



NEURONES

CONSEIL - INTÉGRATION - INFOGÉRANCE



RAPPORT ANNUEL | 2009

Aussi loin que vous voudrez®...

02	Le mot du Président	18	Conseil en management et organisation
06	Chiffres clés 2009	20	Stratégie et offre
08	Le carnet de l'actionnaire	22	Un développement responsable et durable
10	Les métiers du groupe	26	Références
12	Services d'infrastructures	27	Document de référence
16	Services applicatifs		

Plusieurs collaborateurs ont bien voulu se laisser photographier dans leurs activités pour les besoins de ce rapport annuel. Qu'ils en soient remerciés. Le présent document met en scène exclusivement - mais seulement une petite partie - des 11 600 m² d'infrastructures et des 2 700 acteurs de nos succès présents et futurs.



Aussi loin que vous voudrez®...

1985

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

1994

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

1999

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

Avec plus de 2700 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 216 M€, NEURONES se situe sur le marché français :

- dans les 30 premières Sociétés de Services et d'Ingénierie Informatiques,
- parmi les 10 premières SSII cotées en termes de capitalisation.

216,4 M€

Chiffre d'affaires 2009

Créé ex-nihilo en 1985, le groupe a :

- connu une croissance rentable et vigoureuse,
- constitué par croissance interne un socle à la solidité et à la dynamique éprouvées, prêt à accueillir par croissance externe des sociétés aux métiers complémentaires,
- vu sa taille doubler au cours de ces 4 dernières années.

11,3 M€

RNpg 2009

8,8%

Taux de résultat opérationnel 2009

Depuis l'introduction en Bourse (mai 2000), une quinzaine de structures ont rejoint le groupe et représentent aujourd'hui environ un tiers de l'activité.

Depuis 2000

Introduction en Bourse.
15 rapprochements (acquisitions) pour compléter et renforcer les expertises.

2008

Poursuite d'une croissance organique soutenue. Développement significatif dans le Conseil en Management et en Organisation.

2009

En 4 ans, NEURONES aura doublé de taille. Avec 2 700 collaborateurs, le groupe figure parmi les 10 premières SSII cotées à Paris.

Le mot du Président

Chers actionnaires, chers futurs actionnaires,

Convenons-en si vous le voulez bien : ceux qui passeront plus d'un quart d'heure, avec ce rapport annuel entre les mains, seront aussi rares que méritants...

L'objectif de ces lignes est donc de faire une synthèse du passé récent, du présent et du futur de NEURONES, à destination des principales « parties prenantes » de l'entreprise : ses clients, ses salariés et ses actionnaires.

Comment résumer 2009 ?

Cette année était anticipée comme particulièrement imprévisible et tourmentée. Il était donc patent qu'un PIB français, annoncé en baisse, allait faire passer en 2009 un « sale quart d'heure » aux secteurs du Conseil et des Services Informatiques !

Sans se laisser intoxiquer par ces prévisions, durant ces 52 semaines votre groupe a continué à investir. Dans les marchés durablement porteurs, autant engager les investissements, quels que soient le momentum ou les « bruits ambiants ». D'autant que, pour NEURONES, la ressource la plus rare est le temps qui passe et non les moyens financiers, l'ambition ou l'imagination. Et puis, comme les entrepreneurs n'ont de pouvoir individuel, ni sur la conjoncture, ni sur les mouvements mondiaux de la finance et de l'économie, autant qu'ils « fassent avec » et se consacrent ... à entreprendre ! Ce sont les entreprises et les individus qui font l'économie et pas l'inverse.

Votre groupe a donc fait progresser ses compétences au service de ses clients pour :

- accompagner les directions générales et opérationnelles dans leurs projets de transformation, la mise en œuvre des nou-

velles réglementations et l'accroissement de leur efficacité, entre autres par l'intégration croissante de la technologie dans leur organisation,

- seconder les directions informatiques en les soulageant de certains services plus efficaces lorsqu'externalisés et en mettant à leur disposition des capacités accrues. Que cela concerne les Infrastructures (hébergement d'applications et de données, centres de supervision, « cloud computing », virtualisation et consolidation de serveurs...) ou les Applications (migration des applications vers le Web, convergence Web / mobiles, mise en place d'architectures SOA, méthodes « agiles », etc.).

Des parts de marché ont donc à nouveau été gagnées, des contrats stratégiques signés, accélérant le processus du « succès qui attire le succès ». Ainsi, malgré la récession, le chiffre d'affaires de NEURONES a cru de 14,3 %. La « Lettre aux Actionnaires* » annonçait dès avril 2009 une « croissance à deux chiffres » à une époque où pratiquement toutes les sociétés se refusaient à la moindre prévision.

En s'en tenant à la croissance purement organique :

- la plus grosse société du groupe a cru de 11,6 %,
- une autre, de 150 personnes engagées dans le « cloud computing », a réalisé + 23,4 %,
- les activités de Conseil, secteur d'activité très touché par la crise, ont cru (à périmètre constant) de 10,3 %.

Les dirigeants de ces entités se sont approprié le défi de Peter Drucker : « *les résultats d'une société sont la meilleure preuve de compétence de ses dirigeants* ».

Quant au Résultat Opérationnel – critère privilégié de la performance financière d'une entreprise – il a été globalement stable



* Téléchargeable sur www.neurones.net
(Investisseurs/Documents téléchargeables).

“
Les dirigeants des entités du groupe se sont approprié le défi de Peter Drucker : « les résultats d'une société sont la meilleure preuve de compétence de ses dirigeants ».”

et a perdu un point en valeur relative. À 8,8 % (et 9,3 % avant impact des actions gratuites et dépréciations d'actifs), c'est, en pourcentage, la moyenne de ces 10 dernières années. Ce chiffre exprime solidité, prévisibilité et performance dans la durée, y compris « pendant la tempête ».

Enfin, à 13,4 M€, le cash flow libre est supérieur au résultat net (12,8 M€), lui-même comparable à celui de l'année dernière (13 M€). Il fait progresser à 59,8 M€ la trésorerie immédiatement disponible pour les futurs investissements.

Au final, la réussite a-t-elle été au rendez-vous ?

- Oui : la croissance organique aura été une des plus dynamiques parmi les acteurs du Conseil et des Services Informatiques,
- oui : le taux de résultat d'exploitation est également un des meilleurs de la profession, bien qu'ayant souffert en cette année « noire » (ou plutôt « rouge » !) pour l'économie,
- oui : depuis l'introduction en Bourse (2000), les effectifs ont été multipliés par 2,5, le chiffre d'affaires par 3 et le résultat par 3,5, de même que le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel ont doublé au cours de ces seules 4 dernières années,
- non : certes la croissance globale a été de 14,3 % mais elle recouvre des activités ayant réalisé des performances déce-

vantes et même peu glorieuses pour l'une d'entre elles, des mesures correctives devant porter leurs fruits dès 2010,

- non : parce que la croissance organique, bien qu'à nouveau parmi les meilleures de la profession, n'a été que de 3,4 % dans un marché en régression de l'ordre de 5 %. Elle rappelle à vos dirigeants – s'ils en avaient besoin – que l'heure n'est pas à la pause !
- non : si l'on considère que des confrères, de qualité et de culture commune, auraient pu rejoindre le groupe en 2009. Pourtant le principe de Newton (*« lorsque deux forces sont jointes, leur efficacité est double »*) aurait accéléré le succès des plus volontaires d'entre eux. Leurs prédécesseurs témoignent volontiers que leur indépendance d'associés a été parfaitement préservée.

Sur quoi peut-on tabler pour 2010 et le futur ?

Est-il besoin de rappeler que les Cabinets de Conseil et les Sociétés de Services Informatiques surfent sur une formidable « vague montante » ?

Des technologies en renouvellement permanent, une économie mondiale se transformant de plus en plus vite, de nouvelles régulations, des manières modernes de travailler au sein des entreprises (moins de déplacements, plus de partage, de transverse, de web-conférence, de task forces projet par projet...), des volumes croissants et gigantesques d'informations et de connaissances internes et externes mêlées à trier, sélectionner, enrichir puis partager ou distribuer... voilà les ferments durables d'un recours croissant aux métiers du groupe, facilitateurs de ces évolutions.

On estime que le volume des données numérisées va encore doubler dans les 4 années à venir. C'est dire l'énorme chantier pour qui veut « mettre à portée de clic » l'information perti-

“
Ce sont les entreprises et les individus qui font l'économie et pas l'inverse.”

“

Au cours des années à venir, votre groupe continuera à se consacrer à : satisfaire ses clients, répondre aux attentes de ses salariés et valoriser le patrimoine de ses actionnaires.”

nente dont chacun a besoin pour être efficace dans son travail quotidien.

Pratiquement tout projet de transformation a une composante technologique. L'informatique soutient et structure l'évolution permanente des organisations, quand elle n'en est pas le moteur. Quasiment toutes les sciences avancent de plus en plus vite grâce à l'informatique et à l'accélération du partage des savoirs. Oui, l'informatique apporte au moins autant de progrès à l'économie que l'essor des moyens de transport au début du siècle dernier !

Les métiers de services de proximité de votre groupe (et, pour certains, de quasi « première nécessité ») sont moins exposés aux fluctuations de l'économie mondiale que certains secteurs de l'Industrie ou de la Finance. Plus généralement, petits, moyens ou grands acteurs du Conseil et des Services Informatiques ont la réussite à portée de mains. Il suffit d'apporter de la vraie valeur ajoutée aux clients, celle qu'ils attendent, avec les prix psychologiques correspondants. Défendre le prix de prestations spécialisées, coûteuses à bâtir, adapter ses coûts de manière industrielle pour les services plus standards, apporter des solutions structurées (en Infogérance par exemple) pour permettre aux directions opérationnelles et informatiques de réduire leurs coûts, tels sont les enjeux de votre groupe depuis 25 ans.

Pour s'en tenir à la seule année 2010, dans un horizon peu éclairci, il paraît quand même raisonnable de prévoir pour

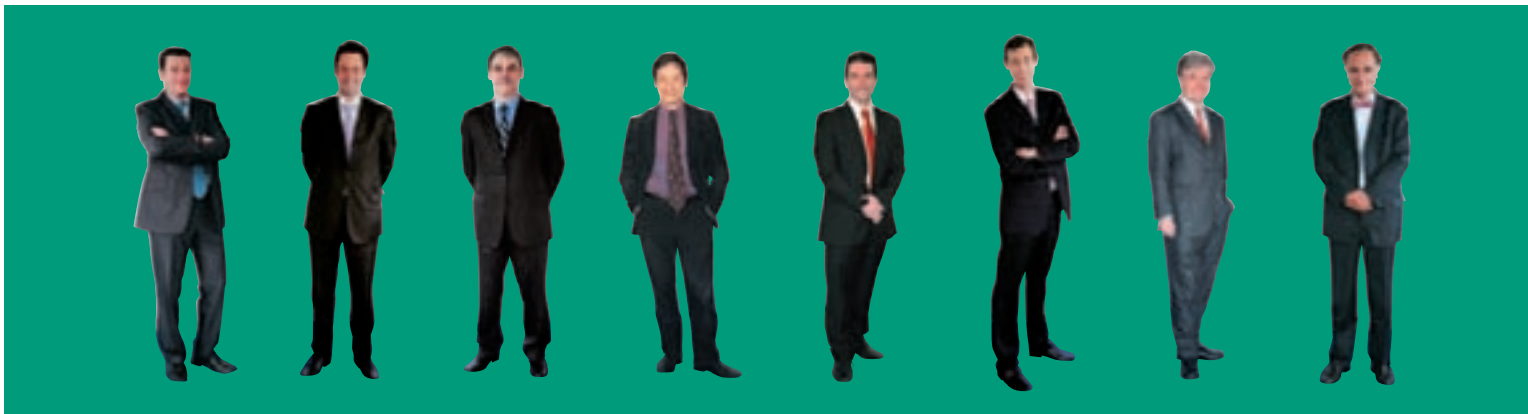
NEURONES une croissance organique supérieure à celle de 2009 et une rentabilité proche.

Aux « parties prenantes » du groupe...

Au-delà des chiffres 2009, au cours des années à venir votre groupe continuera à se consacrer à : satisfaire ses clients, répondre aux attentes de ses salariés et valoriser le patrimoine de ses actionnaires.

À ses clients, NEURONES à envie de dire :

- *« merci : vos commandes ont été très importantes pour nous. Merci de nous avoir permis de devenir ce que nous sommes,*
- *votre satisfaction – donc la qualité de l'exécution – est la raison d'être des missions que vous nous confiez et vous en attendez une réelle contribution à vos objectifs,*
- *c'est compris : vous avez besoin de « dépenser malin » et de solutions qui produisent des résultats rapides,*
- *NEURONES à vos côtés, c'est l'énergie de challengers (au regard des grands noms des SSII et Cabinets de Conseil), convaincus qu'ils doivent faire leurs preuves et ne sont pas encore « arrivés »,*
- *solidité du bilan, management engagé, réparti et disponible, structure du capital : tels sont les garants de cette stabilité souhaitée par les grands clients et indispensable en Infogérance,*
- *votre légitime recherche d'économies passe plus par une conception différente de la production et de l'organisation que par un prestataire pressurisé : on n'en a toujours que pour l'argent investi».*



“
*Gardez toujours à l'esprit
 que votre propre décision
 de réussir est plus importante
 que n'importe quoi d'autre.*”

À ses 2 700 salariés, NEURONES confirme que :

- les dirigeants des entités du groupe aimeraient leur serrer la main individuellement, en reconnaissance des réalisations 2009. Parce qu'un projet d'infogérance, d'Intégration ou une mission de Conseil réussis, c'est d'abord une affaire de femmes et d'hommes ;
- leur horizon de travail restera durablement dégagé et stable grâce à un actionariat constitué, non par des capitalistes anonymes ou imprévisibles, mais par une vingtaine de dirigeants-entrepreneurs, très accessibles. Ils connaissent les joies et difficultés du métier de chacun, pour l'avoir souvent pratiqué auparavant ;
- leur employeur n'est pas adepte de ces acquisitions ou implantations irrationnelles, ou de coups médiatiques pour « épater la galerie » ... suivis quelques années plus tard par de sévères plans de restructuration et de la « casse sociale » ;
- leurs managers ont pour mission d'entretenir ce lien humain fort, support du dialogue dans chaque équipe, qui permet à chaque salarié de progresser sur son « escalier personnel de la réussite » et prévient les différends ;
- le défi des entrepreneurs du groupe est de faire en sorte que chacun trouve dans son travail quotidien : fierté, lisibilité, dépassement de soi, convivialité. Et, au final, satisfaction du travail accompli, légitime reconnaissance et récompense pour son engagement, si caractéristiques des entreprises à taille humaine.

Enfin, que nos quelques milliers d'actionnaires soient bien persuadés que :

- les dirigeants de NEURONES sont engagés pour les années à venir à produire des résultats et des cash flows réguliers et prévisibles ;

- il y a un lien étroit entre l'intérêt des actionnaires et celui de la trentaine de cadres supérieurs associés au capital du groupe et de ses entités,
- le modèle de développement du groupe repose sur la croissance rentable : s'il y avait un arbitrage à réaliser, la rentabilité sera toujours privilégiée,
- le patient travail d'identification des meilleurs confrères, collaborateurs et clients – composants clés d'une croissance à long terme – se poursuit,
- les réserves financières de la société dont vous êtes actionnaire sont destinées à être utilisées avec rationalité, pragmatisme et audace pour créer de la valeur « industrielle » (et donc financière !) éprouvée,
- au final, le cours de l'action a cru nettement entre le début et la fin 2009 et a régulièrement progressé depuis 9 ans. En attendant de dépasser le cours d'introduction de mai 2000 et ce, avant que le CAC ne retrouve lui-même son niveau de l'époque.

Alors clients, salariés et actionnaires du groupe, partageons pour les exercices à venir cet encouragement d'Abraham Lincoln : « *Gardez toujours à l'esprit que votre propre décision de réussir est plus importante que n'importe quoi d'autre* » !



Luc de CHAMMARD

Président-directeur général
 Actionnaire

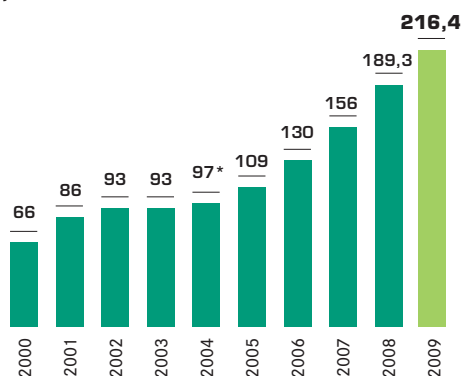


Le Comité
 de Direction

Chiffres clés 2009

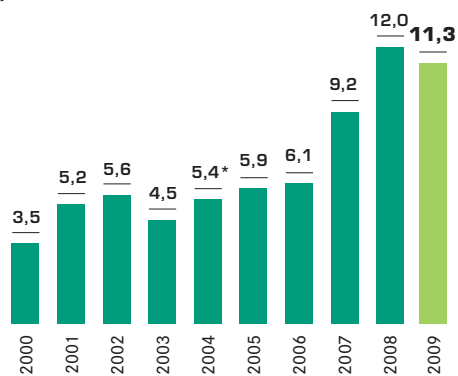
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

(en M€)



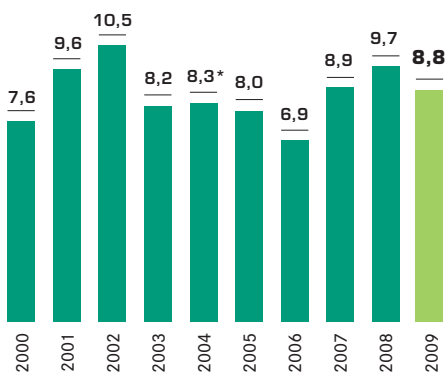
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en M€)



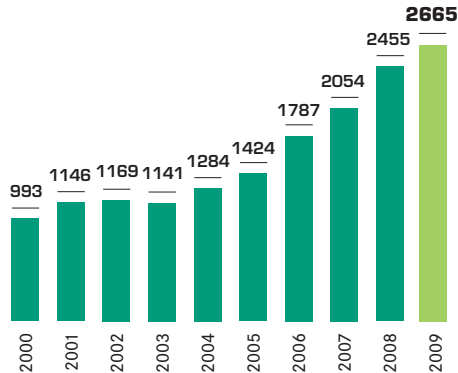
TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

(en %)



EFFECTIFS

(fin d'exercice)



* Normes IFRS depuis 2004

+14,3%

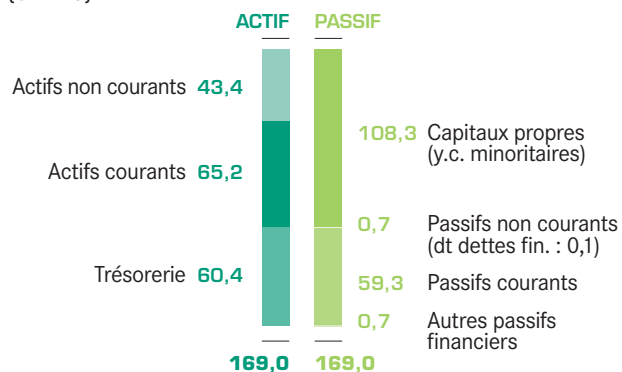
Croissance du chiffre d'affaires
entre 2008 et 2009

+15%

Croissance annuelle moyenne
sur 10 ans

BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2009

(en M€)

**COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ**

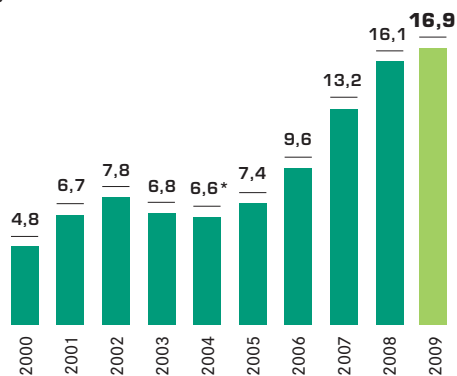
(en M€)

	2009	2008
Chiffre d'affaires	216,4	189,3
Résultat opérationnel d'activité**	20,1	19,5
% CA	9,3 %	10,3 %
Résultat opérationnel	19,1	18,4
% CA	8,8 %	9,7 %
Produits financiers nets	0,7	1,8
Impôt sur les résultats	(7,0)	(7,2)
Résultat net de la période	12,8	13,0
% CA	5,9 %	6,9 %
- dont Résultat net part du groupe	11,3	12,0
- dont minoritaires	1,5	1,0

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

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

(en M€)

**TABLEAU DE FINANCEMENT SIMPLIFIÉ**

(en M€)

	2009	2008
Flux de trésorerie		
Résultat net	12,8	13,0
Éléments non monétaires	4,1	3,1
Variation du BFR (augmentation)/diminution	(1,3)	0,6
Investissements industriels nets	(2,2)	(2,3)
Cash-flow libre	13,4	14,4
Investissements financiers nets	(3,9)	(14,2)
Augmentation de capital nette	0,3	0,1
Autres (divid., remb., emprunt...)	(2,6)	(4,4)
Variation de trésorerie	+ 7,2	(4,1)
Trésorerie de fin de période	59,8	52,6

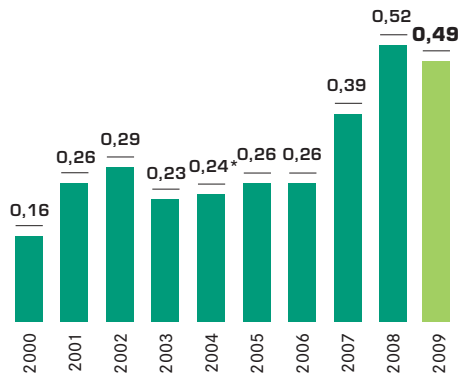
+8,6 %Augmentation des effectifs
entre le début et la fin de l'année 2009**59,6 M€**

Trésorerie nette au 31/12/2009

Le carnet de l'actionnaire

BNPA PART DU GROUPE

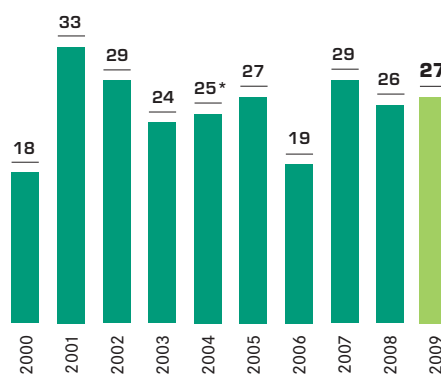
(en €)



* Normes IFRS depuis 2004

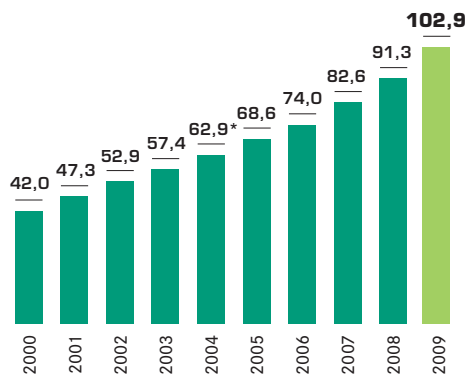
RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE)

(en %)



* Normes IFRS depuis 2004

CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS PART DU GROUPE (en M€)



ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION NEURONES

DEPUIS 1 AN : + 51 % (du 31/03/09 au 30/03/10)



27%

Rentabilité des capitaux employés en 2009

0,07€

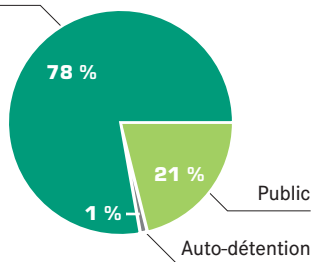
Dividende par action au titre de 2009 proposé à l'Assemblée Générale du 10 juin 2010



ACTIONNARIAT

(répartition du capital)

