉ DES TITRES DE BUSINESS & DECISION

Date d'introduction : 6 février 2001

Numéro Isin : FR 00000 7895 8 (Euroclear : 7895)

Code Bloomberg : BSDC FP

Code Reuters : BZDK.LN

Classification Footsie (FTSE) :

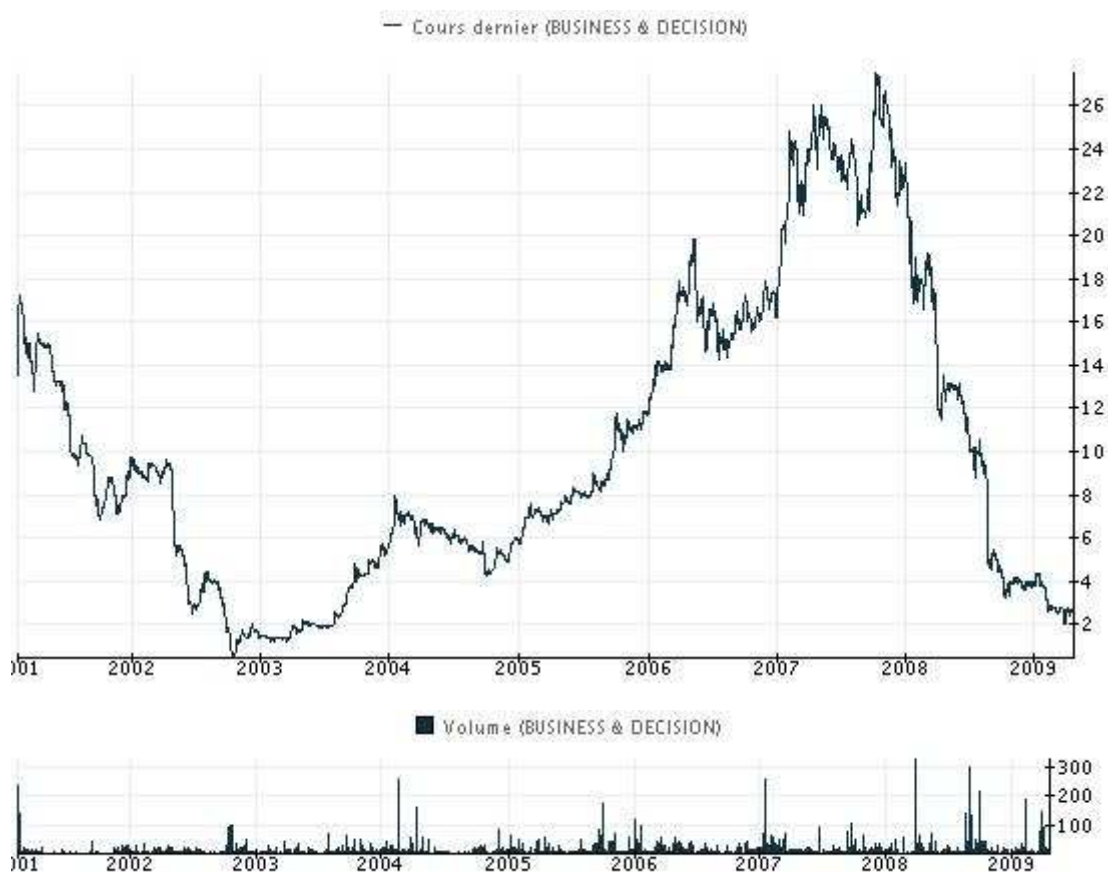
972 (technologies de l'information, rubrique « services informatiques »)

Label : Next Economy

Business & Decision participe à l'indice boursier IT-Cac (valeurs technologiques). Elle était cotée sur le Nouveau marché jusqu'à la refonte de la cote et à la mise en œuvre de l'Eurolist le 18 février 2005.