Fondateur,
dirigeants et
salariés



CALENDRIER

C.A. 1^{er} trimestre 2010 :

jeudi 6 mai 2010

Assemblée Générale :

jeudi 10 juin 2010

C.A. 2^e trimestre 2010 :

jeudi 29 juillet 2010

Résultat 1^{er} semestre 2010 :

jeudi 23 septembre 2010

C.A. 3^e trimestre 2010 :

mercredi 10 novembre 2010

CONTACTS

Relations investisseurs :

Cyrille VU
Directeur Administratif et Financier
e-mail : investisseurs@neurones.net

Coordonnées :

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

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION NEURONES

Volume moyen quotidien
échangé en 2009 : 7 000 titres

Cours de l'action
(au 30 mars 2010) : 7,14 €

Capitalisation boursière
(au 30 mars 2010) : 167,7 M€

Nombre d'actions
(au 30 mars 2010) : 23 486 688

NYSE Euronext Paris
Compartiment B

Code ISIN :
FR0004050250 (NRO)

Bloomberg : NEUR FP
Reuters : NEUR.LN

Index : SBF 250 -
CAC Small 90 - CAC IT

NRO
LISTED
NYSE
EURONEXT

Les métiers du groupe



2 189

Effectif du pôle
Services d'infrastructures*

372

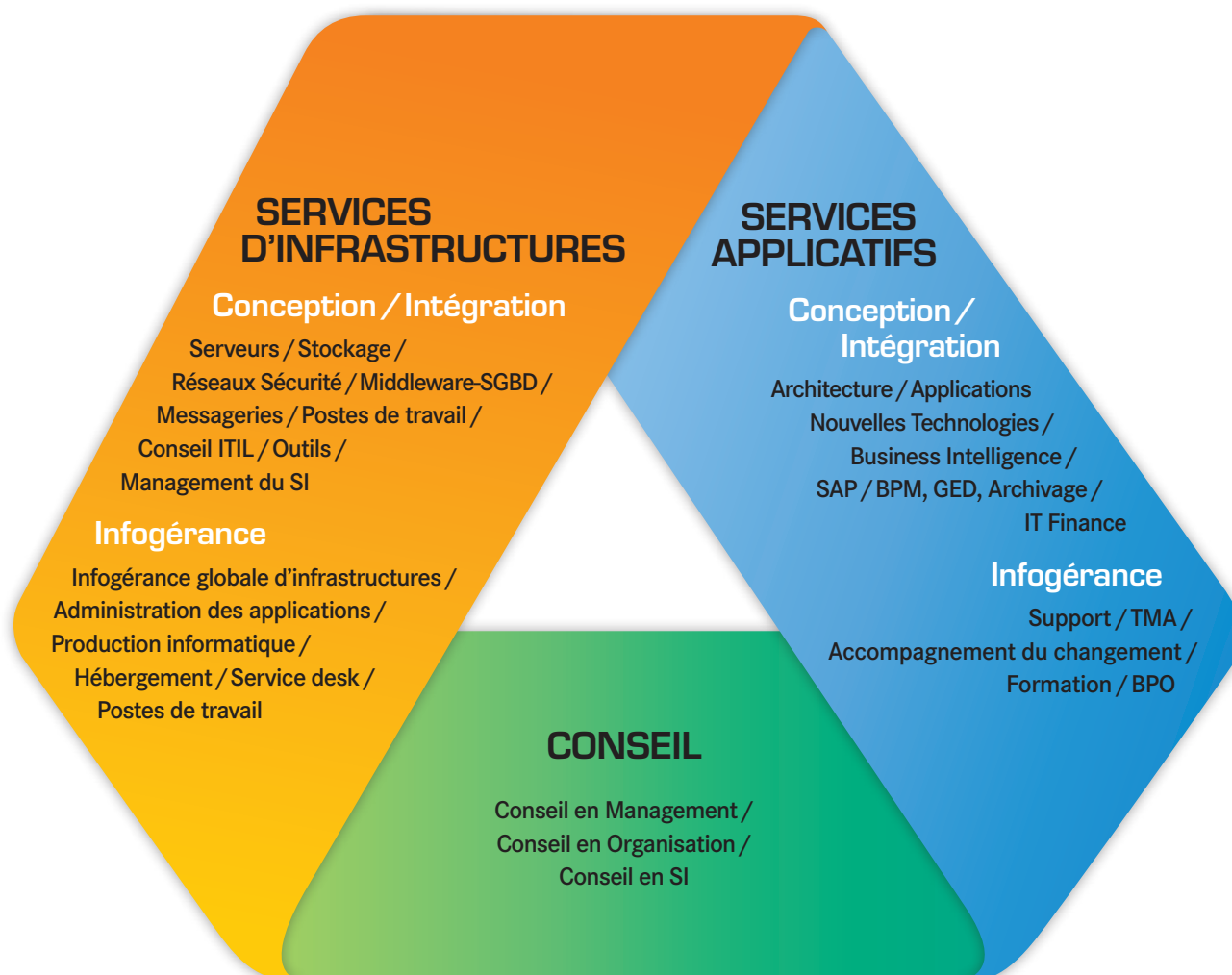
Effectif du pôle
Services applicatifs*

104

Effectif du pôle Conseil*

* Au 31/12/2009.

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



UNE STRUCTURE DE PILOTAGE TRANSVERSE EST DÉDIÉE À L'INFOGÉRANCE

Les missions de cette structure sont les suivantes :

- élaboration des offres d'Infogérance globale et phase précontractuelle,
- suivi de la réalisation des contrats d'Infogérance en phase de prise en charge, d'exploitation courante et de réversibilité,
- capitalisation des expériences, industrialisation progressive et mise à jour régulière des normes et standards du groupe en Infogérance.

UNE ÉQUIPE CENTRALE GÈRE LA RELATION GLOBALE AVEC CERTAINS GRANDS COMPTES

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

- organisation et coordination des actions commerciales du groupe,
- détection de nouvelles affaires,
- consolidation des projets et missions réalisées,
- reporting à l'attention de grands comptes clés.

Services d'infrastructures



Les métiers

- Systèmes et réseaux
- Service desk
- Gestion des postes de travail
- Production informatique
- Télé-exploitation de serveurs et sécurité
- Hébergement
- Conseil ITIL

72%

Part de ce pôle dans l'activité globale (CA 2009)

8,4%

Marge opérationnelle 2009

156,4 M€

Chiffre d'affaires 2009

Garantir la haute disponibilité et l'accès sécurisé aux infrastructures informatiques, les exploiter, les rentabiliser et les faire évoluer, telle est la mission de ce pôle de près de 2 200 collaborateurs.

Conception/Intégration

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

Les projets type

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

Réalisations 2009 (extraits)

- **Pour une grande banque française** : dans le cadre d'un projet global de refonte de l'environnement poste de travail (270 000 postes), Assistance à Maîtrise d'Ouvrage dans le cadre des pré-études de migrations des métiers et fonctions de la banque au niveau mondial. Puis Assistance à la Maîtrise d'Œuvre pour le design, le développement et les tests du nouveau master unique basé sur Windows 7.
- **Pour un leader mondial de gestion de la paye** : fourniture et mise en œuvre d'une solution d'automatisation réseau (HP Network Automation) pour la gestion des configurations, de la conformité et de la mise en production des équipements réseau.
- **Pour un Ministère** : signature d'un marché de 4 ans pour assurer la Tierce-Maintenance Applicative des solutions HP de gestion d'infrastructures (plus de 2 millions de biens gérés dont 65 000 postes de travail). Cette prestation comprend le support de la solution utilisée par plus de 1 000 collaborateurs, la réalisation d'évolutions fonctionnelles, ainsi que la fourniture de licences logicielles complémentaires.

Infogérance

L'Infogérance est un mode d'intervention caractérisé par une durée contractuelle pluriannuelle (3 à 5 ans), une maîtrise d'œuvre NEURONES et des engagements de résultat sur des niveaux de service. Sur chaque contrat, le responsable unique de la réalisation des prestations s'assure du respect des engagements de service dans la durée et gère le plan de progrès à partir d'un benchmark et d'un catalogue d'actions type.

La capitalisation rapide du savoir et des meilleures pratiques est cruciale pour cette activité. Le groupe a mis en place des processus homogènes sur tous ses contrats en appliquant les pratiques éprouvées d'ITIL.

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

Réalisations 2009 (extraits)

- **Pour une société du service public français du secteur des médias** : infogérance des infrastructures de sécurité permettant d'assurer à distance l'exploitation courante et le suivi du système de défense (veille sécurité, gestion des vulnérabilités et tests d'intrusion).
- **Pour une enseigne de vêtements pour enfants** : hébergement en mode « cloud » privé de l'ensemble du système d'information, avec mise en place d'un Plan de Reprise d'Activité afin d'augmenter le niveau de sécurité en cas de sinistre.
- **Pour un leader mondial de l'industrie pharmaceutique** : contrat pluriannuel d'infogérance portant sur la prise en charge de 14 000 postes de travail sur 17 sites situés dans la moitié nord de la France. Ce projet s'inscrit comme une première étape de la nouvelle stratégie de ce groupe et comprend notamment la gestion des incidents et des demandes.
- **Pour un groupe international leader des produits de beauté** : dans le cadre d'un projet de rationalisation des systèmes d'information, contrat d'infogérance de service desk sur tout le périmètre français, soit plus de 12 000 postes de travail concernés.

FAITS MARQUANTS

Croissance dans les offres typées ou à position dominante : + 12 % en service desk et + 5 % en hébergement « cloud ».

Stabilité de l'activité en assistance technique (commodités) mais baisse de la rentabilité.

Bon taux de gains et de renouvellements pour l'infogérance.

PERSPECTIVES

L'Infogérance d'infrastructures sera à nouveau un marché porteur en 2010 : contrats de « troisième génération », fusions de contrats, etc.

Développement des projets near-shore.

Nouvelle forte progression attendue de l'offre d'hébergement en mode « cloud » privé.

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



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

Plus de
1 000 postes
65 contrats

De 200 à 1 000 postes
65 contrats

INFOGÉRANCE

130 clients infogérés
1 200 collaborateurs engagés sur les contrats
5 000 serveurs
100 000 postes de travail
350 000 appels par mois au service desk dont
160 000 sur nos centres de support de Nanterre, d'Ivry-sur-Seine et d'Angers

150 consultants certifiés ITIL
1 CMDB documentaire NEURONES en cours de diffusion sur tous les contrats
300 packages gérés
30 000 postes maîtrisés gérés



Certifications ISO 9001:2000
(Infogérance et 4 autres activités)

ITIL®

150 collaborateurs
certifiés

itSMF

Membre fondateur

AF-SCM

Membre sponsor

3 CENTRES DE SUPPORT

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

3 CENTRES D'HÉBERGEMENT

- 120 armoires
- Provider Internet indépendant
- Tous opérateurs
- Infrastructure télécom redondée
- Groupe électrogène, climatisation
- Accès sécurisé
- Nanterre, Lyon et Nantes

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

2 CENTRES DE TÉLÉ-SERVICES SYSTÈMES ET RÉSEAUX

- 80 administrateurs
- 4 000 tickets par mois
- Supervision par outil maison RTMS®

CENTRE MUTUALISÉ DE GESTION DU POSTE DE TRAVAIL

- Mastering
- Packaging
- Télédistribution

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

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

2 400 serveurs supervisés

1 700 serveurs administrés à distance

HÉBERGEMENT

700 serveurs physiques hébergés

150 tera octets utiles

3 robots de sauvegarde

3 routeurs Cisco 7204 VXR redondés

1 Gbits/s par opérateur télécom

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

Services applicatifs



Les métiers

- Web et BI
- SAP
- BPM, workflow, GED et archivage
- IT Finance
- Formation informatique, accompagnement du changement

19%

Part de ce pôle dans l'activité globale (CA 2009)

8,5%

Marge opérationnelle 2009

40,6 M€

Chiffre d'affaires 2009

Plus de douze ans d'expérience de projets applicatifs, au service de clients engagés dans des transformations successives de leur système d'information, est la raison d'être de ce pôle de près de 400 collaborateurs.

Conception/Architecture/Intégration

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

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

Réalisations 2009 (extraits)

- **Pour un GIE de mutuelles de la fonction publique** : dans le cadre d'un portail Web de dématérialisation des décomptes, mise en place d'une chaîne d'intégration continue, industrialisation des développements et préconisations méthodologiques et techniques. Amélioration de la qualité des applications Web Java par application des best practices. Support aux équipes de développement et audit de code.
- **Pour une grande banque d'investissement parisienne** : en interface avec les équipes Trading, Middle-office et IT, Maîtrise d'Ouvrage pour le projet de plate-forme de suivi des événements de la vie d'un « deal » : expressions de besoins, spécifications détaillées, suivi de projet, recette et formation des utilisateurs.
- **Pour la filiale assurance dommages et risques d'un grand groupe bancaire** : mise en place du site Intranet de la DSI (technologies MOSS 2007), afin de faciliter l'accès et la recherche d'information auprès des autres directions métiers. Réalisation du portail en appliquant une démarche agile pour répondre aux contraintes de temps.

Infogérance

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

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

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

La formation inclut le volet « accompagnement des utilisateurs », notamment lors des déploiements d'ERP.

Réalisations 2009 (extraits)

- **Pour un acteur mondial du freinage aéronautique** : Tierce-Maintenance Applicative sur tous les modules SAP depuis le Centre de Services de Nanterre. Projet de refonte du système de la filiale américaine.
- **Pour un leader français de la distribution pharmaceutique** : dans le cadre de la création d'une nouvelle filiale, déploiement rapide (3 mois) d'une solution SAP préconfigurée (iSiPack® Retail) spécialement conçue pour répondre à 2 marchés : déploiement de filiales et/ou entreprises mid-market.
- **Pour un grand groupe de télécommunications** : audit du Système d'Informations SAP avec analyse des anomalies, assistance auprès des utilisateurs pour la résolution de problème, audit de l'élimination des marges internes au niveau du groupe et préconisations d'évolution du système.
- **Pour un leader de l'audiovisuel** : mise en place du plan de formation (planning, constitution des modules), animation, ainsi que conception et réalisation de valises pédagogiques dans le cadre du déploiement de SAP.

Centre de service dédié aux applications :

TIERCE-MAINTENANCE APPLICATIVE

- Tous ERP et applications
- Base de KM, outils de tests, versioning

FAITS MARQUANTS

Bonne tenue des activités très différenciées : BPM, SAP, accompagnement du changement.

Marché difficile pour l'activité Web et BI avec décroissance et intercontrat.

Décollage réussi pour l'activité dédiée aux profils mixtes IT/Finance.

PERSPECTIVES

Activité globale et taux d'occupation attendus en nette amélioration pour 2010.

Les offres très spécialisées (BPM, accompagnement du changement) devraient connaître une croissance supérieure à la moyenne.

Focus sur les offres de support applicatif, de TMA et d'homologation test. Contrats mixtes avec des services de production applicative.

Conseil en management et organisation



Les métiers

- Conseil en management
- Conseil en organisation
- Conseil en systèmes d'information

9%

Part de ce pôle dans l'activité globale
(CA 2009)

12,9%

Marge opérationnelle 2009

19,4 M€

Chiffre d'affaires 2009 pro forma

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

L'activité consiste à accompagner les projets complexes pour le compte de groupes en pleine transformation, de leur permettre d'intégrer les nouvelles régulations et d'accroître plus globalement leur efficacité. Les points d'entrée du Conseil en Management sont les directions opérationnelles ou fonctionnelles de grands comptes. Les projets ont parfois une composante nécessitant des compétences liées aux systèmes d'information.

Les missions type

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



Réalisations 2009 (extraits)

- **Pour la filiale (d'un groupe du CAC 40) de vente et fabrication de produits d'aménagement de la maison** : reengineering du processus de gestion des installations, le principal relai de croissance de l'entreprise. Industrialisation, simplification et optimisation d'une partie des tâches, introduction de règles destinées à homogénéiser le fonctionnement du réseau autour des best practices, avec un objectif fort de démultiplier l'activité (de 150 à 3.000 personnes). Cadrage du projet transversal de système d'informations pour mettre en place les outils permettant de soutenir ce déploiement.
- **Pour un réseau de distribution d'énergie** : mise en place d'une solution commune de planification et de programmation des interventions, réalisation d'études d'urgence et d'opportunité qui permettront la prise de décision.
- **Pour un opérateur télécom** : dans le cadre d'un projet de conseil en Système d'Information, Assistance à la Maîtrise d'Ouvrage pour la définition de l'architecture de livraison des services IP, définition du catalogue des services de configuration du réseau : cœur IMS (IP Multimedia Subsystem) et AS (Autonomous System) de téléphonie (réseaux autonomes de routeurs Internet).
- **Pour les acteurs Santé de la plus importante région de France** : dans le cadre du projet régional de télémédecine, définition du périmètre, des fonctionnalités et de l'architecture de l'outil, benchmarking, étude de marché des solutions, mise en relation avec un expert en télémédecine, rédaction du cahier des charges, ROI du projet et la stratégie d'achat.
- **Pour un groupe de 150 franchisés de construction de maisons individuelles** : description des processus et de la solution complète d'outils informatiques pour le lancement d'une nouvelle activité, schéma directeur du SI cible mis à disposition des sociétés du siège et des franchises, avec la constitution du portfolio des projets et évaluation de leur budget, définition des scénarii d'architecture applicative.
- **Pour un groupe bancaire africain, présent dans 7 pays de l'Afrique de l'Ouest** : schéma Directeur Informatique, examen des axes stratégiques de développement retenus par le Métier, analyse du SI existant (infrastructures et applications), proposition de projets et de variantes de mises en oeuvre, évaluation des coûts et de leur retour sur investissement, définition de la trajectoire de mise en oeuvre du SI cible à 3-5 ans. rédaction d'un rapport destiné aux acheteurs.

FAITS MARQUANTS

Poursuite du développement du pôle dans un marché en régression.

Développement d'un système de partnership.

Maintien de la séparation nette entre les activités de conseil et les activités de services informatiques.

PERSPECTIVES

Comme l'an passé, une performance meilleure que celle du marché est attendue en 2010.

Climat d'incertitude lié à la durée assez courte des missions.

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

Stratégie et offre



- Une stratégie constante
- Une offre complète
- un chiffre d'affaires récurrent (à 70 %)

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

64 %
Part dans l'activité globale des contrats de service avec engagements de résultat

44 %
du chiffre d'affaires réalisé en Infogérance

Une stratégie constante

Les axes stratégiques

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

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

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

Une démarche qualité

Deux processus sont sous assurance qualité depuis 1996 :

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

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

Une offre complète

Services d'infrastructures

Les activités de projets autour des infrastructures (Intégration de systèmes et réseaux, Sécurité) sont une brique indispensable pour un Infogérant. En effet, les équipes projet portent la doctrine technique du groupe. Elles sont sollicitées sur les contrats d'Infogérance lors de la phase initiale de prise en charge. Pendant toute la durée du contrat, elles apportent également une base arrière

technique solide en support des équipes. Enfin, elles conçoivent et font évoluer les centres de service (serveurs applications et réseau, postes de travail) et d'hébergement du groupe.

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

Le groupe veille à conserver un bon équilibre entre les activités d'assistance technique simple et les contrats d'Infogérance. En effet, un volant significatif d'assistance technique permet d'affecter dans des délais courts des équipes sur les contrats d'Infogérance importants.

Services applicatifs

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

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

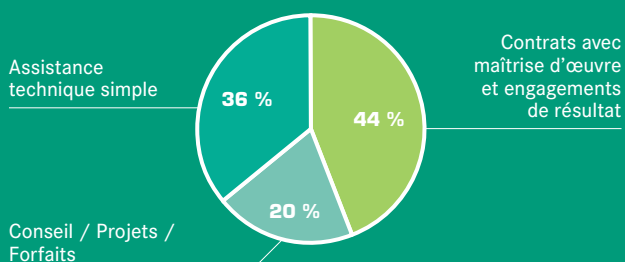
Le passage des applications de l'environnement des études à celui de la production, comme des changements en général, sont des enjeux clé.

Conseil

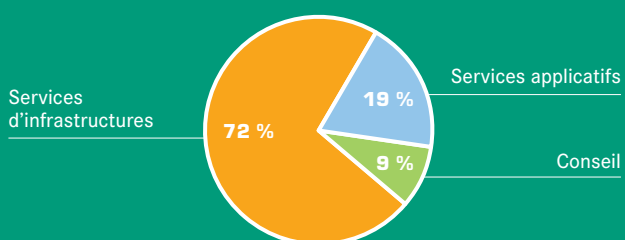
La transformation accélérée des entreprises, leur mise en œuvre de nouvelles régulations et leur recherche croissante d'efficacité passent par un recours croissant à des prestations de Conseil en Organisation et en Management.

Bien qu'en amont et très distincte des services informatiques, cette activité est connexe et complémentaire. Elle correspond aussi à des processus de vente (spécialisation par secteurs d'activité ou par type de problématique, référencement...) ou de production (audits, recommandations, accompagnement) ou de gestion des compétences qui sont analogues à ceux des Services Informatiques.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES 2009 PAR MODE D'INTERVENTION



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2009 PRO FORMA PAR PÔLE D'ACTIVITÉ



Un développement responsable et durable



210

emplois nets créés en 2009
(hors acquisitions)

86 %

des profits 2009 destinés
à être réinvestis dans
les développements futurs
de la société

36

nationalités représentées
dans les effectifs

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

Depuis l'origine, le groupe a mis en place une politique RH ambitieuse et innovante, favorisant la pluralité (36 nationalités représentées, variété des cursus universitaires, intégration des débutants comme des profils confirmés...).

Création importante d'emplois :

- création nette d'emplois chaque année (210 en 2009),
- gestion de la croissance et des acquisitions sans jamais avoir recours à des plans sociaux,
- programme de reconversion à l'informatique, permettant à de jeunes diplômés (Bac + 4 ou 5 de filières différentes) de rencontrer l'emploi.

Historique de partage du capital :

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

Gestion suivie des carrières :

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

Politique de formation dans la durée :

- effort nettement supérieur aux obligations légales,
- réalisation simplifiée des plans de formation grâce à l'usage des propres centres de formation du groupe,

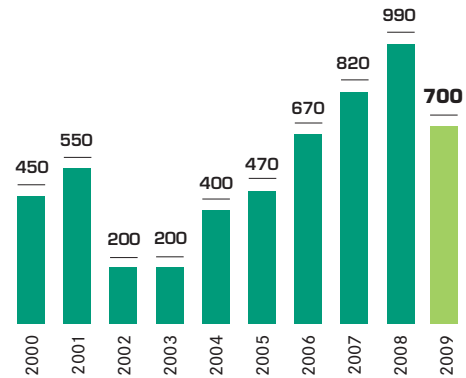
“
La vision à long terme, la recherche de l'excellence, l'ambition, le respect des individus et la culture entrepreneuriale sont autant de valeurs que j'apprécie au sein du groupe.”

Pierre

Directeur du développement | *Service et asset management*
Chez NEURONES depuis 1999

RECRUTEMENTS

(fin d'exercice)



« Ce qui m'a conduit à rejoindre NEURONES en 1999, c'est l'envie de construire une activité nouvelle sur un marché en croissance, mais aussi la conviction de disposer de la latitude et des moyens suffisants pour y parvenir. J'ai pris en charge le développement d'un département de Conseil autour du support utilisateurs.

L'offre s'est progressivement étendue à la mise en place de solutions progiciels associées et, 3 ans après, nous étions près de 30 collaborateurs. Puis l'activité a été transformée en société autonome et compte aujourd'hui plus de 60 consultants.

Depuis 2007, j'en suis le Directeur du Développement et en assure plus particulièrement les aspects marketing et financier. La vision long terme, la recherche de l'excellence, l'ambition, le respect des individus et la culture entrepreneuriale sont autant de valeurs que j'apprécie au sein du groupe. J'ai le sentiment d'être propriétaire de ma vie professionnelle et de pouvoir me projeter dans la durée ! »



NOMBRE DE CERTIFICATIONS

Microsoft	1 000
ITIL	150
IBM/Lotus	50
HP/BMC/Remedy	40
Autres (CA, Riverbed...)	40
Citrix	20
Cisco	20
Novell	20
VMware	10
SAP/Business Objects	10
Oracle	10
Unix/RedHat	10
Sun	10
Apple	10
TOTAL	1 400

« En 2007, NEURONES a racheté le centre de formation en technologies informatiques dans lequel j'évoluais depuis 1999 en tant que Responsable Commerciale.

Passer d'une petite structure à une société de Conseil et de Services Informatiques reconnue sur le marché, nous a permis de développer de nouvelles offres (par exemple dans l'accompagnement du changement lors de la mise en place d'un ERP) et d'adresser de manière crédible de nouveaux grands comptes. La possibilité de travailler avec les autres entités du groupe accroît la pertinence des solutions proposées et... les opportunités commerciales !

Dans un secteur d'activité en mouvement constant, l'énergie des équipes nous permet aujourd'hui de faire partie des 3 acteurs majeurs de formation informatique en France. Toutes ces évolutions ont été de véritables atouts pour ma carrière professionnelle. Oui, chez NEURONES on vous fait vraiment confiance ! »



- passage des certifications validantes favorisé (ITIL et celles des principaux acteurs du marché : Microsoft, Citrix, Cisco, VMware, SAP, HP, IBM...).

Cadre de travail motivant :

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

Vis-à-vis de ses clients

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

Prestations industrialisées et mutualisées :

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

Développement actif de la Qualité :

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

Adaptation permanente aux besoins :

- le rapprochement avec une quinzaine de sociétés depuis l'introduction en Bourse a permis de compléter ou de renforcer

“
Toutes ces évolutions
ont été de véritables atouts pour
ma carrière professionnelle.
Oui, chez NEURONES on vous fait
vraiment confiance !”

Sophie
Directrice commerciale | Formation informatique
Chez NEURONES depuis 2007

la qualité des services et la gamme d'expertises mis à la disposition des clients.

Vis-à-vis des marchés et des actionnaires

Réinvestissement des profits :

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

Communication régulière et transparente :

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

Résistance éprouvée aux aléas conjoncturels :

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

Vis-à-vis de l'environnement

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

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



Plusieurs entités métiers de NEURONES sont signataires.



Les impressions du groupe sont réalisées par des prestataires préservant l'environnement.



« Pensez à l'environnement : n'imprimez que si nécessaire », se retrouve en signature d'un nombre croissant de courriels NEURONES.

« Passionné. C'est probablement ce qui me caractérise. Tout ce qui touche de près ou de loin à l'informatique m'intéresse. C'est certainement grâce à cet appétit des nouvelles technologies et à la confiance que me témoigne NEURONES que j'ai pu exercer plusieurs métiers en peu d'années.

J'ai intégré le groupe en 2004 en tant que Responsable Technique d'Agence de l'entité spécialisée dans les services applicatifs. Chaque année, j'ai pu évoluer et changer de fonction : de la direction technique à la direction opérationnelle et, depuis 2007, je suis Directeur général adjoint !

Les échanges de connaissances et de compétences avec les collaborateurs du groupe sont vraiment enrichissants. Cela permet de se projeter dans le futur et de bâtir une stratégie de développement commercial durable et responsable ! »

“
Les échanges de connaissances avec les collaborateurs du groupe sont vraiment enrichissants et permettent de se bâtir une stratégie de développement commercial durable et responsable !”

William
Directeur général adjoint | Applications Web et BI
Chez NEURONES depuis 2004



Références

(extraits)

Banque/Assurance

AG2R-LA MONDIALE
 ALLIANZ
 AVIVA
 AXA
 BNP-PARIBAS
 CDC
 CRÉDIT AGRICOLE
 EULER HERMÈS
 FORTIS
 GENERALI
 GRAS SAVOYE
 HSBC
 MALAKOFF-MÉDÉRIC
 NATIXIS
 SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Secteur public

BANQUE DE FRANCE
 CARIF
 CCIP
 CEA
 DÉPARTEMENT DES HAUTS-DE-SEINE
 EDF
 IRD
 IRSN
 LA POSTE
 LFB
 MAIRIE DE PARIS
 MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION
 MINISTÈRE DE LA SANTÉ
 MINISTÈRE DU TRAVAIL
 RÉSEAU FERRÉ DE FRANCE

Industrie/BTP

ALTADIS
 BOUYGUES
 EIFFAGE
 ERAMET
 INVIVO
 JCDECAUX
 LAFARGE
 NEXANS
 RENAULT
 SAFRAN
 SAINT-GOBAIN
 SPIE
 THALES
 TRÈVES
 ZODIAC

Services/Distribution/ Transports

ACCOR
 AUCHAN
 CARLSON WAGONLIT TRAVEL
 DANONE
 GENERAL ELECTRIC
 GROUPE BEL
 HEINEKEN
 INEUM
 L'ORÉAL
 LVMH
 NYSE EURONEXT
 PMU
 PRICEWATERHOUSE COOPERS
 SODEXHO

Énergie/Utilities/Santé

AIR LIQUIDE
 AREVA
 BAYER
 DELPHARM
 ENI
 FONDATION HÔPITAL ST-JOSEPH
 GDF-SUEZ
 JOHNSON & JOHNSON
 OCP
 SANOFI-AVENTIS
 MDS PHARMA SERVICES
 TOTAL
 VALOIS PHARM
 VEOLIA ENVIRONNEMENT
 VINCI

Technologies/Media/ Télécommunications

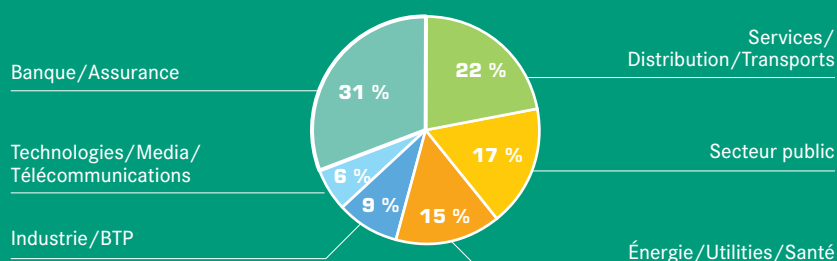
BOUYGUES TELECOM
 DASSAULT
 FLAMMARION
 FRANCE TELECOM
 GÉNÉRALE DE TÉLÉPHONE
 LINEDATA SERVICES
 MÉTROPOLE TÉLÉVISION
 RICOH
 TDF
 TÉLÉVISION SUISSE ROMANDE
 THE NEW YORK TIMES COMPANY
 TOSHIBA
 VIVENDI-UNIVERSAL
 VODAFONE

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

85%

des sociétés du CAC 40
font confiance à NEURONES

RÉPARTITION SECTORIELLE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2009





NEURONES

CONSEIL - INTÉGRATION - INFOGÉRANCE



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE | 2009

Aussi loin que vous voudrez®...

Sommaire

- 30** Principaux éléments financiers
- 31** Présentation du groupe
- 44** Rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2010
- 52** Rapport spécial du Président à l'Assemblée Générale
- 58** Projet de résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2010
- 60** Comptes consolidés
- 83** Comptes sociaux
- 89** Informations générales sur la société, son capital, son administration
- 97** Tableau de concordance
- 98** Glossaire

Les mots et acronymes typiques des services informatiques ont été utilisés uniquement lorsqu'indispensables à la compréhension des métiers de NEURONES. Ils sont expliqués dans les pages 98 et suivantes du présent document.

Principaux éléments financiers

<i>(en millions d'euros)</i>	2009	2008	2007	2006	2005
Chiffre d'affaires	216,4	189,3	156,0	130,0	108,9
Résultat opérationnel	19,1	18,4	13,8	9,0	8,7
Marge opérationnelle <i>(en pourcentage)</i>	8,8 %	9,7 %	8,9 %	6,9 %	8,0 %
Résultat net	12,8	13,0	9,9	6,6	6,3
Résultat net <i>(en pourcentage)</i>	5,9 %	6,8 %	6,4 %	5,1 %	5,8 %
Résultat net part du groupe	11,3	12,0	9,2	6,1	5,9
Résultat par action <i>(en euro par action)</i>	0,49	0,52	0,39	0,26	0,26
Résultat par action dilué <i>(en euro par action)</i>	0,48	0,51	0,38	0,26	0,26
Trésorerie nette <i>(au 31 décembre)</i>	59,6	52,4	56,7	47,8	49,8
Nombre de collaborateurs <i>(au 31 décembre)</i>	2 665	2 455	2 054	1 787	1 424

Présentation du groupe

1. HISTORIQUE

Comptant près de 2 700 collaborateurs fin 2009, NEURONES se situe dans les 30 premières Sociétés de Conseil et de Services Informatiques sur le marché français et, en termes de capitalisation boursière, parmi les 10 premiers acteurs cotés sur la place de Paris :

	Au 31 décembre 2009	Capitalisation (en M€)*
1	Capgemini	4 773
2	Atos	2 237
3	Steria	617
4	Sopra Group	574
5	Bull	296
6	Sword Group	231
7	Devoteam	184
8	GFI Informatique	152
9	NEURONES	142
10	Solucom	72

* Hors sociétés de Conseil en Technologies :
Alten (619 M€), Altran (533 M€), Assystem (165 M€), Akka Technologies (120 M€), SII (91 M€).

Créé ex-nihilo en 1985, le groupe a connu un développement régulier qui s'est accéléré depuis 1995 (en moyenne + 15 % par an sur les dix derniers exercices). Ses réalisations sont dues aux deux tiers à la croissance interne.

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

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

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

2. SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS

2.1. Pôles d'activité

NEURONES est présent à la fois dans :

- les Services Informatiques (SSII) :
 - Infrastructures (72 % du chiffre d'affaires 2009*),
 - Applications (19 %*),
- et le Conseil en Management (9 %*).

Les prestations sont délivrées selon trois modes différents :

- Projets (au forfait) : 20 %

- Assistance Technique (au temps passé) : 36 %
- Infogérance (pluriannuel, engagements de résultats) : 44 %

Par convention, l'ensemble de l'activité Conseil est considérée comme étant une activité de projet. Le taux de récurrence global de l'activité est estimé par la société à environ 70 %.

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

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

* CA contributifs 2009.

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

(en millions d'euros)	2009	% CA total	2008	% CA total	% croissance globale	% croissance organique
Services d'Infrastructures	156,4	72 %	147,3	78 %	+ 6,2 %	+ 6,2 %
Services Applicatifs	40,6	19 %	39,9	21 %	+ 1,8 %	- 7,0 %
Conseil	19,4	9 %	2,1	1 %	n.s.	+ 6,2 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	216,4	100 %	189,3	100 %	+ 14,3 %	+ 3,4 %

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

2.2. Détail des métiers constitutifs des pôles

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

Pôle	Métiers
Services d'Infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> - Systèmes et réseaux - Service desk, infogérance des postes de travail - Télé-exploitation de serveurs, hébergement et sécurité informatique - Production informatique - Conseil en service et asset management (consulting ITIL, intégration de progiciels pour la DSI)
Services Applicatifs	<ul style="list-style-type: none"> - Web (Java, .Net, libre) et BI (décisionnel) - Conseil IT pour les métiers de la finance - SAP - BPM, Gestion Électronique de Documents (GED), archivage - Formation informatique et accompagnement du changement
Conseil	<ul style="list-style-type: none"> - Conseil en Management et en Organisation

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

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

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

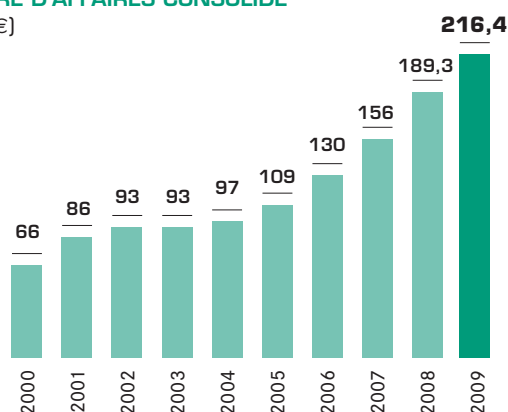
précontractuelle : organisation et coordination de la réponse (présentations, références, montage de l'équipe pressentie, etc.).

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

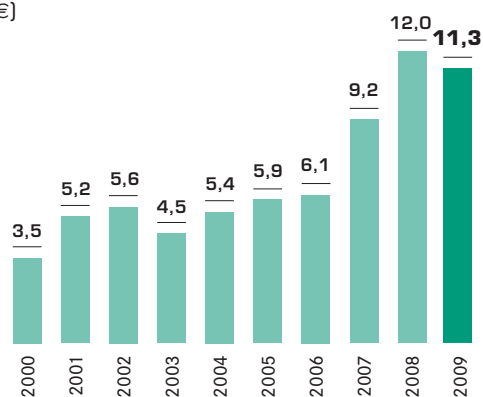
Les règles régissant les relations entre entités sont formalisées dans un document groupe tenu régulièrement à jour.

2.4. Chiffres clés

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ
(en M€)



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
(en M€)



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

(en millions d'euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires consolidé	66,0	85,9	92,6	92,7	97,1	108,9	130,0	156,0	189,3	216,4
Résultat opérationnel *	5,0	8,2	9,7	7,6	8,0	8,7	9,0	13,8	18,4	19,1
Taux de résultat opérationnel	7,6 %	9,6 %	10,5 %	8,2 %	8,3 %	8,0 %	6,9 %	8,9 %	9,7 %	8,8 %
Résultat net part du groupe	3,5	5,2	5,6	4,5	5,4	5,9	6,1	9,2	12,0	11,3
Rés. net part des minoritaires	0,2	0,1	0,4	0,3	0,3	0,4	0,5	0,7	1,0	1,5
Rés. net/chiffre d'affaires	5,6 %	6,2 %	6,5 %	5,2 %	5,9 %	5,8 %	5,1 %	6,3 %	6,9 %	5,9 %
Effectif fin d'exercice	993	1 146	1 169	1 141	1 284	1 424	1 787	2 054	2 455	2 665

* Normes comptables IFRS depuis 2004. Pour les exercices 2000 à 2003 en normes 99-02 : le résultat opérationnel correspond au résultat d'exploitation.

3. LES MÉTIERS DU GROUPE

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

3.1. Métiers du pôle Services d'Infrastructures

Systèmes et réseaux

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

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

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

Les missions types réalisées sont les suivantes :

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

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

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

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

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

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009	2008	09/08
Chiffre d'affaires Services	43,2	40,7	+ 6 %
Chiffre d'affaires Licences et Équipements	5,4	6,2	- 13 %
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	48,6	46,9	+ 4 %

Service desk, infogérance des postes de travail

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

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

Le métier du service desk est d'abord un métier d'assistance et de relation client, pour lequel le sens du service est aussi important que les connaissances techniques. Le maintien de la qualité de service dans la durée (plusieurs années) est un facteur clé de succès. C'est pourquoi les effectifs sont régulièrement entraînés aux techniques de service client. Les prestations sont réalisées pour moitié sur site et pour moitié dans les 3 centres de service du groupe (7j/7, 24h/24, multilingue, etc.) interconnectés entre eux.

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

Pour diminuer structurellement les volumétries d'incidents, le service desk s'appuie sur l'offre d'industrialisation du poste de travail (Experteam®) : conseil amont (besoins, cycle de vie, stratégies d'optimisation), mise en œuvre de postes de travail type et opérations récurrentes (packaging, mastering, télédistribution) depuis un centre de service spécifique.

Avec plus de 1 200 personnes à la fin de l'exercice 2009, les activités de service desk ont une position reconnue de leader en France.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009	2008	09/08
CHIFFRE D'AFFAIRES	66,4	58,5	+ 13,5 %

Télé-exploitation de serveurs, hébergement et sécurité informatique

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

Le centre de télé-exploitation est en fonction 24h/24 et 7j/7 et permet des gains de productivité :

- par sa capacité à mutualiser certaines ressources : la supervision, les administrateurs de bases de données, les spécialistes de l'exploitation d'ERP (profils BC de SAP), des experts sécurité disponibles à tout moment, etc. ;
- lorsqu'il s'agit de gérer des sites de moins de 25 serveurs.

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

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

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

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

L'offre d'hébergement, maintenant intégralement en mode "cloud privé" (offre Iode®), connaît une forte croissance parallèle. Les anciens serveurs physiques sont transformés en serveurs virtuels installés sur des ensembles performants de serveurs lames. Le stockage des données et la sauvegarde sont mutualisés et centralisés. Le client est facturé à l'utilisation (instances, téra-octets de stockage, méga internet). Depuis deux ans une cinquantaine de systèmes d'information ont été transformés dans le cadre de cette offre de "cloud privé" pour un volume de 700 serveurs et 150 téra-octets de stockage. Le centre parisien est sécurisé par les centres lyonnais et nantais avec lesquels il est interconnecté, l'ensemble permettant la mise en place de plans de reprise d'activité.

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

L'activité sécurité regroupe des missions complémentaires :

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

Elle utilise en particulier les technologies suivantes :

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

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009	2008	09/08
CHIFFRE D'AFFAIRES	12,7	12	+ 6 %

Production informatique

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

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

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

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

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009	2008	09/08
CHIFFRE D'AFFAIRES	23,2	23,7	- 2 %

Conseil en Service et Asset Management (consulting ITIL, solutions logicielles pour la gestion d'une direction informatique)

Les domaines couverts par cette activité sont la gestion des actifs et de l'activité d'une direction informatique (IT Service Management - ITSM), la qualification logicielle (Quality Management) et la gouvernance informatique (Portfolio Project Management - PPM).

Les missions réalisées sont de plusieurs natures :

- conseil et assistance à maîtrise d'ouvrage (cadrage de projets, rédaction de cahiers des charges, audits de processus, analyse de ROI, coaching,...),
- formations certifiantes et accompagnement à la mise en œuvre d'ITIL (accréditation EXIN),
- mise en place de solutions progicielles d'ITSM, de qualification logicielle et de Portfolio Project Management (partenariats avec HP Software, Computer Associates,...),
- Tierce Maintenance Applicative et Tierce Recette Applicative s'appuyant sur un centre de services.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009	2008	09/08
CHIFFRE D'AFFAIRES	5,5	6,2	- 11 %

3.2. Métiers du pôle Services Applicatifs

Web et BI

Le développement applicatif dans les nouvelles technologies forme un ensemble de 160 personnes, permettant de couvrir les principales technologies.

Il se décompose en quatre activités :

- conseil,
- applications Internet : Intranets, Extranets, sites portails, groupware, projets de Web intégration avec serveurs d'applications : Java, WebSphere (IBM), .Net (Microsoft),
- décisionnel (Business Intelligence) : datawarehouse, décisionnel, requêteurs, etc.,
- support et TMA.

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

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009	2008	09/08
CHIFFRE D'AFFAIRES	12,9	16,7	- 23 %

Conseil IT pour les métiers de la finance

Cette entité spécialisée a été créée fin 2007. Elle conseille les banques de financement et d'investissement pour leurs activités dites de marchés (actions et dérivés, taux, crédit, change et matières premières). Elle apporte son savoir-faire en assistance à maîtrise d'ouvrage, en architecture et en maîtrise d'œuvre sur leurs projets de systèmes d'information liés aux différents métiers de la finance :

Front Office :	Middle Office :	Back Office :
<ul style="list-style-type: none"> • Pricing • Gestion des positions • Négociation • Gestion des risques • Prévisions de liquidités 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrôle • Validation • Enrichissement 	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmation • Règlement/Livraison • Flux de trésorerie • Comptabilité

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

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009	2008	09/08
CHIFFRE D'AFFAIRES	3,8	2,3	+ 65 %

Intégration et infogérance SAP

Les activités SAP comprennent :

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

NEURONES réalise les types de missions suivants :

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

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009*	2008	09/08
CHIFFRE D'AFFAIRES	5,9	6,1	- 3 %

* Le chiffre d'affaires social de cette entité est, lui, en croissance.

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

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

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

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

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009	2008	09/08 proforma*
CHIFFRE D'AFFAIRES	8,8	4,8	+ 6 %

* Pro forma 2008 : 8,3 M€.

Formation informatique et accompagnement du changement

Ce métier recouvre le conseil pour l'organisation de plans de formation (ingénierie de formation, gestion de plans et cursus de formation) et la production elle-même de cours : sessions traditionnelles, téléformation, e-learning (formation aidée des outils Internet, etc.).

Le segment le plus porteur de cette activité est l'accompagnement à la mise en place de nouveaux ERP ou de progiciels métiers. Il s'agit de formations sur mesure liées à des projets de déploiement intégrant en amont une phase de conseil et de conception d'outils pédagogiques et documentaires (e-learning, modes opératoires) et en aval une phase de support. La diffusion des outils pédagogiques est réalisée à partir de plateformes LMS (Learning Management Systems).

En 2009, l'ensemble a réalisé environ 100 000 jours stagiaires.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009	2008	09/08
CHIFFRE D'AFFAIRES	9,2	10	- 8 %

3.3. Infogérance

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

Lorsqu'un seul service est souscrit, c'est l'entité concernée qui gère le contrat. Lorsque plusieurs services sont concernés, un responsable unique de la réalisation des prestations ("delivery") est nommé. Il appar-

tient à l'équipe transverse du groupe et s'assure du respect des engagements de service dans la durée. Il gère également le plan de progrès à partir d'un benchmark et d'un catalogue d'actions type. La capitalisation rapide du savoir et des meilleures pratiques est organisée pour l'ensemble des contrats. Elle est cruciale pour assurer le développement de l'offre.

Les pratiques éprouvées d'ITIL ont permis de mettre en place des processus homogènes sur tous les contrats.

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

Fin 2009, plus d'une centaine de contrats d'Infogérance sont en cours. Leur mise en œuvre mobilise environ 1 300 personnes, soit près de la moitié des effectifs du groupe.

La part de l'activité réalisée à partir des cinq types de centres de services mutualisés continue à se développer :

- centre de support (service desk) : 3 centres pour 450 positions à Nanterre, Ivry-sur-Seine et Angers,
- plate-forme de gestion du poste de travail à distance (Experteam®) : mastering, packaging, télédistribution,
- centre de télé-exploitation de serveurs et applications (Osмосe®),
- centre d'hébergement notamment en mode "private cloud" (Iode®) à Nanterre, Lyon et Nantes,
- centre de service de support applicatif et de TMA (Proxima®).

Outre la croissance des services réalisés à distance, les tendances principales sont :

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

La barrière à l'entrée est réelle puisqu'un compétiteur doit disposer des compétences suivantes :

- capacité à assurer la maîtrise d'œuvre,
- maîtrise de différents centres de services,
- expertise technique en systèmes et réseaux,
- savoir-faire pour affecter rapidement une équipe au projet.

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

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

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

3.4. Pôle Conseil

Conseil en management et en organisation

Dirigé par des associés issus de grands cabinets internationaux, ce pôle regroupe plus de 100 consultants fin 2009.

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

Les prestations de conseil en management et en organisation sont les suivantes :

- plans stratégiques d'entreprise,
- diagnostics organisationnels,
- design, mise en œuvre et optimisation d'organisations (re-engineering, restructurations),
- transformation, accompagnement du changement,
- audit, schémas directeurs, pilotage de projets.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2009	2008	09/08 proforma*
CHIFFRE D'AFFAIRES	19,4	2,1	+ 12 %

* Pro forma 2008 : 17,3 M€.

3.5. Éléments financiers par pôle d'activité

Pour former le résultat opérationnel (ROp dans le tableau ci-dessous) de 19,1 millions d'euros en 2009, les pôles d'activité ont apporté les contributions suivantes :

(en millions d'euros)	ROp 2009	% ROp/CA	ROp 2008	% ROp/CA
Services d'Infrastructures	13,1	8,4 %	14,5	9,8 %
Services Applicatifs	3,5	8,5 %	3,7	9,3 %
Conseil en Management	2,5	12,9 %	0,2	9,9 %
TOTAL	19,1	8,8 %	18,4	9,7 %

3.6. Taux d'activité

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

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

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

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

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

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

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

3.7. Partenaires

Une politique de prescription impartiale

Depuis 25 ans, NEURONES est restée strictement indépendante de tout éditeur, société de services ou constructeur, en assurant une impartialité complète, indispensable pour accompagner dans la durée les entreprises qui lui font confiance.