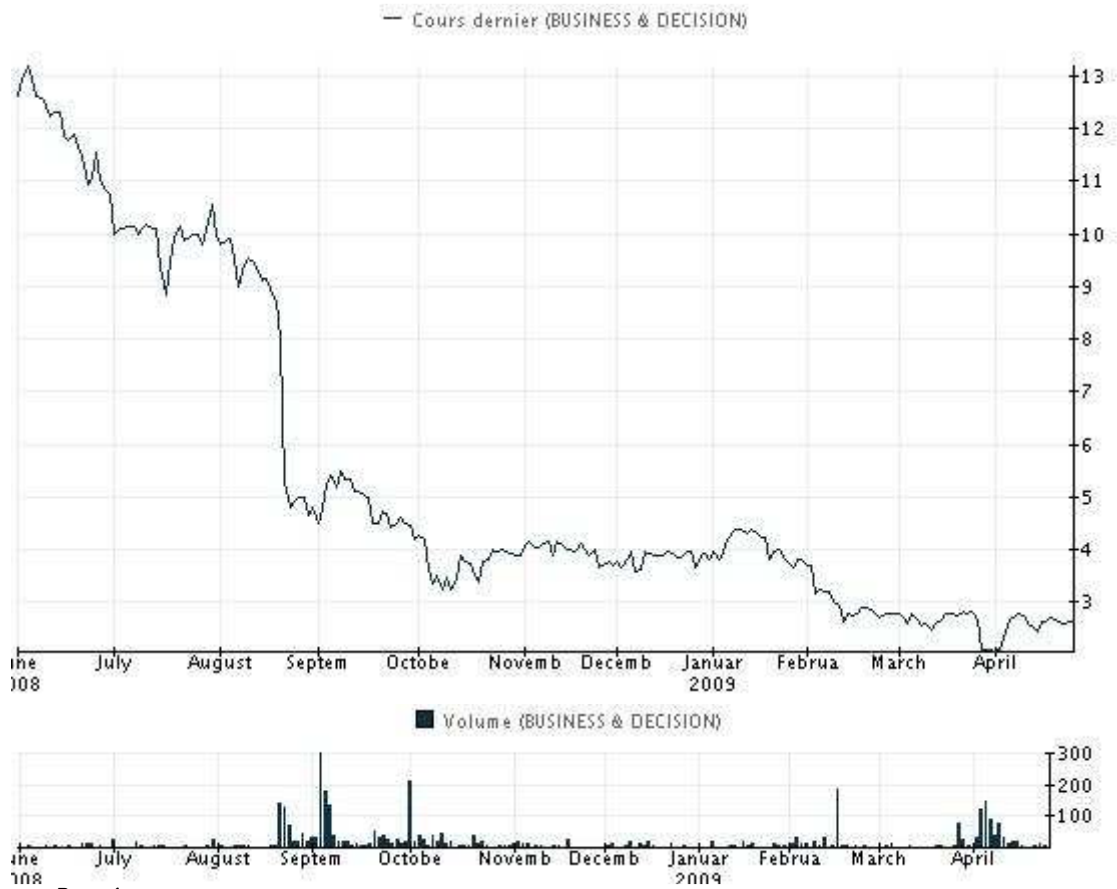
Nombre total d'actions : 8 758 861

Février 2001 - Avril 2009



Source : Boursier.com

Jun 2008 - Avril 2009



Source : Boursier.com

Date	moyenne cours ouverture (€)	moyenne cours plus haut (€)	moyenne cours plus bas (€)	closing moyen (€)	volume moyen échangé
janv.-08	19,6	20,3	18,9	19,6	11065,9
févr.-08	17,7	18,0	17,4	17,8	5769,4
mars-08	17,9	18,3	17,4	17,9	2232,9
avr.-08	12,5	12,7	12,1	12,4	26270,9
mai-08	13,0	13,2	12,9	13,0	12938,7
juin-08	11,9	12,1	11,7	11,9	4263,1
juil.-08	10,0	10,2	9,7	10,0	5066,0
août-08	8,0	8,1	7,7	7,8	22776,7
sept.-08	4,9	5,0	4,7	4,8	46917,6
oct.-08	3,7	3,8	3,5	3,7	24766,0
nov.-08	3,9	4,1	3,8	4,0	6276,2
déc.-08	3,8	3,9	3,7	3,8	5282,3
janv.-09	4,0	4,2	3,9	4,1	5112,5
févr.-09	3,0	3,0	2,9	3,0	17316,8
mars-09	2,6	2,7	2,5	2,6	7739,5
avr-09	2,5	2,7	2,4	2,6	36205,0

Source : Euronext

DIVIDENDES

La Société n'a pas distribué de dividende au cours des trois derniers exercices. Business & Decision a l'intention d'affecter tous les fonds disponibles au financement de ses activités et de sa croissance et n'a, en conséquence, pas l'intention de distribuer des dividendes dans un futur proche.

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE BUSINESS & DECISION

ACTIVITÉS DU GROUPE BUSINESS & DECISION

RELATIONS MÈRE-FILLES

La filiale Business & Decision Participations mise à part, dont l'objet est la détention de participations minoritaires (activité « holding »), **les autres filiales de Business & Decision ont une activité économique entrant dans l'un des six métiers du Groupe : conseil et intégration en matière de Business Intelligence, Gestion de la Relation Client (CRM), e-Business, Enterprise Information Management (EIM), Management Consulting et Enterprise Solutions.** Les sociétés du Groupe sont par conséquent amenées à se sous-traiter des travaux ou à s'échanger des consultants en fonction des besoins et des compétences requises. A ce titre, les travaux sont re-facturés en tenant compte des profils utilisés et des contrats sous-traités. Par ailleurs, des avances de trésorerie peuvent être consenties entre filiales ou entre les filiales et la maison-mère, afin de réduire les frais financiers supportés par le Groupe. Sur l'exercice 2008, ces avances ont été rémunérées au taux de 3%.

La **contribution des filiales aux résultats du Groupe** est détaillée page 47 et Informations concernant les filiales et participations (page 86) Voir aussi : Périmètre de consolidation (page 17), organigramme simplifié du Groupe (page 20).

ORGANISATION GROUPE ET RESSOURCES HUMAINES

ORGANISATION ET ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Business & Decision bénéficie d'un positionnement spécifique : l'approche « projet complet » lui permet de se différencier des sociétés de service et d'ingénierie informatique (SSII), dont l'activité repose principalement sur de la délégation de personnel (« régie »). La gestion des grands projets nécessitant des compétences particulières, Business & Decision est très attachée à la gestion de la qualité, au respect des engagements et des coûts associés, à la double compétence fonctionnelle et technique et à une relation de partenariat avec le client. Par ailleurs, **Business & Decision reste spécialisée sur ses six marchés (Business Intelligence, Gestion de la Relation Client, e-Business, Enterprise Information Management (EIM), Management Consulting et Enterprise Solutions), à la différence de la plupart des autres SSII, plutôt généralistes.** Bien que le nombre d'acteurs présents sur chacun de ces domaines soit considérable (éditeurs, sociétés conseil, intégrateurs, SSII, distributeurs à valeur ajoutée...), très peu d'entreprises ont développé des solutions permettant d'offrir une véritable prestation globale.

ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Les concurrents de Business & Decision peuvent être des **sociétés de conseil ou SSII généralistes** (comme Accenture, Capgemini, IBM Global services, Steria, Logica, Sopra, Bearing Point...) ou des **SSII spécialisées** sur chacun de ses marchés/activités :

- Business Intelligence : Keyrus, Micropole-Univers...
- Gestion de la Relation Client (CRM) : Soft computing, eLoyalty
- e-Business : Business interactif, Micropole-Univers, SQLi, Fullsix...
- EIM : Solucom, Arhis
- Management Consulting: Ineum, Parson, Viveo
- Enterprise Solutions : Extensi, Adelante, Tectura, OneNeck IT Services, IDS Scheer, Viseo, Quintiles

Business & Decision a continué à voir sa position d'intégrateur leader spécialisé sur ses métiers historiques (Business Intelligence, CRM et e-Business) validées par des cabinets d'études indépendants :

- **Business & Decision a reçu une notation « positive » par le cabinet d'études Gartner dans son rapport intitulé, « MarketScope for Business Intelligence and Performance Management Services, Western Europe, 2008 ».** Le groupe apparaît aujourd'hui parmi les acteurs de référence en Europe en termes de Business Intelligence et de Gestion de la performance d'entreprise (EPM). La reconnaissance de la stratégie et de l'expertise par le Gartner est fondamentale pour le Groupe.
- **Le Groupe a été positionné par le cabinet d'études Gartner dans ses Quadrants Magiques 2008 des prestataires de services CRM,** respectivement en Europe et en Amérique du Nord. Cette marque de reconnaissance a d'autant plus de valeur qu'elle s'appuie sur les retours des clients et qu'elle démontre la capacité de Business & Decision à déployer rapidement ses expertises à l'international. En outre, elle confirme le bien fondé de la stratégie du Groupe et du positionnement auprès des professionnels et des clients à travers l'offre CRM.
- **Interakting, l'agence interactive internationale du Groupe qui regroupe ses activités e-Business, fait désormais partie du classement des 100 agences interactives du New Media Age 2008 en Angleterre.** En novembre 2008, la

société est apparue à la 12ème place de la catégorie Design and Build agencies et à la 37ème place de l'ensemble du classement.

Sur le plan Corporate, Business & Decision a reçu en décembre 2008 le **3ème prix du Deloitte Technology Fast 5**. Le prix Fast 5 récompense les trois premières sociétés du Palmarès Technology Fast 50 parmi les entreprises ayant réalisé plus de 15M€ de chiffre d'affaires en 2003. Le Groupe a réalisé la performance de 265,45% de croissance de son chiffre d'affaires entre 2003 et 2007 alliant forte croissance organique et croissance externe dynamique.

ORGANISATION COMMERCIALE

Business & Decision s'est réorganisée en fin d'année 2008 en divisions autour de ses six métiers, chacune regroupant les agences de l'organisation précédente. Chaque division possède sa propre organisation, (commerce, recrutement, staffing et gestion) leur permettant d'être réactives et d'avoir une vue globale de leur métier. L'essentiel des contrats réalisés par le Groupe s'effectue en mode « projet complet », soit pour 74,5% en régie contre 25,5% au forfait, dans des proportions équivalentes à 2007. Un « projet complet » débute par une phase de conseil, puis d'étude, pour se poursuivre par des prestations de réalisation et de maintenance. Dans le cadre des contrats au forfait, d'éventuels risques de dérapage peuvent exister. Entre 5 et 15 % des contrats au forfait ont subi un dépassement sur les 18 derniers mois, deux contrats ont fait l'objet de pertes à terminaison pour un montant global de 265 K€. En moyenne, un contrat court dure trois mois, un contrat moyen neuf mois et un contrat long un an et demi. Le nombre moyen d'ingénieurs par contrat est de quatre. En matière de garantie des contrats, il n'existe pas de pénalité. Afin de suivre ses contrats, Business & Decision a mis en oeuvre un plan d'assurance qualité, associé à des outils de gestion de projets, de pilotage et de contrôle de gestion. Chaque contrat fait par ailleurs l'objet d'une validation juridique. De même la nomination l'année dernière d'un Directeur des Opérations France avait pour objectif de mettre en place un contrôle précis de la rentabilité des agences françaises et de développer des processus transversaux avec les fonctions commerce, RH, marketing et communication. Au 31 décembre 2008, le taux d'intercontrat (personnel non affecté à un projet) était de 6 % vs 4,8% en 2007 et en 2006. Cet indicateur est calculé comme le coût salarial des personnels non affectés à un projet sur le coût salarial de l'ensemble des personnels facturables et prend notamment en compte les jours de formation, RTT, congés, préventes et journées de maladie.

RESSOURCES HUMAINES

Les consultants de Business & Decision possèdent tous une **double compétence fonctionnelle (secteurs d'activités et métiers de l'entreprise) et technologique**, largement capitalisée au sein de la Société (centre de formation interne, groupes de travail métiers et techniques, plates-formes technologiques...). Titulaires d'un diplôme d'écoles d'ingénieurs en informatique ou généralistes, d'écoles de commerce ou de formations universitaires spécialisées (DESS, Miage), les consultants Business & Decision possèdent à 75 % un niveau Bac +5 et à 25 % un diplôme de niveau Bac +4. **L'effectif moyen sur l'exercice allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2008 s'établit à 2497 personnes.**

	2008	2007
Associés	4	4
Directeurs	69	59
Chefs de projet	248	212
Managers	227	194
Experts	51	44
Consultants	1 801	1 539
Administratifs	171	146
Commerciaux	39	33
Assistants	13	11
Total	2 622	2 242

1290 personnes travaillent dans les filiales étrangères du Groupe (Grande-Bretagne, Suisse, Espagne, Italie, Belgique, Pays-Bas, Luxembourg, Allemagne, Amérique du Nord, Russie, Roumanie, Maroc, Tunisie, Israël, Inde, Ile Maurice, Chine, Irlande). Par une véritable **politique de gestion des carrières et de forts investissements en formation**, Business & Decision fidélise ses collaborateurs. Business & Decision investit fortement dans la formation de ses salariés, lui permettant de capitaliser ses savoir-faire. Outre les cycles de formations internes délivrées par les experts de Business & Decision, les groupes de travail par thèmes fonctionnels et techniques, la veille technologique, la société a noué des partenariats avec les centres de formation des principaux éditeurs de logiciels du marché. En 2008, 63,2 % des consultants de Business & Decision avaient suivi au moins quatre jours de formation en interne ou chez un éditeur. **Les dépenses de formation sur l'exercice ont représenté 4,3 % de la masse salariale** de Business & Decision. **Le taux de « turn-over » était de 5,8 % sur l'exercice vs 6% en 2007.** Cet indicateur est calculé comme le nombre moyen de départs sur la période rapporté à l'effectif de début de période.

ANALYSE DES RISQUES

Le Groupe a procédé à une revue de ses risques et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-dessous.

RISQUES DE MARCHÉ (LIQUIDITÉ, TAUX, CHANGES, ACTIONS, CRÉDITS)

De part ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : risque de liquidité, risque de crédit, risque de change et risque de taux. La gestion des risques financiers est assurée par le Département Trésorerie du Groupe et consiste à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe.

Risque de liquidité et risque de crédit (voir également page 55 des comptes consolidés) : La gestion du risque de liquidité implique le maintien d'un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché et la disponibilité de ressources financières grâce à des facilités de crédit en accord avec les besoins du Groupe. Les facilités de crédit sont soumises à des clauses financières (covenants) au 31 décembre 2008, les covenants ne sont pas respectés.

Les concentrations de risques de crédit du Groupe ne sont pas significatives. Les procédures d'acceptation des clients et les analyses de risques de crédit qui y sont liées sont pleinement intégrées au processus global d'évaluation des risques mis en œuvre tout au long du cycle de vie d'un contrat. Seuls les établissements financiers de premier ordre sont utilisés par le Groupe dans le cadre des opérations de trésorerie. A ce jour, le Groupe bénéficie d'un montant de lignes de crédit utilisées de 11/12M€.

Risque de change (voir également page 55 des comptes consolidés): Les fluctuations des taux de change ont une incidence sur la performance financière du Groupe dans la mesure où désormais une part significative de l'activité est réalisée à l'extérieur de la zone euro. Les expositions au risque de change sont principalement liées à la livre Sterling et au Dollars Américains et au Franc Suisse. La société n'a pas mis en place de couverture de change. Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité sur la variation des principales devises USD, GBP et CHF pour 2008.

Une augmentation ou une diminution de 10% de l'euro par rapport aux devises ci-dessus au 31 décembre aurait pour conséquence une augmentation ou une diminution du résultat opérationnel courant à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour rappel, le résultat opérationnel courant est de 6 756 K€ au 31 décembre 2008.

En K€	résultat opérationnel de référence	résultat opérationnel corrigé effet de change
augmentation de 10%	6 756	6 745
diminution de 10%	6 756	6 761

Risque de taux (voir également page 55 des comptes consolidés): L'endettement bancaire du groupe Business & Decision est principalement à taux variable. La société ne pratique pas de couverture du risque de taux. Le groupe n'a jamais eu recours à des instruments financiers dérivés.

Le tableau ci-dessous résume les risques de liquidité et de taux :

Caractéristique des emprunts contractés	Taux fixe ou variable	Montant des échéances restant dues	Existence ou non de couverture
Crédit Bail	Taux Fixe	8 153 K€	Pas de couverture
Emprunt Acquisition BD Europe	Taux Variable	2 475 K€	Pas de couverture
Acquisition BD Suisse SA Ag	Taux Variable	3 292 K€	Pas de couverture
Acquisition BD Espace (Sybor)	Taux Variable	1 200 K€	Pas de couverture
Acquisition Linc, Exens, BD Roumanie, BD Russie, BD Conseil	Taux Variable	2 269 K€	Pas de couverture
Acquisition Inforte	Contrat de portage à taux fixe	14 956 K€	Pas de couverture
Acquisitions Filiales étrangères	Taux Variable	3 407 K€	Pas de couverture
Acquisition ICS	Droit de tirage	1 300 K€	Pas de couverture
Autres emprunts	NA	544 K€	Pas de couverture
Acquisition de BnV	Taux variable	3 252 K€	Pas de couverture
TOTAL DES ECHEANCES DUES		40 848 K€	

La variation des taux d'intérêts a un impact significatif sur les charges financières. Une variation des taux à court terme d'un point aurait un impact négatif de l'ordre de 365 K€ sur le résultat financier de l'exercice.