Les principaux partenaires et certifications

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

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

Intégration de systèmes et réseaux :

Microsoft Gold Certified Partner - Citrix Gold Partner - Cisco Pro Premier Reseller - EMC Velocity Partner - HP Preferred Partner - IBM Partenaire Commercial Premier - VMware Authorized Consultant.

Service desk/Téléphonie/CTI :

HP software/Peregrine, BMC software/Remedy, Isilog, Frontrange, Weelog, Rialto, Nortel Networks, Alcatel, Genesys.

ERP, CRM, BPM :

Channel SAP Partner, Oracle/Siebel/PeopleSoft, Cegedim/Dendrite, Tibco Software, MS BizTalk.

Conseil & développement Internet, Portails :

Microsoft .Net, J2EE, LAMP, IBM WebSphere Portal, Microsoft Office Sharepoint Server, eXoPlatform, CMS.

Décisionnel

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

Groupware - Communications unifiées :

Exchange, Domino, Microsoft Office Communication Server.

Mobilité :

Développement iPhone.

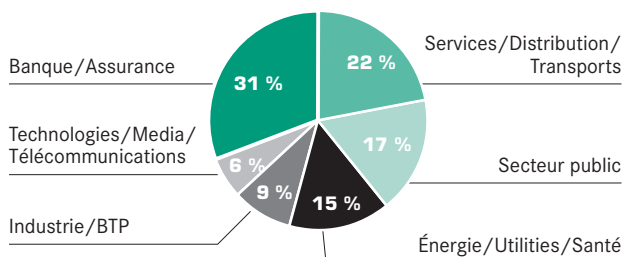
Formation :

Microsoft Gold Certified Partner for Learning Solutions - IBM Training Partner - Oracle Training Partner - SAP Partner - Prometric Testing Center - Autodesk Authorised Training Center - GTS Partner.

3.8. Clients

La clientèle de NEURONES est constituée de grandes et moyennes organisations (en général à partir de 200 postes de travail). Le groupe réalise pour leur compte des projets de taille intermédiaire (jusqu'à 6 millions d'euros par an).

En 2009, la répartition sectorielle du chiffre d'affaires du groupe est proche de celle observée en 2008 :



Sur cinq ans, le poids relatif des 20, 10 et 5 premiers clients dans le chiffre d'affaires est stable :

(en millions d'euros)	2005	2006	2007	2008	2009
20 premiers clients					
En valeur	56,2	64,4	79,1	96,2	109,3
En % du CA consolidé	51,6 %	50,3 %	50,7 %	50,8 %	50,5 %
10 premiers clients					
En valeur	39,0	46,1	54,4	67,2	77,7
En % du CA consolidé	35,8 %	35,5 %	34,9 %	35,5 %	35,9 %
5 premiers clients					
En valeur	26,6	30,6	36,6	46,9	55,4
En % du CA consolidé	24,4 %	23,5 %	23,5 %	24,8 %	25,6 %
Poids du premier client					
En valeur	10,0	10,8	13,1	17,9	19,9
En % du CA consolidé	9,2 %	8,3 %	8,4 %	9,4 %	9,2 %

En 2009, comme au cours des années précédentes, le premier client est un groupe majeur dont les multiples centres de décision commandent des prestations indépendamment les uns des autres.

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

En 2009, les 20 premiers clients ont été par ordre alphabétique : Accor, Axa, BNP-Paribas, Crédit Agricole, Bouygues, Caisse des Dépôts et Consignations, CEA, Danone, EDF, GDF Suez, La Poste, L'Oréal, LVMH, RFF, Safran, Saint-Gobain, Sanofi, Société Générale, Total, Veolia Environnement.

Au 31 décembre 2009, les comptes clients représentent 73 jours de chiffre d'affaires, contre 78 au 31 décembre 2008. Le groupe n'a recours ni à l'affacturage, ni à la titrisation de créances.

3.9. Sous-traitance

Sous-traitance amont

Une part faible du chiffre d'affaires (de l'ordre de 4 %, en 2009 comme en 2008) est réalisée en position de sous-traitant d'un constructeur, d'un éditeur ou d'un confrère.

Sous-traitance aval

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

2005	2006	2007	2008	2009
13,8 %	15 %	13,8 %	13,3 %	11,6 %

3.10. Marques et brevets – Propriété industrielle et intellectuelle

Logiciels

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

Brevets

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

Marques

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

4. MARCHÉ ET CONCURRENCE

4.1. Le marché des services informatiques : taille et évolution

Le secteur, au sens large, emploierait environ 370 000 personnes en France pour un chiffre d'affaires 2010 estimé, de l'ordre de 40,5 milliards d'euros. Après avoir quintuplé de taille en 20 ans, les services informatiques représenteraient un marché comparable à celui du BTP ou de l'Industrie pharmaceutique et supérieur au secteur Défense, Aéronautique et Aérospatiale. Il se décomposerait de la façon suivante :

	Chiffre d'affaires
Conseil et services informatiques	23 milliards d'euros
Conseil en technologies	5,5 milliards d'euros
Edition de logiciels	12 milliards d'euros
Total	40,5 milliards d'euros

(Source : Syntec 2010).

Selon les différents observateurs et conjoncturistes, le marché 2009 des logiciels et services informatiques en France (PIB 2009 : - 2,2 %) aurait connu une décroissance de 4 à 5 %.

Le secteur public et les utilities resteraient en croissance. Le secteur banque assurance serait reparti au second semestre après un premier

semestre difficile. Les situations auraient été très contrastées dans l'industrie et le secteur services/distribution/transports.

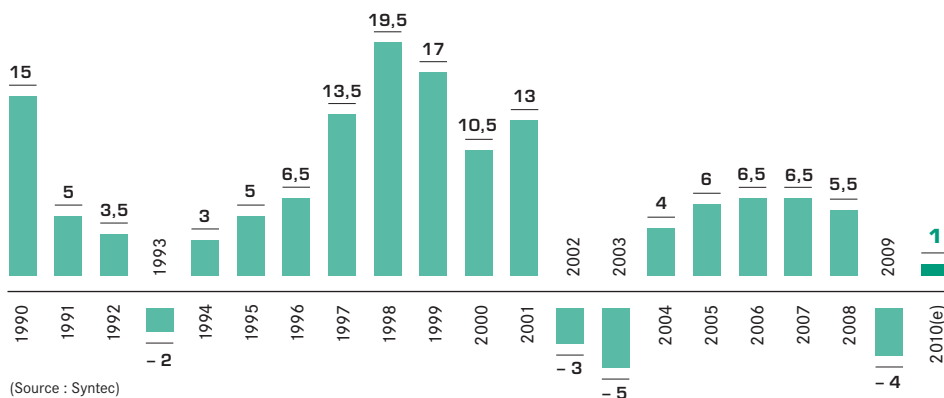
Par type de prestation, la situation est également contrastée : conseil (- 6 %), projets et intégration (- 3 %), développement applicatif et assistance technique (- 6 %), infogérance d'infrastructures (+ 2,5 %), infogérance applicative (+ 4 %).

L'offshore représenterait environ 5 % des prestations de services informatiques (Europe de l'Est : 35 %, Inde : 30 %, Maghreb : 20 %, autres : 15 %). L'offshore concernerait à 60 % de la Tierce Maintenance Appllicative. La croissance de l'offshore marquerait le pas, malgré une présence systématique dans les grandes propositions. Les clients seraient plus matures sur le bon usage de l'offshore.

Pour 2010, les conjoncturistes prévoient (avril 2010) une reprise progressive de la croissance, avec un meilleur second semestre, et, au global, une croissance du marché Français de 1 %.

Les principaux moteurs pour la reprise seraient les suivants : externalisation et rationalisation pour répondre aux besoins de réduction de coûts, réglementations (Solvency II, Bâle 3, comptabilité carbone), refontes de SI (reconfiguration de banques, mutation dans les télécom), innovations (e-santé, Dossier Médical Personnalisé, dématérialisation, e-commerce, paris en ligne, mobile banking, virtualisation) et cloud computing (informatique à la demande, concentration et optimisation des moyens informatiques).

Évolution annuelle (en %) du marché des logiciels et services informatiques en France (1990-2010)



4.2. La concurrence

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

Conception, intégration et exploitation de systèmes et réseaux

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

Service desk

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

Télé-exploitation de serveurs, hébergement et sécurité informatique

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

Infogérance d'infrastructures

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

Développement applicatif

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

Conseil IT pour les métiers de la finance

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

Intégration et Infogérance SAP

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

Formation et accompagnement du changement

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

Conseil en management et en organisation

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

5. ORGANISATION

Organigramme opérationnel

Les fonctions suivantes sont centralisées :

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

Les filiales opérationnelles assurent les fonctions de :

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

Au 31 décembre 2009, les effectifs facturables (ou "productifs") représentent 89,6 % de l'effectif total (contre 87,8 % un an plus tôt).

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

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

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

Organisation commerciale

Elle comporte deux niveaux :

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

Organisation marketing et communication

La cellule marketing et communication dépend de la direction générale. Elle conçoit et met en œuvre un marketing opérationnel au service des forces commerciales et des actions de notoriété et d'image. Cette équipe couvre à la fois la communication externe (clients, recrutement, actionnaires et investisseurs) et la communication interne. Son budget annuel est stable à environ 1 % du chiffre d'affaires.

Dès que la taille de son entité le permet, une équipes marketing locale est créée pour traiter le marketing offres et clients, en coordination avec le marketing transverse.

Organisation technique

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

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

Organisation ressources humaines

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

Organisation administrative et financière

Les fonctions centralisées sont :

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

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

Contrôle interne

Le contrôle interne est axé autour de deux processus :

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

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

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

Démarche qualité

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

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

6. RESSOURCES HUMAINES

Les effectifs sont à plus de 96,5 % en contrat à durée indéterminée (CDI), le solde étant constitué de contrats à durée déterminée (CDD), notamment de contrats de professionnalisation et d'apprentissage.

Politique active de recrutement

Les procédures de recrutement sous assurance qualité prévoient par exemple :

- des QCM (questions à choix multiples) techniques par spécialité,
- au moins un entretien technique,
- au moins un entretien de personnalité.

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

Le nombre de nouveaux salariés a évolué comme suit :

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
450	550	200	200	400	470	670	820	990	700

Plans de stock options et d'actions gratuites

6 plans de stock options et 3 plans d'actions gratuites ont été mis en œuvre entre 1999 et 2009. Ceux arrivés à maturité ont été largement souscrits. Les plans, dont l'échéance est à venir, concernent environ 3 % des effectifs du groupe.

Évolution de carrière

Les mesures concrètes suivantes ont été mises en place pour favoriser la mobilité :

- les dossiers du personnel, et notamment les évaluations annuelles, sont enregistrés dans un système informatique (Zadig Hypervision) consultable sélectivement par les responsables RH et les managers autorisés,
- un décompte des transferts de salariés entre entités du groupe est réalisé annuellement.

Formation interne soutenue et novatrice

La présence dans le groupe d'une activité de formation, un des principaux acteurs français dans son domaine, est un atout important. Le plan de formation (6 700 jours en 2009 à comparer à 5 000 jours en 2008) est réalisé pour une large part dans nos propres salles : procédures d'inscription/annulation simplifiées, tenue à disposition des supports de cours, certifications en interne (le groupe est certifié pour faire passer des certifications techniques). Le passage de ces examens validants est encouragé (1 000 certifications portées par 500 consultants).

Communication interne active

Chaque filiale métier dispose de ses outils de communication interne (Intranet, lettres ou journaux internes) complétés par une revue interne groupe. Les rendez-vous ludiques non techniques, nécessaires dans la vie de toute SSII mais non suffisants, sont en nombre significatif.

Âge moyen favorable

L'âge moyen des collaborateurs s'établit à 33 ans à fin 2009 (à comparer à 32,4 ans à fin 2008).

Évolution de l'effectif et turnover

L'effectif fin d'exercice a suivi l'évolution suivante :

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
993	1 146	1 169	1 141	1 284	1 424	1 787	2 054	2 455	2 665

Le turnover (nombre de départs à l'initiative des collaborateurs dans l'année rapporté à l'effectif moyen de l'année) a été divisé par deux par rapport à 2008 :

2005	2006	2007	2008	2009
15 %	18 %	20 %	21 %	10 %

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

7. RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, DEVELOPPEMENT DURABLE

Une première auto-évaluation développement durable a été réalisée par une entité du groupe en utilisant la méthodologie 1000 NR de l'Afnor.

Diversité, égalité des chances et conditions de travail

Le groupe compte 6 % d'effectifs étrangers pour 36 nationalités différentes. Deux entités du groupe ont signé la Charte de la Diversité. En 2009, ont été accueillis 72 jeunes en contrat de professionnalisation, 11 en apprentissage et 19 en stage (avec bulletin de salaire). Le groupe s'efforce d'être "handi-accueillant" et d'augmenter le pourcentage de handicapés dans ses effectifs. Les femmes, bien que peu présentes dans les cursus informatiques des écoles d'ingénieurs, représentent 20 % de l'effectif. Des accords d'entreprise et plans d'action seniors ont été mis en place fin 2009. Ces derniers (50 ans et plus) représentent 2,5 % de l'effectif.

Implication du groupe dans son environnement social

Le groupe héberge gracieusement, via sa filiale spécialisée, les serveurs de l'Association "CIO sans frontières", réalise des prestations à titre gracieux pour l'Unicef, a signé une charte "Mairie-Entreprise" avec la commune de Nanterre. Il encourage les initiatives des collaborateurs qui souhaitent s'impliquer dans leur environnement local ou auprès d'associations et donner de leur temps et de leur créativité.

Politique environnementale

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

- pratique le recyclage systématique de consommables (toners d'imprimantes, piles électriques, etc.),
- a mis en place des systèmes à faible consommation énergétique (éclairage, climatisations modulaires à puissance variable etc.),
- utilise des technologies "green IT" dans ses data centers (serveurs lames, climatisation au gaz interne sans eau recyclée, systèmes anti-incendie à l'argogène),
- recrute autant que possible dans les bassins d'emploi proches de ses centres de service pour limiter les déplacements domicile – lieu de travail,
- depuis 2007, n'achète que des véhicules de service ECO² consommant moins de 120 g de CO₂ aux 100 km.

8. FACTEURS DE RISQUES

8.1. Risques financiers

Risques financier au sens IFRS 7

La gestion du risque financier (IFRS 7) est décrite dans l'annexe aux comptes consolidés. Elle couvre :

- le risque de crédit,
- le risque de liquidité,
- le risque de marché,
- la gestion du capital.

Risques pays

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

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan, non significatifs, sont :

- locations de bureaux : baux commerciaux classiques de 3, 6, 9 ans,
- locations et contrats de maintenance relatifs aux équipements de bureaux standard (entretien photocopieurs sur 3 ans, etc.).

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

Engagements de rachat de minoritaires

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

8.2. Risques liés à l'activité

Risques liés au recrutement et à la fidélisation du personnel

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

Risques liés à la concurrence

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

Les activités les moins menacées sont :

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

Risques technologiques

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

Risques clients

Le premier client, issu de la fusion de deux grands groupes, a représenté 9,2 % du chiffre d'affaires 2009. Ce volume global correspond à de multiples affaires conclues entre, d'une part, plusieurs entités métier de NEURONES et, d'autre part, différents centres de décisions de ce groupe.

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

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

En dehors de l'activité Conseil, considérée à 100 % comme une activité projets, les activités projets des services informatiques, réalisées au forfait, représentent 11 % du chiffre d'affaires.

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

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

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

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

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

Risques offshore

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

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

Risques liés aux opérations de croissance externe

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

Risques environnementaux

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

Faits exceptionnels, litiges et procédures en cours

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

8.3. Assurances

Les principales polices d'assurance apportent les garanties suivantes :

- responsabilité civile professionnelle : 5 millions d'euros par sinistre et par an (dommages matériels et immatériels non consécutifs),
- responsabilité civile d'exploitation : 7,5 millions d'euros,
- dommages (vol/incendie) avec perte d'exploitation : marge brute réelle avec limite contractuelle d'indemnité de 2 millions d'euros et frais supplémentaires de 2 millions d'euros,
- assurance crédit (à l'exception des entités réalisant des prestations récurrentes pour lesquelles il est estimé que l'arrêt des prestations représente une couverture suffisante),
- assurance mandataires sociaux.

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

9. STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT, POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

9.1. Stratégie de développement

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

- profiter du mouvement de fond de l'externalisation des services informatiques pour y acquérir une position de leader ;
- élargir ses relations avec les grands comptes et accroître la taille des projets que mérite de traiter le groupe ;
- accueillir des cabinets de Conseil et des SSII innovantes en terme de services ou complémentaires en termes de métier. Une organisation en centres de profits autonomes, avec leurs propres comptes d'exploitation et moyens, a donné à NEURONES l'habitude de la relation avec des entrepreneurs associés. Le groupe met à disposition ses outils, sa structure, ses bases de données et sa capillarité commerciale. À condition de respecter la personnalité des patrons et les atouts distinctifs des Cabinets de Conseil et SSII indépendants qui rejoignent le groupe, ces rapprochements sont prometteurs ;
- participer à la concentration lente mais régulière des secteurs sur lesquels le groupe opère. Les critères privilégiés de rapprochement sont les suivants :
 - sociétés (ou sous-ensembles de sociétés) rentables,
 - management qui a fait ses preuves,
 - opérations relatives pour le bénéfice par action ;
- se développer par augmentation de la couverture géographique (régions, nearshore, international). Le groupe a jusqu'à présent canalisé ses énergies pour atteindre une taille significative dans ses métiers. Il est resté essentiellement concentré sur Paris et la région

Investissements financiers

Quatorze acquisitions ont été réalisées en dix exercices (depuis l'introduction en Bourse en 2000) pour un montant total décaissé au 31 décembre 2009 de 40,3 millions d'euros. Ces investissements ont été très largement financés par les cash flows libres dégagés par l'exploitation sur la même période (76,3 millions d'euros) comme le montre le tableau de financement simplifié des dix derniers exercices :

(en millions d'euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL
Résultat net	3,7	5,4	5,9	4,9	5,0	6,3	6,6	9,9	13,0	12,8	73,5
Amortissements, provisions	1,1	1,3	1,9	1,9	1,6	1,1	3,0	3,3	3,1	4,1	22,4
CASH FLOW	4,8	6,7	7,8	6,8	6,6	7,4	9,6	13,2	16,1	16,9	95,9
Variation de BFR (augmentation)/diminution	(1,4)	2,5	(1,7)	1,3	0,9	(1,9)	(5,3)	2,1	0,6	(1,3)	(4,2)
Investissements industriels nets	(1,0)	(1,2)	(0,9)	(1,1)	(1,0)	(0,9)	(2,2)	(2,6)	(2,3)	(2,2)	(15,4)
CASH FLOW LIBRE	2,4	8,0	5,2	7,0	6,5	4,6	2,1	12,7	14,4	13,4	76,3
Investissements financiers nets	(8,8)	-	(3,8)	(2,1)	(0,8)	(1,0)	(2,9)	(2,8)	(14,2)	(3,9)	(40,3)
Augmentation de capital	29,9	-	-	-	0,2	0,8	0,3	0,5	0,1	0,3	32,1
Autres éléments	(0,1)	(0,2)	-	-	-	(1,2)	(1,5)	(1,5)	(4,4)	(2,6)	(11,5)
VARIATION DE TRÉSORERIE	+ 23,4	+ 7,8	+ 1,4	+ 4,9	+ 5,9	+ 3,2	(2,0)	+ 8,9	(4,1)	+ 7,2	+ 56,6
Trésorerie de fin d'exercice	26,6	34,4	35,8	40,7	46,6	49,8	47,8	56,7	52,6	59,8	59,8

parisienne et ne s'est guère intéressé à d'autres zones géographiques qui représentent des réserves potentielles de croissance. À terme, en fonction des demandes des clients, des rencontres avec des entrepreneurs et des opportunités de croissance externe, un développement au-delà de la zone d'influence actuelle, est très probable.

9.2. Principes permanents

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

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

9.3. Politique d'investissement

Recherche et développement

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

Pour la première fois en 2009, le groupe a mis en place une revue transverse de ses activités de R & D. A cette occasion, des Crédits Impôt Recherche ont été mis en place dans des filiales pour un montant total de 150 k€.

Investissements industriels nets

Le plan d'investissement "industriel" s'est établi à 2,2 millions d'euros en 2009 et concerne des agencements, des véhicules de service, du matériel informatique. Le groupe a dû notamment investir dans son data center et ses centres de service (ouverture à Nantes).

En 2009, ces financements ont été assurés par la trésorerie disponible.

Le groupe loue l'ensemble des locaux utilisés (11 600 m² au 1^{er} janvier 2010) à des propriétaires extérieurs, n'ayant aucun lien avec les actionnaires de NEURONES ou de ses filiales.

10. ÉVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES

10.1. Croissance et résultats d'exploitation par trimestre

NEURONES a connu une croissance interne de 3,4 % en 2009, se décomposant ainsi :

(en millions d'euros)	T1	T2	T3	T4	2009
Chiffre d'affaires 2009	54,3	53,4	50,2	58,5	216,4
Évolution par rapport à 2008	+ 26 %	+ 15 %	+ 10 %	+ 7 %	+ 14,3 %
dont % organique (périmètre constant)	+ 9 %	+ 2 %	+ 2 %	+ 1 %	+ 3,4 %
Résultat opérationnel	9,1 %	7,0 %	9,3 %	9,8 %	8,8 %

10.2. Prévisions 2010

Lors de sa réunion avec les analystes financiers du 11 mars 2010, NEURONES a estimé pouvoir réaliser en 2010 une croissance organique supérieure à celle de 2009, malgré un climat économique et financier toujours incertain.

Lors de cette présentation, il a été fait état des facteurs favorables et défavorables affectant potentiellement le marché et NEURONES en 2010.

Facteurs favorables :

- un contexte opportun pour l'infogérance,
- une activité très limitée avec les secteurs de l'automobile et de la grande distribution,
- une pyramide des âges et des coûts de production favorables,
- une sortie de crise probablement plus propice aux rapprochements (4 700 SSII >10 personnes).

Facteurs défavorables :

- des incertitudes sur la reprise économique et sa vigueur,
- un métier devenu plus industriel et plus acheteur,
- des prix bas embarqués et une difficulté à relever les prix en infogérance.

Les estimations de NEURONES pour l'année 2010 seront annoncées lors de la publication du CA du 1^{er} trimestre (6 mai 2010).

10.3. Calendrier prévisionnel des rendez-vous financiers

Assemblée Générale :

- 10 juin 2010.

Publications* du chiffre d'affaires :

- 6 mai 2010 (1^{er} trimestre 2010),
- 29 juillet 2010 (1^{er} semestre 2010),
- 10 novembre 2010 (3^e trimestre 2010).

Publication* des résultats :

- 23 septembre 2010 (1^{er} semestre 2010).

* avant Bourse.

Rapport de gestion

présenté par le Conseil d'Administration

à l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2010

Chers actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte conformément aux dispositions légales et statutaires pour vous rendre compte de l'activité de notre groupe au cours de l'exercice écoulé, soumettre à votre approbation ses comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et vous informer des perspectives d'avenir.

1. COMPTES CONSOLIDÉS

Commentaires sur l'activité du groupe au cours de l'année 2009

Les comptes consolidés sont présentés en normes IFRS, conformément aux dispositions adoptées par l'Union Européenne. En 2009, malgré le contexte économique défavorable, NEURONES a poursuivi sa croissance en maintenant un niveau de rentabilité (marge opérationnelle) proche de 9 %.

Le chiffre d'affaires s'est en effet élevé à 216,4 millions d'euros en 2009, contre 189,3 millions l'année précédente, affichant une croissance de + 14,3 %, dont + 3,4 % organique.