Par ailleurs, au cours de l'exercice la société a eu ponctuellement recourt à l'affacturage. Le contrat a été résilié au 30 septembre 2008.

RISQUES JURIDIQUES

L'activité de Business & Decision ne dépend d'aucune autorisation légale, réglementaire ou administratives, ni de procédures d'homologation. La quasi-totalité des documents remis à Business & Decision par ses clients fait l'objet d'accords de confidentialité. Business & Decision a mis en place des **normes déontologiques strictes** qui s'appliquent à son personnel, de façon à prévenir le risque de divulgation d'informations sur les projets d'une société cliente. Les marques et logos de Business & Decision ont été déposés en France à l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) et seront déposés dans les pays où elle souhaite se développer. Les codes sources et objet des logiciels conçus et développés par Business & Decision sont déposés auprès de l'Association pour la protection des programmes (APP) et à l'INPI.

RISQUES INDUSTRIELS, TECHNOLOGIQUES ET LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

L'Activité de Business & Decision, groupe spécialisé dans le conseil et l'ingénierie informatique, a **très peu d'impact sur l'environnement**. La consommation d'énergie est faible. Les émissions polluantes sont nulles. Les rejets sont limités aux rebuts : matériel et mobilier de bureau. Là aussi les volumes sont faibles car beaucoup de nos collaborateurs travaillent chez nos clients qui fournissent matériels et mobiliers.

RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

En ce qui concerne les conséquences sociales, Business & Decision porte la plus grande attention au **capital humain représenté par ses collaborateurs**. Nous considérons la relation contractuelle entre les salariés et les différentes sociétés du groupe comme un engagement mutuel. Les recrutements effectués l'ont été sous forme de contrats à durée indéterminée. Comme toute société employant plusieurs centaines de collaborateurs, nous avons à traiter quelques licenciements pour faute ou pour insuffisance professionnelle. La Société a enregistré un **taux de « turnover » de 5,8 %** sur l'exercice 2008.

Pour l'organisation du temps de travail, Business & Decision applique l'accord sur la récupération du temps de travail, signé le 4 août 2000. Les salariés de Business & Decision bénéficient de 12 jours de congé supplémentaires au titre de la récupération du temps de travail. L'absentéisme est faible.

Les personnes clés de l'entreprise (directeurs associés, directeurs et managers), ainsi que bon nombre de consultants, détiennent des **bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise et/ou des options de souscription d'actions de la Société** qui les impliquent directement dans la vie de l'entreprise et se réalisent avec des mécanismes de fidélisation.

L'activité de Business & Decision n'entraîne pas de risques exceptionnels en matière d'accidents du travail. La Société respecte l'**égalité professionnelle entre les hommes et les femmes**, ceci tant pour les emplois exigeant une faible qualification que pour les postes de cadres.

SOUS-TRAITANCE

Le Groupe est amené à **recourir ponctuellement à la sous-traitance** auprès de sociétés capables de lui fournir des prestations intellectuelles à valeur ajoutée, conformes aux exigences de certains de ses clients. En 2008, la sous-traitance a représenté 9,8 % du chiffre d'affaires contre 11,2% en 2007.

AUTRES RISQUES PARTICULIERS

RISQUES DE GARANTIE

Le risque de garantie provient essentiellement des contrats « au forfait » avec les clients. En effet, lorsque Business & Decision s'engage à développer un système opérationnel, le dépassement des délais et des coûts prévus dans le cahier des charges peut générer des pertes. Pour cette raison, Business & Decision n'accepte un contrat au forfait qu'après avoir réalisé au préalable une étude approfondie sur la faisabilité du projet (d'un point de vue technique), les risques liés aux technologies à mettre en oeuvre, la validation des clauses juridiques exposant à un risque, les engagements en cours avec le client, la relation avec le client (qualité, antécédents...), les engagements du client en terme de fourniture d'informations, de mise à disposition de personnel qualifié, de capacité d'engagement. **Sur l'exercice 2008, l'activité « au forfait » a représenté 25,5 % du chiffre d'affaires** de Business & Decision. Deux contrats ont fait l'objet de pertes à terminaison pour un montant global de 265 K€ sur l'exercice 2008. La Société n'a jamais fait l'objet d'appel en garantie à ce jour.

RISQUES COMMERCIAUX

Fort de plus de quinze ans d'existence, Business & Decision compte plus de 1600 clients (dont 95 % des entreprises composant l'indice Cac 40), avec plus de 2800 projets déployés. Les clients se répartissent dans les secteurs d'activité suivants : administration et services publics ; grande distribution et consommation ; « utilities » et services ; industrie et hautes technologies ; services financiers ; industrie pharmaceutique et santé.

Le risque commercial est relativement faible de par :

- la composition de la clientèle de Business & Decision (largement composée de grands comptes, limitant ainsi les risques d'impayés),
- la relation de partenariat sur la durée, nouée entre Business & Decision et ses clients,
- la complexité des systèmes mis en oeuvre chez les clients, qui incluent des prestations de services récurrents, garantissant un certain niveau de chiffre d'affaires.

Sur l'exercice 2008, le premier, les cinq et dix premiers clients du groupe représentaient respectivement 4,1%, 10,4% et 17% du chiffre d'affaires consolidé.

RISQUES BOURSIERS

Business & Decision fait partie des sociétés cotées sur l'Eurolist C. Compte tenu de sa faible capitalisation, son cours de bourse est susceptible d'être volatile et sujet à des variations sans relation avec ses performances financières. Le développement de l'activité de la Société, les annonces de nouveaux contrats et une communication financière régulière devraient permettre de pallier ce risque.

RISQUES SUR LES COMPLEMENTS DE PRIX A PAYER

VIATECH

L'acte d'acquisition des actions de la société Viatch prévoit le versement de compléments de prix calculés en fonction des performances (chiffre d'affaires et rentabilité) pour les exercices 2005 à 2008. Il était prévu un complément de prix maximum de 378 K€ payable en numéraire et en titres, respectivement au 31 mars 2006, 31 mars 2007, 31 mars 2008 et 31 mars 2009. Les réalisations sont en dessous des objectifs 2008, il n'est tenu compte d'aucun complément de prix au 31 décembre 2008.

BWINNER

L'acte d'acquisition des actions de la société BWINNER prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires et rentabilité) pour les exercices 2005, 2006 et 2007. Il a été prévu un complément de prix maximum de 400 K€ payables en numéraire, respectivement au 31 mars 2006 (150 K€ payés), 31 mars 2007 (150 K€ payés), 31 mars 2008 (100 k€ payés à hauteur de 50 k€ au 30 juin 2008). Le complément de prix restant à verser au 31 décembre 2008 s'élève à 50 K€.

SYSIUM

L'acte d'acquisition des actions de la société Sysium prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires) et de la présence des dirigeants pour les exercices 2006, 2007 et 2008. Il a été prévu un complément de prix maximum de 155 K€ payables en numéraire sur trois ans (dont 100 K€ ont été payés, le solde payable en 2009). Au 31 décembre 2008, le complément de prix retenu s'établit à 55 K€.

ELLIANCE

L'acte d'acquisition de la société Elliance prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction des performances (chiffre d'affaires) et de la croissance (nouvelles embauches) sur trois années : 2006, 2007 et 2008. Il a été prévu un complément de prix maximum de 450 K€ payable sur trois années dont 150K€ ont été payés au 31 mars 2007 et 110K€ au 31 mars 2008. Au 31 décembre 2008, le complément de prix retenu s'établit à 132K€.

BD ESPACE (Ex-SyBOR)

L'acte d'acquisition de la société BD Espace (ex-Sybor) prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur trois années : 2007, 2008 et 2009. Il a été prévu un complément de prix maximum de 4 200 KCHF payable sur trois années (2007, 2008 et 2009). Au 31 décembre 2008, aucun complément de prix n'a été provisionné.

BD SUISSE SA AG (ex-INTEGRATED SOLUTIONS)

L'acte d'acquisition de la société BD Suisse SA AG (ex-Integrated Solutions) prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur l'exercice 2008. Au 31 décembre 2008, un complément de prix de 116K€ reste provisionné.

EXENS

L'acte d'acquisition de la société EXENS prévoit le versement d'un premier complément de prix , maximum de 746 130 € (payés en janvier 2008), calculé en fonction de la trésorerie nette au 31 décembre 2007. Un second complément de prix a été prévu et déterminé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBITDA sur les exercices 2007 (payés à hauteur de 256K€ en 2008), 2008, 2009 et 2010. Au 31 décembre 2008, un complément de prix de 194K€ a été provisionné.

BD CONSEIL

L'acte d'acquisition de la société BD CONSEIL prévoyait le versement d'un complément de prix maximum de 360 K€ calculé en fonction de l'état d'avancement du logiciel MERCURY. Au 31 décembre 2008, le complément de prix a été intégralement versé.

BNV

L'acte d'acquisition de la société BNV prévoit le versement d'un complément de prix calculé en fonction de l'EBIT et des performances sur trois années à venir : 2008, 2009 et 2010. Il a été prévu un complément de prix maximum de 2 500K€ payable le 31 mars 2009 (850K€), le 31 mars 2010 (850K€), le 31 mars 2011 (800K€). Aucun complément de prix n'a été provisionné au 31 décembre 2008.

Linc Ohio (BD NA Delaware)

L'acte d'acquisition du fonds de commerce Linc Technologies prévoyait le versement d'un complément de prix en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBIT au cours des douze mois suivants la signature du contrat, pour un montant minimum de 600K\$ et maximum de 2400K\$. Au 31 décembre 2008, aucun complément de prix n'a été provisionné.

BD RUSSIE

L'acte d'acquisition de la société BD Russie prévoyait le versement d'un complément de prix maximum de 500K€ calculé en fonction du chiffre d'affaires et de l'EBIT réalisé sur les exercices 2007/2008, 2008/2009 et 2009/2010. Compte tenu des objectifs réalisés, 54K€ ont été provisionnés.

Récapitulatif des compléments de prix

En K€	Compléments de prix maximum restant dû	Compléments de prix provisionné au 31/12/2008	Compléments de prix provisionné au 31/12/2007
Viatech	0	0	2
Bwinner	50 K€	50	100
Sysium	55 K€	55	55
Elliance	150 K€	132	150
BD Espace	1 680 KCHF (1 129 k€)	0	469
Exens	0	194	1002
BD Conseil	0	0	260
BNV	1650 K€	0	0
Linc Ohio	2 400K\$	0	0
BD Suisse SA AG	172 KCHF (116 K€)	116	417
BD Russie	400 K€	54	0
TOTAL		601	2 455

ASSURANCES ET COUVERTURES DES RISQUES

ASSURANCES, COUVERTURES DES RISQUES ÉVENTUELS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE ENCOURUS

Business & Decision a souscrit des **polices d'assurances** couvrant les points suivants :

- assurance responsabilité civile professionnelle (RCP),
- assurance multirisques professionnelle (incendie, dégâts des eaux, risques annexes, catastrophes naturelles, etc. / IARD), couvrant les risques généraux,
- assurance bris de machines,
- véhicules.

L'assurance perte d'exploitation ne semble pas nécessaire au métier de Business & Decision car la prestation de services amène la Société à déléguer le plus souvent son personnel chez ses clients. Le système informatique du Groupe est organisé en réseau et toutes les données sont stockées sur des serveurs. Ces serveurs sont placés dans une salle dédiée, réfrigérée et un robot génère automatiquement des sauvegardes (tous les 2 jours et chaque week-end). Cette sauvegarde est enregistrée sur bande magnétique. Par ailleurs, les données situées sur les ordinateurs portables sont gravées sur CD-Rom une à deux fois par an.

Le montant total des primes d'assurances représentait pour l'exercice 2008 : 112 K€ (Business & Decision SA).

POLITIQUE D'INVESTISSEMENTS

Les investissements financiers réalisés par la Société au cours des trois dernières années concernent essentiellement des opérations de croissance externe (acquisitions ou reprises de fonds de commerce et d'activités). Business & Decision a également mis en oeuvre des plans de rachats d'actions. **Le reste des investissements réalisés au cours des trois derniers exercices est constitué d'immobilisations corporelles.** Il s'agit de matériel informatique ainsi que de véhicules de transport destinés à certains consultants financés essentiellement en crédit-bail. Les immobilisations incorporelles sont constituées de frais de développement activés. Ces frais concernent des développements de logiciels destinés à une utilisation interne ou à des boîtes à outils destinées à être réutilisées lors de prestations futures. Au cours de l'exercice 2008, Business & Decision a fait l'acquisition d'un immeuble en banlieue parisienne pour un montant de 5 118 K€ financé par crédit-bail.

Tableau récapitulatif des principaux investissements financiers sur les trois derniers exercices :

Exercice 2008	<i>(en K€)</i>
acquisition de titres et nouvelles créances rattachées	10 881
prêts au personnel	0
actions propres	3 565
Exercice 2007	<i>(en K€)</i>
acquisition de titres et nouvelles créances rattachées	31 075
prêts au personnel	-106
actions propres	648
Exercice 2006	<i>(en K€)</i>
acquisition de titres et nouvelles créances rattachées	10 711
prêts au personnel	-12
actions propres	892

Depuis la clôture de l'exercice 2008, le Groupe a continué à poursuivre son programme de rachat d'actions et a investi 505,2 K€ dans cette action.

FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

A la connaissance de la Société, il n'existe à ce jour aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de Business & Decision.

PARTENARIATS

Business & Decision a poursuivi sur l'exercice 2008 sa politique de partenariats avec les principaux éditeurs du marché, sources de prescriptions et d'activités commerciales croisées.