Le résultat opérationnel progresse ainsi de 3,5 % pour s'établir à 19,1 millions d'euros en 2009, contre 18,4 millions d'euros en 2008. Il représente 8,8 % du chiffre d'affaires en 2009, contre 9,7 % en 2008.

Le résultat financier s'élève à 0,7 million d'euros. La différence de près de 1 million d'euros par rapport à 2008 s'explique par la baisse significative de la rémunération des placements de trésorerie. Le taux Eonia (taux de référence des placements en Sicav monétaires) a en effet été divisé par plus de 5 : il est passé de 3,86 % en moyenne sur l'année 2008 à 0,71 % en moyenne sur 2009. Sur des marchés financiers désormais très volatils, NEURONES a conservé sa politique de placements sécurisés fondée sur des Sicav monétaires et des Dépôts à terme. Le rendement de ces placements est de l'ordre de 1,4 % en 2009.

La charge d'impôt sur les sociétés s'établit à 7,0 millions d'euros, contre 7,2 millions d'euros au cours de l'année précédente. Le taux moyen d'impôt sur les sociétés ressort à 35,2 % (à comparer aux 35,8 % de l'année précédente).

Le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère est en décroissance de 6 % ; il passe de 12,0 millions d'euros en 2008 à 11,3 millions d'euros en 2009. Cette évolution s'explique par la progression notable (de 7 % à 12 %) des intérêts minoritaires (liée aux opérations de croissance externe réalisées entre mai et décembre 2008) pesant sur l'intégralité de l'exercice 2009

Commentaires sur la situation financière consolidée

Actif

Les immobilisations incorporelles sont à peu près stables par rapport à 2008 avec un montant brut de 36,7 millions d'euros. Elles intègrent notamment une dépréciation à 100 % de l'écart d'acquisition de la société HPS, pour un montant de 287 milliers d'euros.

Les immobilisations corporelles ont augmenté de 1,3 million d'euros à 10,7 millions d'euros : les investissements productifs ont représenté 1,9 million d'euros. Ces derniers correspondent essentiellement à des agencements de nouveaux locaux, des achats de matériels et logiciels informatiques à usage interne et de véhicules de service. Des mises au rebut ont été effectuées pour 0,6 million d'euros.

Les immobilisations financières ont légèrement augmenté à 1,3 million d'euros.

L'actif d'impôt différé est stable par rapport à 2008.

Les clients et autres débiteurs baissent de près de 5 %. Le besoin en fonds de roulement a diminué de 3,5 millions d'euros du fait des efforts portés sur le recouvrement clients et des effets de la Loi de Modernisation de l'Economie (LME) pour sa partie "délais de paiement" : le ratio clients passe ainsi de 78 à 73 jours entre la fin 2008 et la fin 2009.

Inversement, la consommation de cash sur l'impôt sur les sociétés est importante et s'explique par la performance économique de l'an passé qui a engendré des décaissements d'IS importants (règlement du solde de 2008 et acomptes 2009 sur la base de l'IS 2008).

La trésorerie générée par l'exploitation au titre de l'exercice 2009 est nettement supérieure au résultat net et s'établit à 15,6 millions d'euros.

Les investissements productifs ont consommé 2,2 millions d'euros, conduisant à la génération d'un cash flow libre de 13,4 millions d'euros. Les paiements de compléments de prix sur les opérations de croissance externe réalisées en 2008 ont, pour leur part, consommé 3,5 millions d'euros de trésorerie. Après quelques opérations de haut de bilan (versement de dividendes, rachats de parts à des associés minoritaires au sein du groupe, augmentation de capital liée à l'exercice de stocks options...), le groupe aura dégagé 7,2 millions d'euros de trésorerie additionnelle en 2009.

Au 31 décembre 2009, la trésorerie s'élève ainsi à 59,8 millions d'euros contre 52,6 millions d'euros en 2008. La trésorerie nette (de l'endettement financier), ressort à 59,6 millions d'euros, contre 52,4 millions d'euros en 2008.

Passif

Les autres passifs non courants sont désormais nuls. Ils correspondaient aux dettes fiscales et sociales ayant fait l'objet d'un plan d'étalement dans le cadre de moratoires obtenus auprès des différentes administrations pour le dossier Victoria. L'échéance de ce plan tombant courant 2010, ces passifs sont désormais classés dans le poste fournisseurs et autres crédetes.

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

Les fournisseurs et autres crédetes baissent de 3 %, et ce malgré des dettes fiscales et sociales en augmentation de 9 %. Ce poste s'explique essentiellement par un niveau de participation inférieur de 22 % à celui de 2008, par le paiement des compléments de prix des acquisitions de 2008, dont l'engagement avait été comptabilisé sur ce poste et par des dettes fournisseurs et comptes rattachés inférieures de 9 % à celles de 2008.

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

Le groupe disposant d'une trésorerie positive de 59,8 millions d'euros et d'un endettement financier de 0,2 million d'euros, la situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires, ne fait évidemment pas porter de risque particulier sur la société.

Perspectives d'avenir

NEURONES aura réalisé en 2009 une croissance de 14,3 % dont 3,4 % en organique alors que le PIB de la France se contractait de 2,2 %, et que le secteur informatique aurait reculé de 4 à 5 %. Pour 2010, les conjoncturistes et l'Insee prévoient une légère reprise. Cette dernière table sur une faible croissance du PIB, le Syntec prévoyant une croissance du marché des logiciels et services informatiques de 1 %.

Avec des perspectives un peu meilleures qu'au début de l'année 2009, mais avec de nouvelles incertitudes liées notamment à l'état de santé de certaines économies de la zone euro qui peuvent faire craindre une stagnation voire une nouvelle contraction de l'activité, l'année 2010 devrait être pour NEURONES une année de faible croissance, même si le groupe pourra continuer à s'appuyer sur la diversité de ses activités.

Activités des filiales

Les contributions des entités opérationnelles aux principaux agrégats consolidés* sont résumées ci-après :

(en milliers d'euros)	Société	Chiffre d'affaires 2009*	Résultat opérationnel 2009*	Résultat net 2009*
Société mère	NEURONES	-	(1 130)	(936)
Filiales	Axones	12 922	39	39
	Codilog-Knowledge	5 901	1 016	709
	Colombus	18 511	2 533	1 685
	Edu groupe	5 166	142	122
	Finaxys	3 838	135	138
	Help-Line – Victoria	66 360	6 260	4 242
	HPS Technologies	1 185	(567)	(478)
	IMS	5 515	509	342
	Intrinsec	12 662	1 858	1 262
	Neurones-IT	48 640	2 894	1 964
	Pragmateam	897	101	72
	RS2i	8 780	1 252	912
	Sous-groupe AS International	22 020	2 941	2 020
	Viaaduc	3 993	1 075	723
TOTAL		216 390	19 056	12 815

* après élimination des flux entre sociétés du groupe.

2. COMPTES ANNUELS – NEURONES S.A.

Commentaires sur l'activité de NEURONES S.A. au cours de l'année 2009

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 40,9 millions d'euros, contre 39,5 pour l'exercice précédent. Il est constitué de redevances de services aux filiales, ainsi que de refacturations de ventes réalisées par des sociétés du groupe auprès de grands clients ayant référencé la société mère qui joue ainsi le rôle de point de facturation unique. L'augmentation du chiffre d'affaires est liée exclusivement à l'augmentation du volume refacturé dans ce mode par NEURONES S.A. pour le compte de ses filiales.

Le résultat d'exploitation est négatif à hauteur de 1,0 million d'euros. Le résultat financier est positif à hauteur de 12,5 millions d'euros. Le résultat net est un profit de 11,7 millions d'euros.

Perspectives d'avenir

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

Prises de participation

Au cours de l'année 2009, des mouvements sur des participations majoritaires ont été réalisés. Ainsi NEURONES :

- a cédé 3 % de Finaxys à un nouvel actionnaire salarié,
- a cédé 0,3 % d'AS International Group SAS à un dirigeant et à un manager de la société.

Ces diverses transactions, réalisées avec certains associés minoritaires au niveau des filiales, ont conduit à une légère modification des pourcentages d'intérêt.

Affectation du résultat

Compte tenu d'un report à nouveau bénéficiaire de 32 542 353,52 euros et d'un bénéfice de l'exercice de 11 720 827,49 euros, le bénéfice distribuable s'établit ainsi à 44 263 181,01 euros. Nous vous proposons d'affecter le bénéfice distribuable de la manière suivante :

- à la réserve légale : 2 570,80 euros
- à titre de dividende la somme de 0,07 euro par action, soit* : 1 626 127,16 euros
- le solde au compte de report à nouveau qui passe ainsi à : 42 634 483,05 euros

* Calcul effectué d'après le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2009 (soit 23 474 388 actions diminué des 244 000 actions auto-détenues qui ne portent pas droits à dividendes), qui pourra être ajusté, le cas échéant.

Il est convenu que les actions nouvelles souscrites au moyen de l'exercice d'options de souscription entre le 1^{er} janvier 2010 et le 4 juin 2010 bénéficieront également de ce dividende. La somme sera prélevée sur le report à nouveau.

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

Conformément aux dispositions légales, nous vous rappelons les distributions de dividende réalisées au cours des trois derniers exercices :

- 2006 : 0,06 euro par action,
- 2007 : 0,07 euro par action.
- 2008 : 0,07 euro par action.

3. AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Événements postérieurs à la clôture

Le périmètre de l'activité d'intégration SAP s'est accru à la suite d'une opération de croissance externe réalisée le 2 février 2010 (prise d'une

participation majoritaire dans une société du même domaine et dont le chiffre d'affaires annuel est de l'ordre de 1,5 million d'euros).

Délais de paiement

NEURONES se conforme aux dispositions de la LME en matière de délais de paiements des fournisseurs.

Au 31 décembre 2009, le total des factures tiers échues était non significatif rapporté au solde du poste fournisseurs.

En-cours fournisseurs au 31/12/09 par plage d'échéances (en milliers d'euros)		Echues				Non échues		Total
		> 90 j	> 60 j	> 30 j	0 à 30 j	0 à 30 j	> 30 j	
Interco	Echues	- 258	- 59	- 1 687	- 3 041	0	0	- 5 046
	Non échues	0	0	0	0	- 5 252	- 1 193	- 6 445
	Total interco	- 258	- 59	- 1 687	- 3 041	- 5 252	- 1 193	- 11 491
Tiers	Echues	- 7	10	- 12	5	0	0	- 3
	Non échues	0	0	0	0	- 54	- 24	- 78
	Total tiers	- 7	10	- 12	5	- 54	- 24	- 81
Total échues		- 264	- 49	- 1 700	- 3 036	0	0	- 5 049
Total non échues		0	0	0	0	- 5 306	- 1 217	- 6 523
Total échues et non échues		- 264	- 49	- 1 700	- 3 036	- 5 306	- 1 217	- 11 572

Activité en matière de recherche et développement

Les investissements de recherche et développement sont réalisés dans chacune des sociétés du groupe. Les coûts, correspondant essentiellement à des temps passés, sont constatés en charge l'année de leur survenance et ne sont pas immobilisés. Le groupe n'a pas identifié de frais de développement significatifs répondant à la définition de l'IAS38.57.

Risques environnementaux

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

Risques financiers au sens IFRS 7

La gestion du risque financier (IFRS 7) est décrite dans l'annexe aux comptes consolidés. Elle couvre :

- le risque de crédit,
- le risque de liquidité,
- le risque de marché,
- la gestion du capital.

Autres risques

Ils sont passés en revue dans le chapitre "Présentation du groupe" du document de référence 2009.

4. CONSÉQUENCES SOCIALES DE L'ACTIVITÉ

Les effectifs moyens sur l'exercice 2009 s'élèvent à 2 595 personnes, contre 2 267 en moyenne au cours de l'année 2008, soit une augmentation de 14,5 %. Au 31 décembre 2009, l'âge moyen s'établit à 33 ans. La masse salariale globale est en croissance de 17,8 %, pour une augmentation des effectifs moyens de 14,5 %, les salaires moyens des sociétés acquises en 2008 - effet jouant à plein en 2009 - étant supérieurs à la moyenne antérieure. Le taux de turn over s'établit à 10 % en 2009, contre 21 % en 2008.

L'effort de formation a représenté 6 700 jours en 2009 contre 5 000

jours l'année précédente, soit une croissance de 34 %. Il est supérieur aux obligations légales.

Les sociétés du groupe versent la participation légale lorsque les conditions réglementaires sont remplies. La gestion de la participation est confiée à des organismes bancaires extérieurs au groupe.

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

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

Attribution d'options

Toutes les autorisations délivrées par les différentes Assemblées Générales ont été soldées au cours des exercices antérieurs.

Attribution d'actions gratuites

En date du 24 juillet 2009, le Conseil d'Administration a procédé à une attribution de 167 000 actions gratuites à 44 bénéficiaires mais à aucun dirigeant mandataire social. Dans le cadre de ce plan, les dix salariés ayant bénéficié de l'attribution la plus élevée totalisent 72 000 actions, qui représentent une valeur de 357 milliers d'euros.

Le terme de la période d'acquisition a été fixé au 1^{er} août 2012 et le terme de la période de conservation au 1^{er} août 2014.

Souscription d'actions au titre des plans de stock options

Au cours de l'année 2009, 64 270 options de souscription ont été exercées donnant lieu à la création de 64 270 actions nouvelles :

- 3 700 options ont été exercées au cours de 3,20 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 2,80 euros de prime d'émission (Plan n°4),
- 5 570 options ont été exercées au cours de 3,80 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,40 euros de prime d'émission (Plan n°3),

- 55 000 options ont été exercées au cours de 4,20 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,80 euros de prime d'émission (Plan n°5).

L'augmentation de capital en résultant s'est traduite par une augmentation du capital social de 25 708 euros avec une augmentation de la prime d'émission de 238 698 euros.

Enfin, au cours de l'exercice 2009, 13 976 options de souscription d'action et 48 000 actions gratuites sous période d'attribution sont devenues caduques.

Ainsi, au titre des instruments dilutifs, il reste au 31 décembre 2009 :

- 292 263 options de souscription d'actions à exercer, dont 222 263 options exerçables à tout moment (65 255 options d'entre elles étant cependant à un prix d'exercice supérieur au cours actuel de l'action) et 70 000 options non encore exerçables (plan échéance juillet 2010),
- 360 000 actions gratuites attribuées sous période d'acquisition (livraisons en janvier 2011 et août 2012).

6. ACTIONS PROPRES – AUTO DÉTENTION

Il est rappelé qu'au cours du second semestre 2008, la société a procédé au rachat de ses propres actions, dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration. Elle a ainsi acquis, entre le 8 octobre 2008 et le 20 novembre 2008, 433 000 actions au prix unitaire moyen pondéré de 4,964 euros. Au 31 décembre 2008, la valeur de ces 433 000 titres a été intégralement imputée sur les capitaux propres consolidés. Le 24 juillet 2009, les 189 000 titres du plan d'actions gratuites A ont été livrés à leurs bénéficiaires. Le solde des actions en auto détention au 31 décembre 2009 s'établit donc à 244 000, dont la valeur avait déjà été imputée sur les capitaux propres au 31 décembre 2008.

7. ÉTAT DE LA PARTICIPATION DES SALARIÉS

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

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

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

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

Il est donc demandé à l'Assemblée de proroger l'autorisation donnée au Conseil d'Administration et de lui déléguer la faculté de mettre en œuvre des programmes de rachat d'actions dans le cadre défini ci-après :

- la délégation est valable pour une durée de 18 mois, à compter de cette Assemblée,
- les rachats d'actions pourront être réalisés par intervention sur le marché ou par des achats de blocs, sans limitation particulière pour ces acquisitions de blocs,
- le prix maximum d'achat est fixé à 10 euros,
- le nombre maximum d'actions susceptibles d'être rachetées par la société est limité à 10 % du nombre total d'actions composant le capital social, soit 2 347 438 actions, représentant un montant maximum d'achat de 23 474 380 euros, étant précisé que le nombre d'actions maximum acquises en vue de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital au jour de la présente décision,
- ce nombre d'actions et la limite d'achat seront, le cas échéant, ajustés lors d'éventuelles opérations financières de la société ou décisions touchant le capital social.

Le Conseil d'Administration donnera aux actionnaires dans son rapport à l'Assemblée Générale annuelle, toutes les informations relatives à ces achats d'actions et cessions réalisées. Cette autorisation remplace celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009.

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

	Situation actuelle 31/12/2009	Titres auto détenus	Instruments dilutifs Stocks Options	Instruments dilutifs Actions Gratuites	Total après toutes opérations
Nombre d'actions	23 474 388	(244 000)	292 263	360 000	23 882 651
% dilution		- 1,04 %	1,25 %	1,53 %	1,74 %

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

Délégations de compétences accordées par les AGE au CA en cours de validité	Durée de validité/ Date limite de validité	Conditions et plafonds	Usage
AGE 14/06/2007 : Attribution d'actions gratuites	38 mois/août 2010	Maximum : 230 000 actions.	Autorisation soldée au cours de l'exercice 2007 : attribution de 230 000 actions par le CA du 21/12/2007
AGE 12/06/2008 : Acquisition par la société de ses propres actions	18 mois/décembre 2009 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGE du 11/06/2009	10 % du nombre total d'actions. Prix achat maximum : 10 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital.	Décision prise par le CA du 12/02/2009 de pouvoir user de cette délégation : pas de rachat effectué dans ce cadre
AGE 11/06/2009 : Acquisition par la société de ses propres actions (article L.225-209 du Code de Commerce)	18 mois/décembre 2010 Remplace l'autorisation accordée par l'AGE du 12/06/2008	10 % du nombre total d'actions. Prix achat maximum : 10 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital.	Non utilisée
AGE 25/06/2004 : Réduction du capital	5 ans/juin 2009	10 % du capital par période de 24 mois.	Non utilisée
AGE 11/06/2009 : Réduction du capital (articles L.225-204 et L.225-209 du Code de Commerce)	5 ans/juin 2014	10 % du capital par période de 24 mois.	Non utilisée
AGE du 11/06/2009 : Attribution d'actions gratuites (articles L.225-197-1 et suivants du Code de Commerce)	38 mois/août 2012	Maximum : 230 000 actions.	Attribution de 167 000 actions par le CA du 24/07/2009
AGE du 11/06/2009 : Augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux actionnaires, et/ou par incorporation de réserve, primes et bénéfices	26 mois/août 2011	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 millions Montant nominal global maximum des valeurs mobilières représentatives de créances : 80 millions	Non utilisée
AGE du 11/06/2009 : Augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, donnant accès au capital (article L.225-129-2 du Code de Commerce)	26 mois/août 2011	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 millions Montant nominal global maximum des valeurs mobilières représentatives de créances : 80 millions	Non utilisée
AGE du 11/06/2009 : Augmentation du montant des émissions dans le cas de demandes excédentaires pour les émissions décidées en application des deux précédentes délégations (article L.225-135-1 du Code de Commerce)	26 mois/août 2011	-	Non utilisée
AGE du 11/06/2009 : Augmentation du capital, en vue de rémunérer les apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (article L.225-147 du Code de Commerce)	26 mois/août 2011	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 % du capital	Non utilisée
AGE 29/11/1999 – 25/06/2003 – 25/06/2004 Augmentation de capital résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions	-	-	CA du 04/01/2010 : approbation de la création de 64 270 actions nouvelles au cours de l'année 2009 donnant lieu à une augmentation du capital social de 25 708 euros

11. RENOUVELLEMENT DU MANDAT DES ADMINISTRATEURS

Le mandat des administrateurs venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire approuvant les comptes clos au 31 décembre 2009, nous vous proposons de soumettre à l'Assemblée Générale le renouvellement de leurs mandats pour une année, conformément aux statuts.

12. LISTE DES MANDATS EXERCÉS PAR LES ADMINISTRATEURS

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

Président du Conseil d'Administration

Luc de Chamnard, 55 ans

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

Directeur général délégué

Bertrand Ducurtil, 49 ans

- Autres mandats dans le groupe :
 - Président : Axones – 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex.
 - Président : RS2i – 121-123, rue Édouard Vaillant – 92300 Levallois-Perret.

- Président : Neurones Consulting – 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex.
- Président : HPS Technologie – 205 avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex
- Gérant : AS Technologie – 26, rue Notre-Dame des Victoires – 75002 Paris.
- Gérant : AS Télécom et Réseaux – 26, rue Notre-Dame des Victoires – 75002 Paris
- Gérant : AS Synergie – 26, rue Notre-Dame des Victoires – 75002 Paris.
- Autres mandats hors groupe :
 - Membre du Comité de Surveillance de Host Développement.

Administrateur

Hervé Pichard, 55 ans, Avocat au barreau des Hauts-de-Seine et de New-York

- Autres mandats hors groupe :
 - Président : Cabinet Pichard et associés – 122, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – Nanterre B 391 504 628.
 - Administrateur : SECO Ressources et Finances – 122, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – Nanterre B 429 837 172.
 - Administrateur : UPM Kymmene groupe et UPM Industries – 122, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – Nanterre B 407 655 893.
 - Membre du Comité de Surveillance de Host Développement.

Administrateur

Jean-Louis Pacquement, 55 ans, Managing Director chez HSBC

- Autres mandats hors groupe : néant.

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

Les montants des rémunérations globales brutes dues et des avantages en nature attribués aux membres du Conseil d'Administration au titre des exercices 2008 et 2009 sont les suivants :

(en euros)	Rémunération brute 2009 due				Rémunération brute 2008 due			
	Rémunération fixe	Part variable	Avantages en nature	Total	Rémunération fixe	Part variable	Avantages en nature	Total
L. de Chamnard	146 351	-	6 960	153 311	146 663	-	6 960	153 623
B. Ducurtil	121 800	38 000	-	159 800	121 800	50 000	-	171 800
J.-L. Pacquement	-	-	-	-	-	-	-	-
H. Pichard	-	-	-	-	-	-	-	-

La part variable de la rémunération du Directeur général délégué est à mettre en relation avec les résultats du groupe en 2009.

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

Il est rappelé que lors de sa réunion du 19 décembre 2008, le Conseil d'Administration a décidé que NEURONES se référerait expressément aux recommandations de l'Afep-Medef du 6 octobre 2008 relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées, consolidées dans le "Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées" de décembre 2008.

La situation des deux dirigeants mandataires sociaux est la suivante :

	L. de Chammard	B. Ducurtil
Contrat de travail	non	non
Cotisations Assedic ou GSC	non	non
Indemnités dues en cas de départ ou de changement de fonction ("golden parachutes", etc.)	non	non
Indemnités au titre de clauses de non concurrence	non	non
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies ("retraites chapeau", article 39, etc.)	non	non
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 83, etc.)	cotisation de 9 199 euros en 2009	non
Options de souscription d'actions	non	non
Actions gratuites plan A (sans conditions de performance)	non	25 000 actions
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	-	28/06/06
Terme de la période d'acquisition	-	01/07/09
Terme de la période de conservation	-	01/07/11
Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (6,49 euros par action)	-	162 250 euros
Actions gratuites plan B (sans conditions de performance)	non	18 000 actions
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	-	21/12/07
Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (7,889 euros par action)	-	142 002 euros
Terme de la période d'acquisition	-	01/01/11
Terme de la période de conservation	-	01/01/13
Nb d'actions (plans A) livrées en 2009	-	25 000 actions
Nb d'actions (plans A et B) devenues disponibles en 2009	-	-
Avantages particuliers	non	non
Renouvellement du mandat	tous les ans	tous les ans

NEURONES constate à nouveau que l'ensemble des recommandations du Code Afep-Medef de décembre 2008 concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux étaient mises en œuvre de longue date, avec deux seules exceptions concernant les critères d'attribution des plans d'actions gratuites et ceux de fixation de la partie variable des dirigeants mandataires sociaux.

Ainsi les dirigeants mandataires sociaux :

- ne bénéficient pas de contrat de travail,
- n'ont jamais été attributaires d'indemnités de départ au-delà du cadre légal (pas de "parachute doré"),
- ne jouissent pas d'un régime de retraite supplémentaire (pas de "retraite chapeau"),
- n'ont pas été, sur l'exercice, attributaires d'options d'achat ou d'actions gratuites.