Cette coopération stratégique et étroite concerne les actions commerciales et marketing communes aux deux sociétés ainsi que la veille technologique.

Business & Decision travaille majoritairement avec 5 éditeurs stratégiques, qui se sont développés depuis les deux dernières années, tant en taille qu'en diversité de leur offre.



- *Partenaire stratégique sur les Sciences de la vie, CRM, BI, gestion des identités et des rôles*
- *1er partenaire Hyperion en Europe, Platinum depuis 2002, + de 180 clients conjoints*
- *Premier intégrateur Siebel en France, partenaire CRM On demand à l'échelle de l'Europe*

- *Partenaire Stratégique en BI, CPM, Risques & Conformités, CRM, IEM, Finances*
- *Initiative stratégique : BI in an SAP landscape*
- *La maîtrise des grands projets sur SAP BPC*



- *Gagnant du prix Cognos Platinum en 2006*
- *Maîtrise de la totalité des solutions Cognos (gestion de la performance, budget, reporting et consolidation financière, reporting et analyses...)*
- *Partenaire stratégique sur l'offre information management (MDM, ETL...)*

- *Gold Partner groupe avec de fortes synergies en Grande Bretagne, US, Espagne et France*
- *Award du meilleur partenaire CRM 2008 en revenu influencé*
- *Partenariats transverses aux expertises de Business & Decision (Data Management, Performance management, IEM, CRM...)*



- *Partenaire Gold en Europe avec de fortes synergies au Benelux, UK et France*
- *Partenaire stratégique sur l'offre Data Governance/ Data quality (Dataflux)*
- *Des expertises pointues sur la finances et le CPM, risques & conformité (SOX, MIFID, Bale 2, FDA), les centres de services BI, le CRM, les life sciences, la banque.*

Business & Decision travaille également avec 2 autres types de partenaires :

- **les partenaires de taille moins importante** que nos partenaires stratégiques, positionnés sur une de nos activités principales, avec une part de marché intéressante. Les échanges commerciaux sont réguliers et très productifs avec eux :

- nous échangeons des informations commerciales sur le marché, nos clients et nos prospects
- nous leur apportons :
 - une réactivité et une souplesse commerciales importantes, un nombre d'interlocuteurs limités avec un processus de décision rapide, inhérents à notre taille et à notre business model
 - une double expertise fonctionnelle et technique.

- **les partenaires « en devenir »**, dont l'activité nous semble à fort potentiel. Ils ont une offre qui les différencie :

- par leur technologie ; nouveau concept de base de données, possibilité de requête sur des données non structurées, ...
- par leur cible commerciale : le plus souvent une niche, telle que le reporting lié à l'environnement durable, le calcul et les simulations de la partie variable des salaires, le « role management », ...

La vision stratégique du marché et l'expertise technologique de Business & Decision nous permettent de porter un jugement de valeur adéquat sur ces petits éditeurs et ainsi :

- nous les aidons à développer leur offre
- nous nous valorisons auprès de nos clients en leur présentant ou proposant ces innovations.

**ATTESTATIONS
DES RESPONSABLES
DU DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE ET
DU CONTRÔLE
DES COMPTES****NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE**

Patrick Bensabat, Président-Directeur Général de Business & Decision.

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion (ci-joint) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document."

**Patrick Bensabat,
Président Directeur Général de Business & Decision.**

Fait à Paris, le 30 avril 2009.

RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Robert Benjamin

26, rue Vineuse, 75116 Paris

- début du mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 1^{er} décembre 1997
- fin de mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2003, renouvelé lors de l'Assemblée générale mixte du 16 décembre 2003 ; mandat expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Aplitec SA, représenté par Pierre Laot

44, quai de Jemmapes, 75010 Paris

- début du mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 mars 2000
- fin de mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2005, renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2005 jusqu'au 31 décembre 2010.

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Haim Benchetrit

30, rue Moyenne, 18000 Bourges

- début du mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 1^{er} décembre 1997
- fin de mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2003, renouvelé lors de l'Assemblée générale mixte du 16 décembre 2003 ; mandat expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Jean-Pierre Larroze

44, quai de Jemmapes, 75010 Paris

- début du mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire 30 mars 2000
- fin de mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2005, renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2005 jusqu'au 31 décembre 2010.

INCORPORATION PAR REFERENCE

En application de l'Article 28 du règlement CE N°809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 et le rapport des commissaires aux comptes figurant respectivement aux pages 14 à 53, ainsi qu'à la page 54 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 26 juin 2008 sous le numéro D.08-514,

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2006 et le rapport des commissaires aux comptes figurant respectivement aux pages 14 à 46, ainsi qu'à la page 47 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 3 août 2007 sous le numéro D07-0779,

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2005 et le rapport des commissaires aux comptes figurant respectivement aux pages 14 à 48, ainsi qu'à la page 49 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 23 novembre 2006 sous le numéro D06-1203,

Les parties non incluses de ce document sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit dudit document de référence.

POLITIQUE D'INFORMATION FINANCIÈRE

RESPONSABLE INFORMATION FINANCIÈRE

Patrick Bensabat

Président-Directeur Général de Business & Decision
153, rue de Courcelles, 75817 Paris cedex 17, France
Tél. : +33 (0)1 56 21 21 21
Fax : +33 (0)1 56 21 21 22
Mail : finance@businessdecision.com

CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE COMMUNICATION FINANCIÈRE

- | | |
|------------------------|---|
| 22 juin 2009 | Assemblée Générale des actionnaires - relatif à l'exercice 2008 (14:00)
<i>(Salle « Le Club », 153 rue de Courcelles, Paris 17e)</i> |
| 30 juillet 2009 | Chiffre d'affaires semestriel exercice 2009, après clôture de la Bourse (17:35) |
| 31 août 2009 | Résultats semestriels exercice 2009, après clôture de la Bourse (17:35) |
| 31 août 2009 | Réunion analystes - investisseurs après résultats semestriels 2009, après clôture de la Bourse (17:35)
<i>(Hôtel Hilton Arc De Triomphe Paris - 51-57, rue de Courcelles Paris 8e)</i> |
| 29 octobre 2009 | Chiffre d'affaires 3 ^{ème} trimestre 2009, après clôture de la Bourse (17:35) |
| 28 janvier 2010 | Chiffre d'affaires annuel exercice 2009, après clôture de la Bourse (17:35) |

PUBLICATIONS DESTINÉES AUX ACTIONNAIRES

Business & Decision s'est engagée auprès des autorités de marché et d'Euronext Paris à **respecter leurs recommandations en matière d'information financière**. La Société a également obtenu en janvier 2002 le label « Next Economy », qui intègre de nouvelles obligations en matière d'information financière.

Business & Decision édite annuellement un **document de référence en français, visé par l'Autorité des marchés financiers (AMF)**, disponible sur demande au siège de la Société et au format pdf (Acrobat) sur son site Internet (www.businessdecision.com) et sur le site de l'AMF (www.amf-france.org), dans la base de données Sophie. Un rapport annuel abrégé est également disponible en anglais au format PDF (Acrobat) sur le site de Business & Decision.