Le Directeur général délégué, mandataire social, n'a ainsi pas de contrat de travail. Le Conseil d'Administration du 4 janvier 2010 a souhaité apporter une précision sur ce dernier point. Préalablement à sa nomination en tant que Directeur général délégué le 27 octobre 1999, ce dernier bénéficiait d'un contrat de travail qui était suspendu pendant la durée du mandat social, selon les termes du procès-verbal de sa nomination. Afin de lever toute ambiguïté, le Directeur général délégué a déclaré, lors du Conseil du 4 janvier 2010, renoncer irrévocablement au bénéfice de ce contrat de travail qui a donc pris fin le 27 octobre 1999.

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

port à la rémunération des dirigeants des sociétés du groupe. Ainsi, et conformément aux recommandations Afep-Medef, la rémunération globale du Directeur général délégué est équilibrée et mesurée, tenant à la fois compte de l'intérêt général de la société, des pratiques du marché et des performances de ce dirigeant. La partie variable de sa rémunération est liée à la performance à court terme et au progrès de NEURONES sur le moyen terme. Des critères quantitatifs et qualitatifs d'attribution de la partie variable n'ont pas été à ce jour préétablis explicitement par le Conseil.

Par ailleurs, en cas d'attribution d'options ou d'actions gratuites à un mandataire social, le Code Afep-Medef a émis une recommandation. Si l'attribution d'options et d'actions gratuites ne bénéficie pas simultanément à l'ensemble du personnel, il incite à proposer un autre dispositif d'association des salariés aux performances de l'entreprise (intéressement, accord de participation dérogatoire, attribution d'actions gratuites).

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

Dans la plupart des entités du groupe, la participation légale et/ou un contrat d'intéressement sont en place. À ce jour, seuls 12 % des effectifs du groupe n'ont pas de système d'association à la performance de leur entreprise.

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

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

14. IDENTITÉ DES ACTIONNAIRES

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

15. CONCLUSION

En conclusion, nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2009, le rapport de gestion établi par votre Conseil d'Administration et en conséquence de donner quitus à celui-ci pour sa gestion au cours dudit exercice et d'adopter les résolutions qui vont être soumises à votre vote.

Le Conseil d'Administration

ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION : TABLEAU DES 5 DERNIERS EXERCICES

(en euros)	2005	2006	2007	2008	2009
Capital en fin d'exercice					
• Capital social	9 265 968	9 299 322	9 353 131	9 364 047	9 389 755
• Nombre des actions ordinaires existantes	23 164 920	23 248 304	23 382 827	23 410 118	23 474 388
• Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes	-	-	-	-	-
• Nombre maximal d'actions futures à créer					
- par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
- par exercice de droits de vote	-	-	-	-	-
Opérations et résultats de l'exercice					
• Chiffre d'affaires hors taxes	14 463 294	19 323 631	25 156 328	39 534 492	40 908 698
• Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	(20 534)	(2 220 967)	73 738	10 247 315	11 443 445
• Impôts sur les bénéfices	(66 789)	(855 955)	(45 725)	(509 317)	(159 876)
• Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	34 022	(1 390 031)	116 594	10 580 666	11 720 827
• Résultat distribué	1 390 324	1 396 833	1 636 798	1 608 343	1 626 127
Résultat par action					
• Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,00	(0,06)	0,01	0,46	0,49
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,00	(0,06)	0,00	0,45	0,50
• Dividende attribué à chaque action	0,06	0,06	0,07	0,07	0,07***
Personnel					
• Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	9	9	8	8	9
• Montant de la masse salariale de l'exercice	732 504	783 820	743 966	1 884 516*	1 549 711**
• Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	299 605	323 240	303 727	304 329	379 208

* dont 1 132 586 €/** dont 618 409 € correspondent à la provision sur le coût d'attribution d'actions gratuites estimé sur la base des actions propres rachetées sur le marché en 2008.

*** sous réserve de l'approbation de la troisième résolution soumise à l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2010.

Rapport spécial du Président à l'Assemblée Générale

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

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

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

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

Composition du Conseil d'Administration

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

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

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

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

Fréquence des Conseils et fonctionnement

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

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

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

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

Travaux du Conseil (arrêté des comptes)

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

Ces comptes sont ensuite remis :

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

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

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

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

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

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

Politique de rémunération des mandataires sociaux

NEURONES se réfère aux recommandations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux formulées dans le Code Afep-Medef de décembre 2008.

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

2. RAPPORT SUR LE CONTRÔLE INTERNE

Introduction – rappel des objectifs en matière de contrôle interne

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

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

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

- recenser les risques potentiels et les évaluer (probabilité d'occurrence, impact), qu'ils soient comptables et financiers ou opérationnels,
- définir et mettre en œuvre des actions de maîtrise et de contrôle de ces risques.

Dans le domaine comptable et financier

Les procédures de contrôle les plus importantes (susceptibles d'avoir un impact sur les comptes) visent à maîtriser les processus suivants :

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

Au niveau opérationnel

Les principaux risques potentiels identifiés par NEURONES (processus de vente et de réalisation des services) sont les suivants :

- non respect de la procédure de "go/no go" et revue d'offre insuffisamment réalisée (nécessité d'un responsable technique unique de l'offre, revue des conditions commerciales, etc.) et non remontée des litiges significatifs (clients, salariés, fournisseurs),
- incompatibilité entre des éléments standards constructeurs et éditeurs sur des forfaits d'intégration d'infrastructures (risque de procédures avec les constructeurs et éditeurs mis dans la cause),
- dépassement sur des forfaits en développement applicatif (et donc risque de perte financière),
- détection trop tardive d'une non-satisfaction client dans le cadre d'un projet ou d'un contrat d'exploitation,
- respect incomplet des processus de recrutement,
- processus d'évaluation des dossiers de croissance externe non respecté,
- formalisation et suivi insuffisants de la gestion des hauts potentiels.

Les risques opérationnels liés à la clientèle sont limités de fait par la répartition du chiffre d'affaires (le 1^{er} client représente 9,2 % du chiffre d'affaires, le plus important forfait est inférieur à 1 % du chiffre d'affaires).

La présente analyse a été réalisée par la direction générale du groupe après élaboration de la cartographie des risques. Elle a été soumise aux Commissaires aux Comptes ainsi que les documents suivants :

- "règles de gestion groupe" (1999 – mise à jour 2009),
- "manuel des procédures comptables et financières du groupe" (2000),
- "cartographie des risques" (2009).

Organisation juridique et pouvoirs

NEURONES est un groupe constitué d'une holding (NEURONES S.A.) et de vingt filiales et "sous-filiales" (situation au 31/12/2009), toutes contrôlées majoritairement (taux de détention supérieur à 50 %). Ces

filiales sont toutes françaises et regroupées en région parisienne : Nanterre, Neuilly-sur-Seine, Levallois-Perret (Hauts-de-Seine) et Paris. Trois bureaux ouverts en région (Angers, Lyon et Nantes) sont directement rattachés au siège des sociétés à Nanterre et n'ont pas d'autonomie de gestion.

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

Les formes juridiques des filiales sont des Sociétés par Actions Simplifiées (16 d'entre elles) avec Président (pas de Conseil d'Administration, ni de Conseil de Surveillance) ou des Sarl (5 d'entre elles). Les dirigeants de filiales sont souvent détenteurs d'une part minoritaire (de 1 % à 49,9 %) du capital de l'entreprise qu'ils dirigent. Bien qu'ils aient les pouvoirs les plus étendus vis-à-vis des tiers, comme le prévoit la Loi, leurs pouvoirs sont limités dans les statuts à titre de mesure d'ordre interne et les différents mandataires doivent préalablement demander l'autorisation à l'Assemblée Générale des associés pour toute décision excédant la gestion courante.

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

Un processus budgétaire annuel a été mis en place il y a de nombreuses années. Le suivi des réalisations et l'analyse des écarts sont assurés tous les mois par la direction financière groupe.

Organisation du système comptable – système d'information

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

Sous-ensemble n° 1

Dix structures juridiques localisées à Nanterre (dans un même immeuble), 43 % du chiffre d'affaires et 39 % des effectifs.

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

Sous-ensemble n° 2

Deux structures juridiques localisées à Nanterre, 33 % du chiffre d'affaires et 48 % des effectifs.

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

Sous-ensemble n° 3

Une holding et cinq structures juridiques localisées à Paris, 11 % du chiffre d'affaires et 7 % des effectifs.

Ce sous-ensemble réalise de l'assistance technique et de l'infogérance. Il n'est pas engagé sur des projets et ne vend pas de licences ni d'équipements. L'équipe de gestion y est autonome, assistée par un expert

comptable extérieur. La paie est réalisée depuis le 1^{er} janvier 2009 dans le système ADP-Zadig au même titre que les sous-ensembles 1 et 2. Le système d'information est articulé autour de progiciels standards du marché (Sage Coala et ADP-Zadig pour les principaux), dont les principaux processus sont interfacés (ventes, paie).

Sous-ensemble n° 4

Une structure juridique localisée à Paris, 9 % du chiffre d'affaires et 4 % des effectifs.

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

Sous-ensemble n° 5

Une structure juridique localisée à Levallois-Perret, 4 % du chiffre d'affaires et 2 % des effectifs.

Cette structure, qui réalise des prestations de service et ne vend que peu de licences et d'équipements, dispose d'une équipe de gestion autonome, assistée par un expert comptable extérieur. Le système d'information est articulé autour de progiciels standards du marché, dont les principaux processus sont interfacés (ventes, paie).

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

Sauvegarde et accès au système d'information comptable

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

Évolution des systèmes d'information

L'évolution des systèmes d'information comptable et financier a pour objectif de satisfaire aux exigences de fiabilité, disponibilité et pertinence de l'information. Cette évolution continue se fait en fonction des besoins du groupe. La priorité a été donnée à l'équipement et l'harmonisation des applications front-office et à l'interfaçage avec les systèmes avals (paie, comptabilité).

Rôle de la direction administrative et financière du groupe

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

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

Rôle des acteurs exerçant des activités de contrôle interne

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

Guide de procédures – audit de la gestion des risques

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

Une première version de la "cartographie des risques" a été établie en 2004. Un nouvel exercice a été mené fin 2009, suivant un processus d'identification des risques au niveau des entités opérationnelles.

Cette cartographie a permis d'identifier cinq domaines importants :

- la stratégie de développement, la construction des offres et l'évolution technologique,
- les processus RH, recrutements, politique salariale et gestion des hommes clés,
- les processus comptables et de gestion, et notamment la lutte contre les erreurs et les fraudes,
- les processus de protection, de sauvegarde et de stockage des données et des environnements informatiques,
- les engagements de toute nature, qu'ils soient liés aux opérations courantes ou qu'ils relèvent de la croissance externe.

Pour chaque risque, une estimation de la probabilité d'occurrence a fait l'objet d'une évaluation, ainsi que d'une estimation du poids de l'impact en cas de survenance. Chaque risque a été ainsi mesuré. Des plans d'action et des mesures de contrôle ont été définis et mis en place.

La direction financière du groupe et les responsables ou directeurs financiers des entités sont en charge de vérifier la bonne application par les collaborateurs concernés des principes et méthodes de gestion des risques. À ce jour il n'a pas été réalisé d'audit formalisé de la gestion des risques, ni interne, ni externe. Néanmoins l'exercice de cartographie des risques, réalisé au niveau de chacune des entités, a permis d'identifier, avec les responsables opérationnels, des plans d'actions pour les réduire.

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

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

Communication financière

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

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

Procédures budget/reporting mensuel

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

- le processus annuel "prévisionnel/budget". Un budget annuel, mensualisé, est établi en début d'année par chaque entité opérationnelle. Une révision budgétaire est organisée, lorsque cela s'avère nécessaire,
- le processus mensuel "reporting". L'échéance de ce processus est mensuelle (J + 20). Il consiste en l'élaboration chaque mois d'un bilan, d'un compte de résultat (intégral, jusqu'à la ligne impôt sur les sociétés) et d'un tableau de flux de trésorerie. Le groupe a volontairement opté pour un système de reporting léger par la quantité d'informations à transmettre, mais pertinent par le caracté-

tère essentiel des données produites. L'analyse des différents indicateurs significatifs du reporting, sur une périodicité courte (un mois), permet à la direction financière d'analyser les écarts de réalisation par rapport aux prévisions initiales et de détecter le cas échéant les erreurs significatives dans les comptes, par croisement des indicateurs clés (chiffre d'affaires, résultat, génération de trésorerie, etc.). Une consolidation mensuelle complète est effectuée sur la base des comptes mensuels transmis par les différentes filiales.

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

Ces procédures sont directement suivies et contrôlées par la direction financière de NEURONES.

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

Établissement des comptes consolidés

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

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Les principales filiales concernées par la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement (forfaits) sont équipées d'outils de gestion analytique par affaire, permettant notamment de suivre les marges par projet ainsi que l'avancement comptable à chaque arrêté mensuel. Le risque d'erreur, voire de fraude, concernant la facturation est considéré comme limité par le système de reporting mensuel complet (compte de résultat/bilan/tableaux de financement) qui alerterait dans un délai court (de l'ordre de 2 à 3 mois) si un gonflement anormal et injustifié du poste clients survenait dans une filiale.

Engagements hors bilan

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

Cycle trésorerie

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

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

Contrôle interne – procédures opérationnelles métiers

Avant-vente et contrats clients

Chaque entité dispose d'une procédure de "go/no go" adaptée à son

métier et d'une procédure de revue d'offre notamment concernant les conditions commerciales (règles de gestion groupe). Elle prend la décision de vendre ou de réaliser un projet au regard des risques encourus.

Les conditions commerciales des référencements concernant l'ensemble du groupe sont validées par la direction générale.

Les contrats complexes, avec engagements de résultats, sont élaborés par une équipe infogérance transverse. Ces offres concernent le plus souvent plusieurs métiers et intéressent des entités différentes. Les aspects juridiques sont également revus et traités en central.

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

Réalisation du service

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

Projets : le dispositif de contrôle s'appuie sur des systèmes de saisie de l'avancement et de révision du budget initial de chaque projet. Ils anticipent et estiment à nouveau chaque fin de mois la meilleure prévision du dépassement prévisible.

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

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

Stocks d'équipements

Les équipements informatiques perdent de la valeur très rapidement. Néanmoins, le groupe n'achète que des équipements pour lesquels il a déjà en main une commande d'un client. Il ne prend donc pas de risque de stockage. De plus, les ventes de licences et d'équipements sont inférieures à 5 % du chiffre d'affaires du groupe et le total des stocks est de l'ordre de 0,1 % du chiffre d'affaires (affaires en cours de livraison à la clôture). Le risque de perte financière sur stocks est considéré comme non significatif.

Ressources humaines, recrutement, gestion de la masse salariale

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

Les décisions d'évolution de la masse salariale sont discutées avec chaque filiale une fois l'an, lors de la présentation budgétaire. Le contrôle de la masse salariale s'appuie sur l'utilisation d'une base de données unique (sauf sous ensembles n° 4 et 5) qui apporte une vision en temps réel de l'ensemble des données concernant les rémunérations et qui fournit toute simulation à la demande.

Opérations de croissance externe

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

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

Évolution du contrôle interne

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

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

La fonction de contrôle de la bonne application des règles est assurée

par l'encadrement et la direction financière du groupe. Selon l'évolution de sa taille, NEURONES renforcera pragmatiquement cette fonction : renforcement du contrôle de gestion, perfectionnement de l'organisation, optimisation des systèmes d'information et de la documentation des processus-clés, mise en place en particulier d'un processus formalisé de risk management dans lequel le groupe s'est engagé en 2009, etc.

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

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE CONTRÔLE INTERNE (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009)

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

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société NEURONES S.A. et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de Commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de Commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

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

Il nous appartient :

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

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

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

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

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

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

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de Commerce.

Paris, le 10 mars 2010
Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Saint-Pierre
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Thierry Bellot
Associé

Projet de résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2010

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

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance :

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

- Approuve les comptes de l'exercice social, faisant ressortir un résultat net comptable de 11 720 827,49 euros,
- Approuve, en outre, toutes les opérations et mesures traduites par ces comptes ou résumées dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Deuxième résolution

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance :

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

- Approuve les comptes consolidés de l'exercice, faisant ressortir un résultat net part du groupe de 11 300 944 euros,
- Approuve, en outre, toutes les opérations et mesures traduites par ces comptes ou résumées dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Troisième résolution

Compte tenu d'un report à nouveau bénéficiaire de 32 542 353,52 euros et d'un bénéfice de l'exercice de 11 720 827,49 euros, le bénéfice distribuable s'établit ainsi à 44 263 181,01 euros. Nous vous proposons d'affecter le bénéfice distribuable de la manière suivante :

- | | |
|--|---------------------|
| • à la réserve légale : | 2 570,80 euros |
| • à titre de dividende la somme de 0,07 euro par action, soit* : | 1 626 127,16 euros |
| • le solde au compte de report à nouveau à nouveau qui passe ainsi à : | 42 634 483,05 euros |

Il est convenu que les actions nouvelles souscrites au moyen de l'exercice d'options de souscription entre le 1^{er} janvier 2010 et le 4 juin 2010 bénéficieront également de ce dividende. La somme sera prélevée sur le report à nouveau.

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

Conformément aux dispositions légales, nous vous rappelons les distributions de dividende réalisées au cours des trois derniers exercices :

- 2006 : 0,06 euro par action,
- 2007 : 0,07 euro par action,
- 2008 : 0,07 euro par action.

Quatrième résolution

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

Cinquième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de : Monsieur Luc de Chamard, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Sixième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de : Monsieur Bertrand Ducurtail, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Septième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de : Monsieur Hervé Pichard, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Huitième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de : Monsieur Jean-Louis Pacquement, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Neuvième résolution

L'Assemblée Générale donne au Conseil d'Administration quitus entier, définitif et sans réserve de sa gestion au 31 décembre 2009.

* Calcul effectué d'après le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2009 (soit 23 474 388 actions diminué des 244 000 actions auto-détenues qui ne portent pas droits à dividendes), qui pourra être ajusté, le cas échéant.

Dixième résolution

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

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

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

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

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

Le nombre maximum d'actions susceptibles d'être achetées par la société dans ces conditions, ne pourra excéder 10 % du nombre total des actions composant le capital social, soit un nombre maximum de 2 347 438 actions, représentant un montant maximum de 23 474 380 euros, étant précisé que le nombre d'actions maximum acquises en vue de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital social au jour de la présente décision.

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

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

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

La présente autorisation remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009, pour sa partie non utilisée.

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Onzième résolution

Autorisation d'attribution d'actions gratuites (validité 38 mois)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

La présente autorisation remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009, pour sa partie non utilisée.

Douzième résolution

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

Comptes consolidés

BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2009

ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2009	31/12/2008
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisations incorporelles	Note 1/Note 2	34 724	35 181
Immobilisations corporelles	Note 3	3 634	3 652
Actifs financiers	Note 4	1 286	1 189
Autres actifs financiers évalués à la juste valeur	Note 4	2 667	2 479
Actifs d'impôt différé	Note 5	1 100	1 126
TOTAL DE L'ACTIF NON COURANT		43 411	43 627
ACTIFS COURANTS			
Stocks	Note 6	252	270
Créances d'impôt exigibles		1 456	229
Clients et autres débiteurs	Note 7	63 489	66 734
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8	60 441	54 777
TOTAL DE L'ACTIF COURANT		125 637	122 010
TOTAL ACTIFS		169 048	165 637

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2009	31/12/2008
CAPITAUX PROPRES			
Capital		9 390	9 364
Primes		30 403	30 165
Réserves et résultat consolidés		62 189	51 762
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA MÈRE	Note 9	101 981	91 290
Intérêts minoritaires		6 294	5 621
CAPITAUX PROPRES		108 276	96 912
PASSIFS NON COURANTS			
Provisions à long terme	Note 10	359	282
Passifs financiers à long terme	Note 11	101	95
Autres passifs non courants	Note 12	-	1 409
Passifs d'impôt différé	Note 5	216	-
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		676	1 786
PASSIFS COURANTS			
Provisions à court terme	Note 13	486	285
Dettes d'impôt exigibles		257	3 869
Fournisseurs et autres créditeurs	Note 14	58 660	60 534
Passifs financiers à court terme et découverts bancaires	Note 15	692	2 252
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		60 096	66 939
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		169 048	165 637

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2009	2008
Vente de marchandises		9 776	10 670
Ventes de prestations de services		206 613	178 657
CHIFFRE D'AFFAIRES		216 390	189 328
Achats consommés		(8 287)	(9 137)
Charges de personnel	Note 16	(137 064)	(116 386)
Charges externes	Note 17	(44 145)	(39 135)
Impôts et taxes		(5 944)	(4 884)
Dotations aux amortissements	Note 18	(2 342)	(1 892)
Dotations aux provisions	Note 18	(86)	-
Dépréciation d'actifs	Note 18	-	(6)
Autres produits	Note 19	941	893
Autres charges	Note 19	(117)	(328)
Autres produits opérationnels	Note 20	58	0
Autres charges opérationnelles	Note 20	(347)	(41)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		19 056	18 411
% CA		8,8 %	9,7 %
Produits financiers		864	2 562
Charges financières		(142)	(769)
Coût de l'endettement financier net	Note 21	722	1 793
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		19 778	20 204
% CA		9,1 %	10,7 %
Charge d'impôt sur les résultats	Notes 22/23	(6 963)	(7 228)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		12 815	12 976
% CA		5,9 %	6,9 %
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		12 815	12 976
dont :			
• Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère (part du groupe)		11 301	12 045
• Résultat attribuable aux intérêts minoritaires		1 514	931
Résultat net par action non dilué (part du groupe) - en euros		0,49	0,52
Nombre d'actions*		23 104 614	23 316 619
Résultat net par action dilué (part du groupe) - en euros		0,48	0,51
Nombre d'actions*, stock options & actions gratuites attribuées exerçables		23 458 068	23 809 649

* nombre d'actions pondéré sur la période.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 / 12 / 2009	31 / 12 / 2008
Résultat de la période	12 815	12 976
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	-	-
Résultat global	12 815	12 976
dont :		
• quote-part attribuable aux propriétaires de la société mère (part du groupe)	11 301	12 045
• quote-part attribuable aux intérêts minoritaires	1 514	931

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 / 12 / 2009	31 / 12 / 2008
Résultat de l'ensemble consolidé ⁽¹⁾	12 815	12 976
Élimination des éléments non monétaires :		
• Dotations nettes aux amortissements et provisions	2 768	2 048
• Charges/(Produits) liés aux stocks options et assimilés	802	1 070
• Effet de l'actualisation des créances et dettes à plus d'un an	270	225
• Variation des impôts différés	243	(219)
• Moins values/(Plus-values) de cession, nettes d'impôt	2	41
• Moins values/(Plus-values) de cession sur titres consolidés, nettes d'impôt	-	-
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées	16 899	16 141
Variation de la trésorerie sur :		
• Besoin en fonds de roulement d'exploitation	3 538	(224)
• Impôt société	(4 838)	793
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES ⁽²⁾	15 600	16 710
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(2 190)	(2 317)
Cessions d'immobilisations, nettes d'impôt	4	0
Règlement sur immobilisations financières	(337)	(2 927)
Règlement sur prix d'acquisition des sociétés acquises	(3 534)	(15 193)
Incidences des variations de périmètres	(0)	4 799
Règlement sur acquisition de contrats & relations contractuelles clients	-	-
Titres rachetés à des actionnaires minoritaires de filiales	(106)	(1 135)
Souscription augmentation de capital par des minoritaires de filiale	-	-
Cessions de titres consolidés, nettes d'impôt	54	290
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENTS	(6 109)	(16 483)
Augmentation de capital - Sommes reçues lors de l'exercice de stocks options	264	101
Rachat et revente par la société de ses propres titres	-	(2 149)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(1 608)	(1 636)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales	(824)	(217)
Nouveaux emprunts	92	-
Remboursement d'emprunt	(204)	(425)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	(2 280)	(4 326)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	7 210	(4 099)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	52 603	56 702
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	59 813	52 603
(1) dont : intérêts reçus	864	2 562
(1) dont : intérêts payés	(142)	(769)
(2) dont : impôt exigible au compte de résultat	6 720	7 787
• variation des créances et dettes d'impôt	4 838	(1 756)
- impôt versé sur le résultat	11 559	6 031

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009

	Capital	Primes	Réserves consolidées	Réserve paiements fondés sur des actions	Actions propres	Résultat de l'exercice	Total des capitaux propres part du groupe**	Intérêts minoritaires*	Total capitaux propres
CAPITAUX PROPRES <i>(en milliers d'euros)</i>									
Capitaux propres au 31/12/2007	9 353	30 075	33 504	493	-	9 210	82 635	3 255	85 890
Mouvements de l'exercice 2008									
- Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	-	-	12 045	12 045	931	12 976
<i>Résultat global</i>	-	-	-	-	-	12 045	12 045	931	12 976
• Retraitement IFRS 2 - stock-options et actions gratuites	-	-	-	1 070	-	-	1 070	-	1 070
• Opérations sur capital (Exercice Stocks Options)	11	90	-	-	-	-	101	-	101
• Rachat par la société de ses propres actions	-	-	-	-	(2 149)	-	(2 149)	-	(2 149)
• Affectation du résultat 2007	-	-	9 703	(493)	-	(9 210)	0	-	0
• Dividendes versés par la société mère (0,07 euro par action)	-	-	(1 636)	-	-	-	(1 636)	-	(1 636)
• Variation de périmètre	-	-	(775)	-	-	-	(775)	1 652	877
<i>Total des transactions avec les propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</i>	11	90	7 292	577	(2 149)	(9 210)	(3 389)	1 652	(1 737)
- Part des minoritaires dans les distributions de dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	(217)	(217)
Capitaux propres au 31/12/2008	9 375	30 255	48 089	1 647	(4 299)	2 835	91 291	5 621	96 912
Mouvements de l'exercice 2009									
- Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	-	-	11 301	11 301	1 514	12 815
<i>Résultat global</i>	-	-	-	-	-	11 301	11 301	1 514	12 815
• Retraitement IFRS 2 - stock-options et actions gratuites	-	-	-	802	-	-	802	-	802
• Opérations sur capital (Exercice Stocks Options)	26	238	-	-	-	-	264	-	264
• Livraison d'actions gratuites	-	-	(941)	-	941	-	-	-	-
• Affectation du résultat 2008	-	-	4 482	(1 647)	-	(2 835)	-	-	-
• Dividendes versés par la société mère (0,07 euro par action)	-	-	(1 608)	-	-	-	(1 608)	-	(1 608)
• Variation de périmètre	-	-	(68)	-	-	-	(68)	(17)	(86)
<i>Total des transactions avec les propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</i>	26	238	1 864	(845)	941	(2 835)	(610)	(17)	(628)
- Part des minoritaires dans les distributions de dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	(824)	(824)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2009	9 401	30 493	49 953	802	3 357	11 301	101 981	6 294	10 8275

* part des capitaux propres attribuable aux intérêts minoritaires, les participations ne donnant pas le contrôle correspondent aux parts détenues par les dirigeants des filiales.