Business & Decision diffuse également des **communiqués de presse, en français et en anglais**, sur ses résultats financiers (selon le calendrier indiqué ci-dessus), ou sur toute autre information à caractère financier. Ces communiqués sont notamment repris sur les sites Internet de la Société (www.businessdecision.com) et sur le site de l'AMF (www.amf-france.org), dans la base de données Sophie.

Les **Informations financières obligatoires** sont également publiées au « *Bulletin des annonces légales obligatoires* » et, sous forme résumée, dans « *la Tribune* », quotidien économique et financier français de diffusion nationale.

Business & Decision rencontre régulièrement des analystes financiers français et étrangers, notamment lors des **réunions de présentation des résultats semestriels et annuels** (« réunions SFAF »).

L'ensemble des éléments financiers (calendrier prévisionnel, historique de la Société, organigramme du groupe, indicateurs financiers, indicateurs boursiers, documentation financière) est également disponible, en français et en anglais, sur le **site Internet de la Société**, rubrique « **Investisseurs** ».

**TABLE DE
CONCORDANCE
AVEC LE SCHEMA
DU REGLEMENT
COMMUNAUTAIRE
N° 809-2004**

Le présent document tient lieu de document de référence. Afin de faciliter la lecture, le sommaire ci-dessous renvoie aux principales rubriques de l'instruction d'application du règlement général de l'AMF.

1	Personnes Responsables	189
2	Contrôleurs légaux des comptes	190
3	Informations financières sélectionnées	3 / 155
4	Facteurs de risque	178-183
5	Informations concernant l'émetteur	
	5.1 Histoire et évolution de la société	
	5.1.1 Indiquer: la raison sociale et le nom commercial de l'émetteur;	157
	5.1.2 le lieu et le numéro d'enregistrement de l'émetteur;	157
	5.1.3 la date de constitution et la durée de vie de l'émetteur, lorsqu'elle n'est pas indéterminée;	157
	5.1.4 le siège social et la forme juridique de l'émetteur, la législation régissant ses activités, son pays d'origine, l'adresse et le numéro de téléphone de son siège statutaire (ou de son principal lieu d'activité, s'il est différent de son siège statutaire);	157
	5.1.5 les événements importants dans le développement des activités de l'émetteur.	5-6
	5.2 Investissements	185
	5.2.1 Décrire les principaux investissements (y compris leur montant) réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, jusqu'à la date du document d'enregistrement;	185
	5.2.2 décrire les principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours, y compris la distribution géographique de ces investissements (sur le territoire national et à l'étranger) et sur le territoire national et à l'étranger) et leur méthode de financement (interne ou externe);	185
6	Aperçu des activités	
	6.1 Principales activités	8-10
	6.2 Principaux marchés	8-10
7	Organigramme	20-23
8	Propriétés immobilières, usines et équipements	
	8.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	38, 66
	8.2 Impact environnemental de l'utilisation de ces immobilisations	N/A
9	Examen de la situation financière et résultat consolidés	
	9.1 Situation financière	11-89
	9.2 Résultat opérationnel	11, 46-50
10	Trésorerie et capitaux	40-41
11	R&D brevets et licences	126
12	Information sur les tendances	155-156
13	Prévisions ou estimations de bénéfices	N/A

14	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale	
14.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de Direction de la société	95
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la Direction Générale	103
15	Rémunération et avantages	105
16	Fonctionnement des organes d'administration et de direction. Pour le dernier exercice de l'émetteur, et sauf spécification contraire, fournir les informations suivantes concernant toute personne visée au point 14.1, premier alinéa, a):	
16.1	- la date d'expiration du mandat actuel de cette personne, le cas échéant, et la période durant laquelle elle est restée en fonction;	97
16.2	- des informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat, ou une déclaration négative appropriée;	103
16.3	- des informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération de l'émetteur, y compris le nom des membres de ces comités et un résumé du mandat en vertu duquel ils siègent.	105
17	Salariés	177
18	Principaux actionnaires	
18.1	Dans la mesure où cette information est connue de l'émetteur, donner le nom de toute personne non membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance qui détient, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de l'émetteur qui doit être notifié en vertu de la législation nationale applicable à celui-ci ainsi détenue, ou, en l'absence de telles personnes, fournir une déclaration négative appropriée.	165
18.2	Indiquer si les principaux actionnaires de l'émetteur disposent de droits de vote différents, ou fournir une déclaration négative appropriée.	165
18.3	Dans la mesure où ces informations sont connues de l'émetteur, indiquer si celui-ci est détenu ou contrôlé, directement ou indirectement, et par qui; décrire la nature de ce contrôle et les mesures prises afin qu'il ne soit pas exercé de manière abusive.	165
18.4	Décrire tout accord, connu de l'émetteur, dont la mise en oeuvre pourrait, ultérieurement, entraîner un changement de son contrôle.	N/A
19	Opération avec des apparentés	N/A
20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la société	
20.1	Informations financières historiques	Chiffres clés
20.2	Informations financières pro-forma	N/A
20.3	Etats financiers - Comptes sociaux	61 - 89
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	59, 88
20.5	Dates des dernières informations financières	155
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7	Politiques et distribution de dividendes	173
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	186
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
21	Informations complémentaires	
21.1	Capital social	
	Fournir les informations suivantes:	

	- le montant du capital souscrit et, pour chaque catégorie d'actions:	
21.1.1	(a) le nombre d'actions autorisées; (b) le nombre d'actions émises et totalement libérées et le nombre d'actions émises, mais non totalement libérées; (c) la valeur nominale par action, ou le fait que les actions n'ont pas de valeur nominale; et (d) un rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice.	164
21.1.2	s'il existe des actions non représentatives du capital, leur nombre et leurs principales caractéristiques;	N/A
21.1.3	- le nombre, la valeur comptable et la valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales;	162
21.1.3	- le montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription;	166
21.1.4	- les informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital;	N/A
21.1.5	- des informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options, y compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent;	N/A
21.1.6	- un historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques, mettant tout changement survenu en évidence.	164
21.2	Actes constitutifs et statuts	N/A
21.2.1	Décrire l'objet social de l'émetteur et indiquer où son énonciation peut être trouvée dans l'acte constitutif et les statuts.	157
21.2.2	Résumer toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, une charte ou un règlement de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance.	103
21.2.3	Décrire les droits, les privilèges et les restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes.	159
21.2.4	Décrire les actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires et, lorsque les conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit, en faire mention.	161
21.2.5	Décrire les conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et les assemblées générales extraordinaires des actionnaires sont convoquées, y compris les conditions d'admission.	160
21.1.6	Décrire sommairement toute disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle.	161
21.1.7	Indiquer, le cas échéant, toute disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée.	161
21.1.8	Décrire les conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit.	N/A
22	Contrats importants	155
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	N/A
24	Documents accessibles au public	192
25	Informations sur les participations	39

GLOSSAIRE

Annuaire d'entreprise

Les annuaires fédèrent en un point unique les utilisateurs, les droits d'accès et l'ensemble des données pérennes de l'entreprise. Ces annuaires respectent un ensemble de protocole LDAP (« Lightweight Directory Access Protocol »).

ASP (« Application Service Provider »)

Le client n'est pas propriétaire de l'application ou des outils qui ont servi à développer son application. Celui-ci loue un droit d'accès à l'usage.

« Back office » / « Front office »

Dans le contexte de la Gestion de la Relation Client (CRM), on désigne par « back office » tous les éléments en amont du processus (bases de données, logiciels de gestion...), par opposition au « front office », qui regroupe tous les éléments directement en contact avec le client (logiciels de centres d'appels, d'automatisation des forces de vente, etc.).

Base de données

Élément central du « data warehouse » (entrepôt de données), la base de données stocke les informations extraites des bases de production et peut atteindre des tailles considérables. Il existe plusieurs types de bases de données, fonctions de la technologie utilisée pour stocker les données : les bases relationnelles et les bases multidimensionnelles (utilisées dans les entrepôts de données) ; les bases de données objet et les bases multimédias.

« Business Intelligence »

Cette dénomination regroupe l'ensemble des outils utilisables, directement sur un poste de travail, par une personne non spécialiste : requêteurs, outils d'analyse multidimensionnels, outils de « data mining »

« Business to business » (B-to-B)

Transactions électroniques d'entreprise à entreprise.

« Business to customer » (B-to-C)

Transactions électroniques d'une entreprise vers un particulier, un client final.

« Business to employee » (B-to-E)

Transactions électroniques entre une entreprise et ses salariés.

« Call center » / Centre d'appels

Service de réception et d'émission d'appels téléphoniques, permettant d'aiguiller et/ou de traiter les appels. Par extension, le centre d'appels est le mode de contact personnalisé unique entre l'entreprise et ses interlocuteurs, autre que le face à face.

« Customer relationship management » (CRM) - Gestion de la Relation Client

Stratégie, organisation et technologies plaçant la relation client au coeur des préoccupations de l'entreprise et se traduisant par la mise en place de dispositifs répondant aux demandes actuelles et futures des clients.

CTI (Computer telephony integration »

Couplage téléphonie-informatique)

Echanges d'informations (comme le numéro d'appel par exemple) entre les systèmes téléphoniques et les systèmes informatiques. Le CTI permet ainsi de relier un numéro d'appel à des informations stockées dans une base de données, concernant l'appelant ou l'appelé, et présentées en temps réel à l'écran de l'utilisateur.

« Data marts »

Sous-ensemble du « data warehouse », le « data mart » contient les données de l'entreprise spécialisées par métier (ainsi le « data mart » comptable ne contiendra que les données utilisées par les responsables comptables).

« Data mining »

Outils de prospection de données, permettent de sélectionner, à la place de l'utilisateur, un certain nombre de données. Il existe trois catégories d'outils de « data mining » : les outils de filtre, qui en fonction des informations reçues par l'utilisateur, sélectionne celles qui lui sont importantes (par exemple, la liste des agences dans lesquelles le chiffre d'affaires est inférieur de plus de 20 % à l'objectif) ; les outils basés sur des technologies proches de l'intelligence artificielle, capables d'aller « plonger » dans les bases de données pour découvrir, à la place de l'utilisateur, de nouvelles connaissances (par exemple, un outil de « data mining » découvrira que la vente des plans d'épargne dans les agences de la région Ouest est inférieure à celle de la région Sud, ou encore que les acheteurs d'un produit financier sont plutôt des professions libérales de plus de 40 ans) ; les agents intelligents, qui sont capables de travailler même en l'absence de l'utilisateur, et qui, en naviguant dans les bases, rapporteront de nouvelles connaissances.

« Data warehouse »

Véritable entrepôt de données, le « data warehouse » désigne à la fois la base dans laquelle sont stockées l'ensemble des informations, mais également l'ensemble du système d'information décisionnel. Ainsi, dans un « data warehouse » regroupant des factures clients et un fichier des comptes clients, il faudra stocker non seulement les deux fichiers cités, mais aussi l'ensemble des liens qui permettent de savoir quel client a commandé quels articles, et inversement quel article a été commandé par quels clients.

« Enterprise application Integration » (EAI)

Outils d'intégration et de gestion entre plusieurs applications de l'entreprise.

« E-learning »

Ensemble des systèmes et technologies permettant la formation de salariés ou d'étudiants à distance.

« E-procurement »

Ensemble des systèmes et technologies permettant l'optimisation de la fonction achat d'une entreprise et sa gestion électronique.

« ERP-Enterprise resource planning »

Gestion centralisée des processus de l'entreprise.

Extranet

Utilisation des technologies Internet et mise en ligne d'informations et de services à usage des partenaires d'une entreprise (par identification et mot de passe).

Intranet

Utilisation des technologies Internet à usage interne d'une entreprise (salariés par identification et mot de passe).

« Lightweight directory access protocol » (LDAP)

Protocole commun aux annuaires électroniques d'entreprises.

OLAP

La norme OLAP (« On-line analytical processing ») définit les critères nécessaires à une base de données pour être qualifiée de base décisionnelle.

« Open source »

Logiciels pouvant être modifiés et redistribués librement (ce qui ne veut pas forcément dire « gratuitement »), d'où le nom de « logiciels libres ».

Outils d'alimentation

Ces outils sont utilisés pour récupérer les données des bases de production (systèmes opérants), les convertir, les transformer et enfin les stocker dans le « data warehouse » (entrepôt de données).

Places de marché

Site Internet destiné au commerce et à l'échange de services et marchandises propres à un même secteur d'activité.

Portail d'entreprise

Intégration, sur une interface du type site Internet, de l'ensemble des informations, applications et services destinés à un salarié.

« Profiling »

Identification du profil de l'Internaute, permettant d'analyser son comportement sur les sites.

Référencement

Procédures permettant d'intégrer l'adresse d'un site Internet dans les annuaires et moteurs de recherche.

Requêteurs

Un requêteur génère un code pour interroger des bases de données, une fois les données récupérées et préparées. Le requêteur permet à l'utilisateur d'un « data warehouse » d'accéder de manière autonome aux données de l'entreprise dans un langage proche de celui de son métier.

« SCM-Supply chain management »

Gestion de la chaîne logistique d'une entreprise.

« SFA-Sales force automation »

Processus permettant d'automatiser les forces de vente.

TMA (Tierce maintenance applicative)

La TMA s'inscrit dans une approche globale de l'évolution des systèmes d'information et répond aux besoins des entreprises qui cherchent à maîtriser leurs coûts de maintenance en garantissant la qualité de leurs services. Le prestataire met en oeuvre une approche industrielle des projets basée sur une méthodologie adaptée, des outils spécifiques et une organisation garantissant le maintien des compétences et la gestion optimale des ressources.



SIEGE SOCIAL :

153, rue de Courcelles
75817 Paris cedex 17
France
Tel. : +33 (0)1 56 21 21 21
Fax : +33 (0)1 56 21 21 22

INFORMATIONS INVESTISSEURS :

finance@businessdecision.com

www.businessdecision.com

rubrique « investisseurs »