** part des capitaux propres attribuable aux propriétaires de la mère.

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1. IDENTIFICATION DE LA SOCIÉTÉ

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

2. DIFFUSION DES ÉTATS CONSOLIDÉS

Les comptes consolidés 2009 présentés dans ce document ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en sa séance du 12 février 2010 et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires le 10 juin 2010.

Les états financiers consolidés de la société NEURONES pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 comprennent la société et ses filiales (l'ensemble désigné comme "le groupe") et la quote-part dans les entreprises associées ou sous contrôle conjoint.

3. DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

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

4. PRINCIPES COMPTABLES

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été mises en œuvre d'une manière permanente pour l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés. Elles sont identiques à celles utilisées dans les états financiers au 31 décembre 2008.

L'application d'IAS 1 révisée a une incidence sur la présentation des comptes consolidés du groupe NEURONES au 31 décembre 2009. Les principales modifications liées à son application sont les suivantes :

- nouvelle dénomination du "Bilan" s'appelant désormais "Etat de la situation financière consolidée",
- création de l'"Etat du résultat global" détaillant les gains et pertes directement comptabilisés en capitaux propres,
- tableau de variation des capitaux propres faisant apparaître les transactions avec les propriétaires de la société mère.

L'application des autres nouvelles normes et interprétations (présentées ci-après : "Note 4.25 Nouvelles normes et interprétations") est sans incidence sur les états financiers au 31 décembre 2009.

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

4.1. Base de préparation des comptes consolidés

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

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

4.2. Recours à des estimations

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

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs qui ne peuvent être obtenues directement par d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

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

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

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

4.3. Méthodes de consolidation

Filiales

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

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

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

La différence entre le prix payé pour augmenter le pourcentage d'intérêt dans des entités déjà contrôlées et la quote-part complémentaire de capitaux propres ainsi acquise est enregistrée en capitaux propres du groupe. De la même manière, une baisse du pourcentage d'intérêt du groupe dans une entité restant contrôlée est traitée comptablement comme une opération de capitaux propres, sans impact sur le résultat.

Entreprises associées

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

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

Coentreprises

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

Transactions éliminées dans les états financiers

Les soldes bilanciaux, les pertes et gains latents, les produits et les charges résultant des transactions intragroupe sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés. Les gains latents, découlant des transactions avec les entreprises associées et les entités sous contrôle conjoint, sont éliminés à concurrence des parts d'intérêts du groupe dans l'entité.

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

Au 31 décembre 2009, toutes les sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation sont des filiales. Les principes comptables des filiales sont modifiés afin d'assurer une homogénéité avec les méthodes comptables du groupe.

La liste des entreprises consolidées figure dans le chapitre 5 ci-après "Périmètre de Consolidation".

4.4. Immobilisations incorporelles

Regroupement d'entreprises et écarts d'acquisition

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

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

Pour les écarts d'acquisition antérieurs au 1^{er} janvier 2004, le groupe a choisi, selon les dispositions de la norme IFRS3, de ne pas retraiter ceux qui sont issus de regroupements d'entreprises. Ils sont donc maintenus à leur coût présumé qui représente le montant comptabilisé selon le référentiel comptable précédent.

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

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

Contrats et relations contractuelles clients

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

Dans le cas de contrats de régie renouvelables périodiquement, la durée d'utilité est indéterminée. La période pendant laquelle les contrats généreront des entrées de trésorerie nette au profit du groupe est ainsi sans limite prévisible. Dans ce cas, les contrats ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test annuel de dépréciation, de même que chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur (cf. paragraphe 4.7 ci-après : "Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé").

4.5. Autres immobilisations incorporelles

Le groupe n'a pas identifié de frais de développement significatifs répondant à la définition de l'IAS38.57.

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

Les amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles

sont inscrits en résultat opérationnel sur la ligne "Dotations aux amortissements".

4.6. Immobilisations corporelles

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

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

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

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

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

Cas du crédit-bail et des locations financières longue durée

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

4.7. Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

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

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

La méthode de suivi mise en place pour la réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels est la méthode des DCF (flux de trésorerie actualisés). Cette méthode est mise en œuvre chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur et au minimum une fois par an. Pour effectuer ce test, les écarts d'acquisition sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) qui correspondent à des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie identifiables. Le découpage en UGT est réalisé au niveau des entités juridiques. Chaque filiale correspond à une UGT (cf. Note 4.23 ci-après : "Secteurs opérationnels").

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

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

Immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie

La valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles, à durée d'utilité définie, est testée dès l'apparition d'indices de perte de

valeur qui sont passés en revue à chaque clôture.

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

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

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

- le taux d'actualisation retenu est de 10,5 % après impôt, compte tenu du taux sans risque, de la prime de risque et du β ,
- la durée de la période explicite est de 5 ans,
- les hypothèses (de croissance du chiffre d'affaires, de taux de résultat opérationnel, de taux de croissance du besoin en fonds de roulement, d'investissements) retenues sont spécifiques à chaque société, prenant en compte leur taille et leur secteur d'activité propre.

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

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

4.8. Actifs financiers

Titres non consolidés

Conformément à la norme IAS39, les titres de participation dans des sociétés non consolidées sont analysés comme disponibles à la vente et sont donc comptabilisés, soit à leur juste valeur, soit à leur coût d'acquisition, si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable.

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

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

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

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

Autres actifs financiers

Les actifs financiers, dont l'échéance est supérieure à 1 an et ne portant

pas intérêts, sont actualisés conformément à la norme IAS39.

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

Le taux d'actualisation retenu est de 5 %.

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

4.9. Impôts différés

Conformément à la norme IAS12, les impôts différés sont constatés dans le compte de résultat et au bilan pour tenir compte du décalage temporel entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales de certains actifs et passifs, à l'exception des éléments suivants :

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

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

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

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

La réforme de la taxe professionnelle, sa substitution par la contribution foncière des entreprises (CFE), et la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) n'entrent pas dans le champ d'IAS 12.

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

4.10. Stocks

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

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

4.11. Créances

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

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

4.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

Conformément à la norme IAS7, la ligne "Trésorerie et équivalents de trésorerie" comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue. Les découverts bancaires remboursables à vue, et qui font partie intégrante de la gestion de la trésorerie du groupe, constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau de flux de trésorerie.

La juste valeur correspond à la valeur liquidative de l'actif ou du passif de trésorerie à la date de clôture.

Les écarts de juste valeur sont comptabilisés en résultat de la période sous la rubrique "Produits financiers".

4.13. Actions propres

Les actions propres sont affectées en diminution des réserves consolidées pour le montant de la contrepartie payée, y compris les coûts directement attribuables.

En cas de cession ultérieure des titres, le résultat, ainsi que les effets d'impôt correspondants, seront enregistrés en variation des capitaux propres consolidés.

4.14. Paiements fondés sur des actions

Les plans attribués après le 7 novembre 2002, et dont les droits ne sont pas encore acquis au 31 décembre 2009, font l'objet d'une évaluation selon la norme IFRS2. Le modèle d'évaluation des options retenu est celui de Black & Scholes. L'évaluation, à la juste valeur du service rendu à la date d'attribution, prorata temporis sur l'ensemble de la période d'acquisition des droits, est constatée en charge, par contrepartie des capitaux propres.

4.15. Avantage au personnel

Régime à prestations définies : provision pour indemnités de départ en retraite

Cette provision est destinée à faire face aux engagements correspondant à la valeur actuelle des droits acquis par les salariés relatifs aux indemnités conventionnelles auxquelles ils seront en mesure de prétendre lors de leur départ en retraite. Elle résulte d'un calcul effectué selon la méthode des unités de crédit projetées qui prend en compte l'ancienneté, l'espérance de vie et le taux normatif de rotation du personnel, ainsi que des hypothèses de revalorisation des salaires et d'actualisation.

Les principaux paramètres utilisés correspondent aux moyennes déterminées par référence à l'historique des derniers exercices.

Ces principaux paramètres s'établissent comme suit :

Âge de la retraite	60 ans
Taux de turnover	15 %
Taux d'actualisation	5 %
Taux de progression des salaires	5 %
Table de mortalité	INSEE 99

Les gains et pertes actuariels générés par les changements d'hypothèses sont comptabilisés directement en résultat.

Les cotisations dues à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charge lorsqu'elles sont encourues.

4.16. Autres engagements sociaux

Médailles du travail

Les conventions collectives en vigueur au niveau des sociétés du groupe ne prévoient pas de dispositions particulières relatives aux médailles du travail. Il n'a pas été non plus conclu d'accord spécifique relatif à ce point dans les différentes filiales du groupe.

4.17. Provisions

Conformément à la norme IAS37, une provision est comptabilisée lorsque le groupe constate une obligation actuelle, juridique ou implicite à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques, dont le montant peut être estimé de manière fiable.

Les provisions à long terme sont actualisées lorsque l'effet est significatif.

4.18. Passifs financiers

Le groupe ne détient aucun instrument dérivé parmi ses passifs financiers et ne réalise aucune opération de couverture. Il ne détient pas de passifs évalués en juste valeur par contrepartie en résultat.

Les autres passifs financiers correspondent essentiellement à des découverts bancaires.

4.19. Autres passifs non courants

Aucun passif non courant n'a été identifié au 31 décembre 2009.

4.20. Fournisseurs et autres créditeurs

Les dettes fournisseurs et autres créditeurs sont évalués à leur juste valeur, lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

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

4.21. Reconnaissance du chiffre d'affaires "prestations de services"

Le chiffre d'affaires réalisé sous forme de prestations de services est constaté à l'avancement conformément aux normes IAS11 et IAS18.

L'avancement est calculé sur la base des coûts engagés rapportés au total des coûts prévisionnels réactualisés.

Projets au forfait

Le chiffre d'affaires réalisé sur les projets au forfait est comptabilisé au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon la méthode de l'avancement. Selon cette méthode, le chiffre d'affaires est reconnu dans la période au cours de laquelle le service est rendu. L'écart entre la facturation et le chiffre d'affaires calculé à l'avancement est constaté en factures à établir ou en produits constatés d'avance, selon le cas. Lorsque le prix de revient prévisionnel d'un contrat est supérieur au chiffre d'affaires contractuel, une perte à terminaison, à hauteur de la différence, est comptabilisée en provisions pour risques et charges.

Contrats annuels ou pluriannuels

Le chiffre d'affaires de contrats annuels ou pluriannuels est comptabilisé à l'avancement, ce qui correspond à un traitement prorata temporis.

Prestations vendues sous forme de chèques à consommer

Certaines sociétés du groupe vendent par avance des chèques de prestations, représentatifs de journées d'intervention d'ingénieurs, de développeurs, de techniciens ou de formation.

Le chiffre d'affaires, réalisé sous forme de ventes de chèques à consommer, est comptabilisé au fur et à mesure des prestations effectuées, et donc de la consommation des chèques.

Les chèques non consommés sont comptabilisés en produits constatés d'avance.

Contrats d'infogérance à long terme pluriannuels

Les contrats d'infogérance à long terme comprennent le plus souvent deux types principaux de prestations :

- l'ingénierie initiale : il s'agit d'un projet autonome, préalable au démarrage du contrat en exploitation courante. Le chiffre d'affaires alors est comptabilisé à l'avancement,
- l'exploitation courante : les modalités de facturation consistent le plus généralement en une redevance d'un montant fixe et identique chaque mois de l'année. Le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement, en phase avec la production des prestations.

4.22. Modalités de calcul du résultat dilué par action

Le nombre d'actions pris en compte dans le calcul du résultat dilué par action est :

- composé du nombre d'actions à l'ouverture de l'exercice,
- accru du nombre moyen pondéré d'actions gratuites livrées au cours de l'exercice,
- accru du nombre moyen pondéré de stock options exercées au cours de l'exercice,
- augmenté du nombre moyen pondéré d'options dilutives de souscription d'actions (stock options et actions gratuites) attribuées et non exercées ou non livrées au cours de l'exercice, calculé suivant les dispositions de la norme IAS 33,
- diminué du nombre moyen pondéré d'actions en auto-détention au cours de l'exercice.

Le calcul du résultat par action a été déterminé par application de la norme IAS33.

4.23. Secteurs opérationnels (IFRS 8)

Selon IFRS 8, un secteur opérationnel est une composante distincte du groupe qui est engagée, soit dans la fourniture de services (secteur d'activité), soit dans la fourniture de services dans un environnement (secteur géographique) qui est exposé à des risques et engendre une rentabilité différente de ceux des autres secteurs. Il est identifié et géré séparément par la direction, dans la mesure où il nécessite une stratégie, des ressources et des technologies spécifiques.

L'information transmise en interne au Président et au Directeur général délégué est présentée par entité juridique, la performance du management opérationnel étant estimée à ce niveau. Dans ce contexte, chacune de ces entités correspondrait à un secteur opérationnel. Ce niveau d'information très détaillé n'est pas considéré par NEURONES comme nécessaire à une meilleure compréhension par le lecteur de la performance du groupe. En effet, toutes les entités juridiques opèrent sur le marché du Conseil et des Services Informatiques pour les entreprises et présentent des modes de commercialisation et des structures de coûts souvent comparables. En conséquence, le groupe n'a pas identifié de secteurs opérationnels à présenter dans le cadre d'IFRS 8.

4.24. Gestion du risque financier (IFRS 7)

L'exposition aux risques suivants a été identifiée :

- risque de crédit,
- risque de liquidité,
- risque de marché,
- gestion du capital.

Cette note a pour objet de présenter les informations sur l'exposition à chacun des risques, ainsi que les politiques mises en œuvre destinées à les minimiser. Compte tenu de la taille actuelle du groupe et de l'implication opérationnelle quotidienne de deux des administrateurs (Président et Directeur général délégué), compte tenu également de la proximité géographique de la plupart des sociétés du groupe, ainsi que de l'association au capital ou des dirigeants des filiales dans la majorité des cas, il n'a pas paru nécessaire de constituer, au niveau central, un comité de gestion du risque. Par ailleurs, certains risques sont directement pris en charge par la direction générale et/ou financière du groupe. En 2009 un exercice de cartographie des risques a néanmoins été mené au niveau des entités opérationnelles et remonté à la direction générale.

Risque de crédit

Le risque de crédit représente la possibilité de perte financière dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Dans le cas de NEURONES et de ses filiales, le risque est principalement limité aux créances clients et aux titres de placements financiers.

Concernant les créances, l'exposition au risque crédit est dépendante

des caractéristiques individuelles des personnes morales facturées. Le groupe dispose d'un spectre très large de clients, multi-secteurs d'activité, répartis de manière homogène, le plus important d'entre eux ne représentant pas plus de 9,2 % du chiffre d'affaires consolidé. De plus, une police d'assurance crédit Coface a été souscrite par les sociétés du groupe dont le portefeuille clients justifiait de prendre des garanties spécifiques de couverture.

Concernant la trésorerie, l'exposition au risque crédit est limitée en investissant le cash excédentaire uniquement sur des supports de type Sicav de trésorerie, certificats de dépôt émis par les partenaires bancaires du groupe (BNP, Société Générale, Crédit Agricole, HSBC) dont le rating crédit est au minimum A2/P2.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond aux difficultés que le groupe pourrait rencontrer pour honorer ses engagements et payer ses dettes.

Ce risque est théorique compte tenu d'une situation de trésorerie largement excédentaire dans toutes les sociétés juridiques du groupe, à l'exception de la société HPS dont la situation a été détaillée dans les Notes Annexes au Bilan à la Note 1 – Immobilisation incorporelles.

Néanmoins, le groupe s'est constitué des marges de manœuvre complémentaires en négociant auprès de ses partenaires bancaires des facilités de caisse non garanties. Il s'agit d'autorisations portant sur un montant total de 6,2 millions d'euros, qui, lorsqu'utilisées, portent intérêts à Eonia + 0,6 %.

Risque de marché

Le risque de marché correspond aux variations de prix de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et le prix des instruments de capitaux propres.

NEURONES n'est pas véritablement exposé à ces risques pour le moment, d'une part, parce que la quasi intégralité des transactions s'effectuent en euros et, d'autre part, parce qu'aucun instrument de capitaux propres n'a été émis.

Par ailleurs, le groupe n'est pas endetté.

Le seul risque pourrait être lié à la variation des taux d'intérêt sur la partie placements de trésorerie. Mais une stratégie de placement court terme a été choisie de manière à suivre fidèlement l'évolution des marchés financiers et ainsi à ne pas se retrouver pénalisé par un engagement à long terme qui serait en décalage avec les conditions de marché du moment.

Gestion du capital

Par construction, le capital, détenu à 77 % par les dirigeants, constitue un bloc de nature à donner confiance à l'ensemble des tiers.

Bien que NEURONES soit très excédentaire en termes de trésorerie (et dispose de capitaux propres élevés), le Conseil d'Administration veille à maintenir un équilibre entre la rémunération de l'actionnaire et le maintien de ressources à long terme. La politique de versement de dividendes, initiée à partir de 2005, n'a jamais conduit à distribuer plus de 25 % du résultat net.

La société souhaite se donner la possibilité de racheter ses propres actions. Ainsi, chaque année il est demandé à l'Assemblée Générale de voter une autorisation en ce sens. Le Conseil d'Administration n'a pas utilisé cette autorisation en 2009.

4.25. Nouvelles normes et interprétations

Les dispositions IFRS suivantes, obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2009, ont été appliquées et sont sans incidence sur les états financiers du groupe au 31 décembre 2009 :

- IFRS 8 "Secteurs opérationnels" (cf. note 4.23),
- IAS 23 révisée "Coût d'emprunt",
- amendement IFRS 7 (et IFRS 4) : Amélioration des informations sur

les instruments financiers,

- améliorations annuelles des IFRS (publiées en mai 2008) sauf amendements IFRS 5 et IFRS. 1,
- amendements IFRS 2 : Conditions d'acquisitions des droits et annulations,
- amendements IAS 32 et IAS 1 "Instruments financiers remboursables au gré du porteur ou en cas de liquidation",
- amendements à IFRS 1 et IAS 27 "Coût d'une participation dans une filiale, une JV ou entreprise associée",
- amendements IAS 39/IFRIC 9 : Dérivés incorporés
- IFRIC 11 : "IFRS 2 : Actions propres et transactions intra-groupe", applicable pour les exercices ouverts postérieurement au 1^{er} mars 2007,
- IFRIC 13 : "Programme de fidélisation de la clientèle", applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009,
- IFRIC 14 : "Limitation de l'actif au titre de prestations définies, obligation de financement minimum et leur interaction".

De nouvelles normes, amendements et interprétations ne sont pas encore en vigueur, et n'ont pas été appliquées pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2009.

Certaines de ces normes pourront avoir une incidence sur les états financiers du groupe :

- IFRS 3 révisée (2008) "Regroupements d'entreprises" comporte les modifications suivantes qui auront probablement un impact sur les opérations du groupe :
 - la définition d'une entreprise a été élargie, ce qui augmentera probablement le nombre d'acquisitions traitées en regroupements d'entreprises,
 - la contrepartie éventuelle doit être évaluée à la juste valeur, les variations ultérieures étant comptabilisées en résultat,
 - les frais d'acquisition, autres que les frais d'émission d'actions ou de dettes, sont reconnus en charges lorsqu'ils seront encourus,
 - toute participation antérieure détenue dans la société acquise est évaluée à sa juste valeur, le gain ou la perte en résultant étant comptabilisé en résultat,
 - toute participation (minoritaire) ne donnant pas le contrôle est éva-

luée soit à la juste valeur, soit sur la base de sa part proportionnelle dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de la société acquise, le choix s'effectuant transaction par transaction. IFRS 3 révisée, qui sera d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2010, sera appliquée de façon prospective et en conséquence n'aura pas d'impact sur les périodes antérieures dans les états financiers consolidés 2010.

- IAS 27 amendée "Etats financiers consolidés et individuels" prévoit que les modifications de la part d'intérêts du groupe dans une filiale conduisant au maintien du contrôle soient comptabilisées comme des transactions portant sur les capitaux propres. Quand le groupe perd le contrôle d'une filiale, toute participation conservée dans cette ancienne filiale est évaluée à sa juste valeur et tout gain ou perte est comptabilisé en résultat. Les amendements à IAS 27, qui seront d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2010, ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur ceux-ci.

D'autres, parmi ces mêmes normes non encore en vigueur, ne devraient pas avoir d'incidence sur les états financiers du groupe :

- amendements IFRS 5 et IFRS 1 seulement,
- IAS 39 "Instruments financiers" : Eléments éligibles à la couverture,
- IFRS 1 révisée : "Première adoption des IFRS",
- amendements à IFRS 1 : Exemptions complémentaires pour les premiers adoptants,
- améliorations annuelles des IFRS (publiées en avril 2009),
- amendements à IFRS 2 : Transactions intra-groupe réglées en trésorerie,
- amendements à IAS 32 : Classement des droits de souscription émis,
- amendement IFRIC 14 : Plafonnement de l'actif - financement minimal,
- IAS 24 Révisée : Parties liées,
- IFRS 9 "Instruments financiers" : Classification et évaluation,
- IFRIC 12 "Accords de concession de services",
- IFRIC 15 "Contrat de construction immobilière",
- IFRIC 16 "Couverture d'un investissement net à l'étranger",
- IFRIC 17 "Distribution d'actifs non monétaires aux propriétaires",
- IFRIC 18 "Transferts d'actifs par des clients",
- IFRIC 19 "Dettes financières réglées par des instruments de capitaux propres".

5. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

5.1. Liste des entreprises consolidées

Entreprises consolidées par intégration globale	Siège social	N° SIREN	31/12/2009			31/12/2008		
			% Intérêt	% Contrôle	Méthode Intégration	% Intérêt	% Contrôle	Méthode Intégration
Mère								
NEURONES	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	331 408 336	-	-	-	-	-	-
Filiales								
AS International	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	349 528 356	99 %	100 %	IG	99 %	100 %	IG
AS International Group	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	421 255 829	99 %	99 %	IG	99 %	99 %	IG
AS Synergie	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	493 513 014	99 %	100 %	IG	99 %	100 %	IG
AS Technologie	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	417 586 609	99 %	100 %	IG	99 %	100 %	IG
AS Telecom & Réseaux	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	400 332 524	99 %	100 %	IG	99 %	100 %	IG
Axones	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	443 739 693	96 %	96 %	IG	96 %	96 %	IG
Codilog-Knowledge	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	432 673 838	82 %	82 %	IG	82 %	82 %	IG
Colombus Consulting	38, avenue Hoche 75008 PARIS	422 993 154	71 %	71 %	IG	70 %	94 %	IG
Colombus Consulting Holding ⁽³⁾	38, avenue Hoche 75008 PARIS	488 508 268	-	-	-	74 %	74 %	IG
Edugroupe	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	415 149 830	96 %	96 %	IG	96 %	96 %	IG
Edugroupe MP	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	494 800 121	96 %	100 %	IG	96 %	100 %	IG
Finaxys	30, rue d'Orléans 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	450 758 040	53 %	53 %	IG	55 %	55 %	IG
G3PI ⁽²⁾	121-123, rue Edouard Vaillant 92300 LEVALLOIS-PERRET	439 897 679	-	-	-	78 %	78 %	IG
Help-Line – Victoria	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	381 983 568	92 %	92 %	IG	92 %	100 %	IG
HPS Technologies	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	451 310 502	65 %	66 %	IG	65 %	66 %	IG
IMS	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	439 832 353	92 %	100 %	IG	92 %	100 %	IG
Intrinsec	215, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	402 336 085	82 %	82 %	IG	82 %	82 %	IG
Neurones Consulting	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	509 152 468	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Neurones-IT	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	428 210 140	99 %	99 %	IG	99 %	99 %	IG
Pragmateam	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	411 264 641	50 %	50 %	IG	50 %	50 %	IG
RS2i	121-123, rue Edouard Vaillant 92300 LEVALLOIS-PERRET	385 166 640	78 %	78 %	IG	78 %	100 %	IG
Viaaduc	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	432 104 503	96 %	100 %	IG	96 %	100 %	IG
Victoria ⁽¹⁾	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	403 609 092	-	-	-	92 %	92 %	IG

IG = consolidation par intégration globale

(1) La société Victoria a été absorbée par Help-Line Victoria dans le cadre d'une fusion le 14 mai 2009, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2009.

(2) La société G3PI a été absorbée par RS2i dans le cadre d'une fusion le 30 avril 2009, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2009.

(3) La société Colombus Consulting Holding a été absorbée par Colombus Consulting dans le cadre d'une fusion le 30 avril 2009, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2009.

5.2. Variations de périmètre

Modification de périmètre

Au cours de l'année 2009, trois opérations de fusion ont été réalisées.

Modification de pourcentage d'intérêt

Au cours de l'année 2009 diverses transactions ont été réalisées avec certains associés minoritaires au niveau des filiales. Elles ont conduit à une légère modification des pourcentages d'intérêt.

6. NOTES ANNEXES AU BILAN

Note 1 – Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	31 / 12 / 08	Var. Périmètre	↗	Reclass.	↘	31 / 12 / 09
Écart d'acquisition (détail note 2)	34 515	-	-	-	-	34 515
Brevets, licences	1 513	-	308	-	245	1 576
Contrats et relations contractuelles	574	-	-	-	-	574
TOTAL BRUT	36 602	-	308	-	245	36 666
Amortissements	(922)	-	(477)	-	(245)	(1 155)
Dépréciations	(499)	-	(287)	-	-	(787)
TOTAL NET	35 181	-	(457)	-	-	34 724

Les acquisitions correspondent pour l'essentiel à des logiciels informatiques à usage interne, concernant aussi bien l'usage administratif que l'usage de production sur des contrats d'infogérance.

Les contrats et relations contractuelles inscrits à l'actif sont liés à des contrats de régie, d'une durée d'utilité indéterminée (cf. note sur les principes comptables). Au 31 décembre 2009, la dépréciation cumulée de ces contrats et relations contractuelles s'élève à 500 milliers d'euros.

La société HPS Technologies, qui commercialise des prestations de Tierce Recette Applicative et emploie 16 personnes, a été informée par son principal client (représentant plus de 80 % de son chiffre d'affaires) qu'il allait progressivement mettre fin à l'ensemble des missions en cours en 2009. Dans la conjoncture actuelle, les perspectives de redressement de cette activité étant très hypothétiques, l'écart d'acquisition de 287 milliers d'euros a été déprécié à 100 % dans les comptes consolidés au 31 décembre 2009.

Il n'existe pas d'immobilisations incorporelles données en nantissement.

Note 2 – Écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	31 / 12 / 08	↗	Reclass.	↘	31 / 12 / 09
Entreprises concernées :					
AS International Group	8 874	-	-	-	8 874
Axones	3 237	-	-	-	3 237
Codilog-Knowledge	2 179	-	-	-	2 179
Colombus Consulting Holding	10 386	-	(10 386)	-	-
Colombus Consulting	-	-	10 386	-	10 386
Edu groupe	510	-	-	-	510
G3PI	3 460	-	(3 460)	-	-
Help-Line Victoria	544	-	4 635	-	5 179
HPS Technologies	287	-	-	287	-
IMS	30	-	-	-	30
Pragmateam	372	-	-	-	372
RS2i	-	-	3 460	-	3 460
Victoria	4 635	-	(4 635)	-	-
TOTAL NET	34 515	-	-	287	34 228

Suite aux fusions intervenues au cours de l'année 2009, les écarts d'acquisition des sociétés absorbées ont été reclassés au bilan des sociétés absorbantes (RS2i, Columbus Consulting et Help-Line Victoria).

Méthode et hypothèses clés utilisées pour les tests de dépréciation

Les tests de dépréciation sont réalisés une fois par an à la clôture, au 31 décembre. Sur la base de ces tests, aucune dépréciation n'est à constater à l'exception de l'écart d'acquisition concernant la société HPS Technologies, dont l'analyse est détaillée ci-dessus.

Les taux de croissance du chiffre d'affaires et de résultats opérationnels ont été déterminés par référence aux données constatées historiquement. Ainsi, sur la période explicite (5 ans) :

- la croissance des chiffres d'affaires est, selon les UGT, comprise entre 2 % et 10 %,
- le taux de résultat opérationnel est, selon les UGT, compris entre 4 % et 15 %.

Sur la période implicite, la croissance du chiffre d'affaires a été fixée à 2 %, le taux de résultat opérationnel étant, selon les UGT, compris entre 8 % et 15 %.

Note 3 – Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	31/12/08	Var. Périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/09
Agencements et installations	3 381	-	499	-	314	3 567
Matériel de transport	1 005	-	307	-	138	1 174
Matériel informatique & bureau	4 996	-	1 075	-	188	5 883
Agencements en crédit-bail	-	-	-	-	-	-
Matériel informatique en crédit-bail	52	-	-	-	-	52
Immobilisation en cours	-	-	1	-	-	1
TOTAL BRUT	9 434	-	1 882	-	640	10 677
Amortissements	(5 782)	-	(1 865)	-	(605)	(7 043)
TOTAL NET	3 652	-	18	-	35	3 634

Les investissements de l'année relatifs aux installations et au matériel informatique concernent principalement le nouveau centre de help desk d'Angers inauguré le 11 juin 2009.

Les autres investissements correspondent à des agencements destinés à l'aménagement de nouveaux locaux, à des matériels informatiques, à usage interne, ou utilisés dans le cadre de la production de contrats d'infogérance, ainsi qu'à des véhicules de service.

Aucune immobilisation corporelle n'est donnée en garantie.

Note 4 – Actifs financiers

(en milliers d'euros)	31/12/08	Var. Périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/09
Titres non consolidés	28	-	-	1	24	5
Prêts	556	-	326	-	175	707
Autres immobilisations financières	620	-	181	(1)	235	564
TOTAL BRUT	1 204	-	507	-	435	1 276
Dépréciations	(15)	-	-	-	(24)	9
TOTAL NET	1 189	-	507	-	410	1 286

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

L'actualisation des prêts (contribution 1 % logement), et notamment la date d'échéance de remboursement, a été calculée par référence à la date de remboursement prévue au contrat (délai de 20 ans).

L'actualisation des dépôts de garantie (pour l'essentiel versés au titre des locaux loués), et notamment la date d'échéance de remboursement, a été calculée par référence à la date de fin de bail (durée de 9 années).

Par ailleurs, NEURONES a racheté des actifs financiers sur le marché au cours de l'année 2009. Leur variation depuis le 1^{er} janvier 2009 s'établit comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/08	Var. Périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/09
Autres Actifs financiers évalués à la juste valeur	2 619	-	48	-	-	2 667
TOTAL BRUT	2 619	-	48	-	-	2 667
Dépréciations	(140)	-	-	-	(140)	-
TOTAL NET	2 479	-	48	-	(140)	2 667

En application d'IFRS 7.8, la présentation des actifs financiers selon les catégories telles que définies par IAS 39, s'établit ainsi :

(en milliers d'euros)	31/12/09	31/12/08
Placements détenus jusqu'à leur échéance	13	13
Actifs financiers désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat	3 940	3 655
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	3 953	3 668

Note 5 – Actifs d'impôt différé

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

(en milliers d'euros)	ACTIFS		PASSIFS	
	31/12/09	31/12/08	31/12/09	31/12/08
Participation des salariés	645	833	-	-
Autres différences temporelles	261	223	-	-
Provision pour indemnités de départ en retraite	122	94	-	-
Actualisation des créances à plus d'un an	336	262	-	-
Déficits fiscaux indéfiniment reportables	123	119	-	-
Actualisation des dettes fiscales, sociales et autres passifs > 1 an	-	-	-	23
Neutralisation provision juste valeur sur titres détenus en autocontrôle (non affectés à des attributions d'actions gratuites)	-	-	-	4
Neutralisation provision sociale sur coûts liés au service de plans d'actions gratuites	-	-	603	378
IMPÔTS DIFFÉRÉS CALCULÉS	1 487	1 531	603	405
Compensation par entité fiscale	(387)	(405)	(387)	(405)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	1 100	1 126	216	0

Note 6 – Stocks

(en milliers d'euros)	31/12/09	31/12/08
Marchandises	264	297
TOTAL BRUT	264	297
Dépréciations	(12)	(27)
TOTAL NET	252	270

Il a été procédé à une mise au rebut d'un stock de 15 milliers d'euros totalement déprécié. Aucun stock n'est donné en nantissement.

Note 7 – Clients et autres débiteurs

(en milliers d'euros)	31/12/09	31/12/08
Créances clients	50 563	56 177
Factures à établir	5 959	3 262
Fournisseurs : avoirs à recevoir	73	227
TVA et autres	5 323	5 539
Autres comptes débiteurs	129	261
Charges constatées d'avance	1 690	1 657
TOTAL BRUT	63 737	67 123
Dépréciations	(248)	(389)
TOTAL NET	63 489	66 734

L'échéance de ces postes est inférieure à un an, à l'exception de certains financements accordés à quelques clients dans le cadre de contrats d'infogérance. Le montant reconnu de la créance au bilan étant productif d'intérêts, aucune actualisation n'a été opérée.

Note 8 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	31/12/09	31/12/08
Billets de trésorerie	-	-
Fonds structuré à capital garanti	-	-
Dépôt à terme	14 870	21 402
Sicav de trésorerie	27 371	17 103
Disponibilités	18 035	15 946
Intérêts courus sur billets de trésorerie	165	326
TOTAL BRUT	60 441	54 777
Découverts bancaires	(629)	(2 174)
TOTAL NET	59 813	52 603

Compte tenu de la typologie des fonds et supports sélectionnés pour placer la trésorerie excédentaire, il n'est pas anticipé d'ajustement sur la juste valeur, ni sur le rendement futur.

Détail des dépôts à terme :

Type	Montant (en milliers d'euros)	Échéance	Taux fixe
Dépôts à terme			
CDN Crédit Agricole	11 270	27/04/2012	3,48 %
CDN Crédit Agricole	2 400	02/10/2012	2,50 %
CDN HSBC	1 200	05/01/2010	0,71 %

(1) Les taux présentés correspondent aux taux de rémunération à l'échéance de ces dépôts. Les taux de rémunération de ces dépôts suivant des barèmes à échelle progressive, ils ont été valorisés dans les comptes aux taux de rémunération de ces barèmes au 31/12/2009.

Note 9 – Capitaux propres

Note 9.1 – Capital

Au 31 décembre 2009, le capital social est composé de 23 474 388 actions, de même catégorie, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,4 euro et s'élève à 9 389 755,20 euros.

Au cours de l'année 2009, 64 270 options de souscription ont été exercées donnant lieu à la création de 64 270 actions nouvelles :

- 3 700 options ont été exercées au cours de 3,20 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 2,80 euros de prime d'émission (Plan n°4),
- 5 570 options ont été exercées au cours de 3,80 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,40 euros de prime d'émission (Plan n°3),
- 55 000 options ont été exercées au cours de 4,20 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,80 euros de prime d'émission (Plan n°5).

L'augmentation de capital en résultant s'est traduite par une augmentation du capital social de 25 708 euros avec une augmentation de la prime d'émission de 238 298 euros.

Au 1^{er} janvier 2009, la société détenait 433 000 de ses propres actions suite aux acquisitions opérées entre le 8 octobre 2008 et le 20 novembre 2008 au prix unitaire moyen pondéré de 4,964 euros. Le 1^{er} juillet 2009, date du terme de la période d'acquisition du "Plan d'actions gratuites A" voté lors de l'Assemblée Générale du 24 juin 2005, 189 000 actions gratuites ont été livrées à 22 bénéficiaires. Au 31 décembre 2009, le solde des actions auto-détenues s'établissait à 244 000 titres.

Par ailleurs, en date du 24 juillet 2009, et en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 11 juin 2009, le Conseil d'Administration de NEURONES S.A. a attribué 167 000 actions gratuites (plan d'actions gratuites C) à 44 bénéficiaires (salariés non mandataires sociaux).

La variation du nombre d'actions en circulation au cours de l'année 2009 s'établit comme suit :

Nombre d'actions en circulation au 01/01/2009*	Augmentation (Exercice de Stocks Options et livraison d'Actions Gratuites)	Diminution	Nombre d'actions en circulation au 31/12/2009*
22 977 118	253 270	-	23 230 388

* net du nombre d'actions auto-détenues.

Note 9.2 – Paiements fondés sur des actions

Plans d'options de souscription d'actions

L'ensemble des autorisations données par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration, au titre de plans d'options de souscription d'action, a été soldé au cours des exercices antérieurs.

Règlement des plans de stocks options

	Plan stock options n° 2	Plan stock options n° 3	Plan stock options n° 4	Plan stock options n° 5	Plan stock options n° 6
Date de l'Assemblée Générale	29/11/99	29/11/99	29/11/99	25/06/03 & 25/06/04	25/06/04
Date du Conseil d'Administration	27/07/00	11/07/01	23/01/03	15/10/04	28/06/06
Date échéance des plans	27/07/05	11/07/06	01/03/07	15/10/08	01/07/10
Date d'expiration des plans	26/07/10	11/07/11	28/02/11	14/10/12	30/06/14
Nombre de bénéficiaires	171	238	69	60	39
- dont dirigeants	-	-	-	-	-
Nombre d'options consenties	304 363	320 210	174 000	257 000	93 000
Nombre d'options caduques cumulées au 31/12/2008	(231 964)	(138 842)	(56 000)	(106 000)	(21 500)
Nombre d'actions déjà souscrites au 31/12/2008	-	(125 758)	(91 000)	(7 000)	-
Nombre d'options devenues caduques au cours de la période	(7 144)	(4 332)	-	(1 000)	(1 500)
Nombre d'actions souscrites au cours de la période	-	(5 570)	(3 700)	(55 000)	-
- dont dirigeants	-	-	-	-	-
- dont salariés	-	(5 570)	(3 700)	(55 000)	-
Prix de souscription (en euros)	7,50	3,80	3,20	4,20	5,10
Nombre d'options en circulation au 31/12/2009	65 255	45 708	23 300	88 000	70 000
Nombre d'options exerçables au 31/12/2009	65 255	45 708	23 300	88 000	-
Dilution potentielle (caduques déduites) : % capital actuel au 31/12/2009	0,28 %	0,19 %	0,10 %	0,37 %	0,30 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE	-	-	-	-	1,25 %

Le prix de souscription des actions par les bénéficiaires est déterminé le jour où les options sont consenties par le Conseil d'Administration et ne peut être inférieur à 80 % de la moyenne des cours constatés lors des 20 séances de Bourse précédant le jour où les options seront consenties.

Plan d'attribution d'actions gratuites

L'Assemblée Générale du 11 juin 2009 a autorisé le Conseil d'Administration à attribuer un plan de 230 000 actions gratuites (représentant un peu moins de 1 % du capital). Cette délégation, valable pour une durée de trente huit mois, a été partiellement utilisée (Plan d'actions gratuites C).

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

	Plan actions gratuites A	Plan actions gratuites B	Plan actions gratuites C
Date de l'Assemblée Générale	24/06/05	14/06/07	11/06/09
Date du Conseil d'Administration	28/06/06	21/12/07	24/07/09
Terme de la période d'acquisition	01/07/09	01/01/11	01/08/12
Terme de la période de conservation	01/07/11	01/01/13	01/08/14
Nombre de bénéficiaires	22	44	44
- dont dirigeants	1	1	-
Nombre d'actions gratuites attribuées	230 000	230 000	167 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2008	(24 000)	(6 000)	-
Nombre d'actions attribuées sous période d'acquisition au 01/01/2009	206 000	224 000	167 000
Nombre d'actions attribuées devenues caduques, pendant la période d'acquisition, au cours de l'exercice	(17 000)	(24 000)	(7 000)
Nombre d'actions attribuées sous période d'acquisition au 31/12/2009	-	200 000	160 000
Nombre d'actions attribuées sous période de conservation au 31/12/2009	189 000	-	-
Dilution potentielle (caduques déduites) - % capital actuel au 31/12/2009	-	0,85 %	0,68 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE	-	-	1,53 %

Par ailleurs, aucune condition de performance n'a été fixée pour les plans attribués et décrits ci-dessus et aucun mandataire social n'a fait l'objet d'attribution d'actions gratuites depuis le 1^{er} janvier 2009.

Les principaux critères retenus pour l'évaluation de la juste valeur des options et des actions gratuites pour les plans attribués postérieurement au 7 novembre 2002 sont les suivants :

	Plans n° 4 & 5	Plan n° 6	Plans A & B	Plan C
Durée de vie	4 ans	4 ans	3 ans	3 ans
Volatilité	35 %	35 %	35 %	35 %
Taux sans risque	4,50 %	4,50 %	4,50 %	4,44 %
Taux de versement de dividendes	0 %	1 %	1 %	1 %

Juste valeur des plans d'options de souscription d'actions postérieurs au 7 novembre 2002

Par application du modèle de Black & Scholes, la juste valeur unitaire des options s'établit ainsi :

Plan	Prix d'exercice (euros)	Juste valeur (euros)	Cours à la date d'attribution (euros)
Janvier 2003 (plan n°4) – Stocks Options	3,20	1,093	-
Octobre 2004 (plan n°5) – Stocks Options	4,20	1,434	-
Juin 2006 (plan n°6) – Stocks Options	5,10	1,597	-
Juin 2006 (plan A) – Actions gratuites	-	6,490	5,92
Décembre 2007 (plan B) – Actions gratuites	-	7,889	-
Juillet 2009 (plan C) – Actions gratuites	-	7,508	-

Le montant des charges relatives aux plans d'options de souscription est présenté en Note 16 ci-après.

Note 9.3 – Résultat par action

	2009	2008
Moyenne des titres émis	23 410 118	23 382 827
Moyenne des titres auto détenus	(338 500)	(80 806)
Moyenne des nouveaux titres créés (augmentation de capital, ...)	32 996	14 598
Moyenne pondérée de titres	23 104 614	23 316 619
Résultat retenu part du groupe (en milliers d'euros)	11 301	12 034
Instruments dilutifs	353 454	493 030
Résultat dilué par action (en euros)	0,48	0,51

Le nombre d'actions dilutives a été calculé en application de la norme IAS 33 – résultat dilué par action.

Note 10 – Provisions à long terme

	31/12/08	Var. Périmètre	Dotations de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/09
<i>(en milliers d'euros)</i>						
Prov. indemnités de départ en retraite	282	-	77	-	-	359
TOTAL	282	-	77	-	-	359
Impact (net des charges encourues)	-	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	-	-	77	-	-	-
Coût endettement financier net	-	-	-	-	-	-

Note 11 – Passifs financiers à long terme

Le passif long terme correspond à un emprunt moyen terme (55 millions d'euros – taux fixe 4,87 % - échéance avril 2012), ainsi qu'à de l'endettement lié aux biens acquis sous forme de crédit bail, pour leurs quote-parts à plus d'un an. Au 31 décembre 2009, l'échéance de ces passifs s'établit ainsi :

	TOTAL	À moins d'un an	de 1 à 2 ans	de 2 à 3 ans
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Emprunt moyen terme	32	-	24	8
Endettement crédit bail	69	-	69	-
TOTAL	101	-	93	8

Note 12 – Autres passifs non courants

(en milliers d'euros)	31/12/09	31/12/08
Moratoires sociaux et fiscaux (principal et pénalités)	-	1 274
Dépôt de garantie perçu	-	135
TOTAL	-	1 409

Au 31 décembre 2009, aucun autre passif non courant n'a été identifié.

Les moratoires sociaux et fiscaux ont été reclassés en dettes sociales et fiscales, leurs échéances étant inférieures à un an (voir infra la Note 14 - Fournisseurs et autres créiteurs).

Le dépôt de garantie perçu a été intégralement restitué.

En application d'IFRS 7.8, la présentation des autres passifs non courants selon les catégories telles que définies par IAS 39, s'établit ainsi :

(en milliers d'euros)	31/12/09	31/12/08
Autres passifs non courants désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat	-	1 409
AUTRES PASSIFS NON COURANTS	-	1 409

Note 13 – Provisions à court terme

(en milliers d'euros)	31/12/08	Var. Périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/09
Provisions	285	-	302	39	61	486
TOTAL	285	-	302	39	61	486
Impact (net des charges encourues)	-	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	-	-	302	-	61	-
Coût endettement financier net	-	-	-	-	-	-

Les provisions à court terme correspondent pour l'essentiel à des risques sociaux, dont la date de sortie des ressources attendue est inférieure à 12 mois.

Les reprises de provisions non utilisées correspondent à des reprises relatives à des risques dotés au cours d'exercices antérieurs et dont l'analyse et l'évaluation avaient été effectuées avec un surcroît de prudence.

Note 14 – Fournisseurs et autres créiteurs

(en milliers d'euros)	31/12/09	31/12/08
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	10 908	11 902
Sous-total dettes fournisseurs	10 908	11 902
Participation et intéressement des salariés	2 006	2 596
Dettes sociales et fiscales	41 615	38 051
Autres dettes	1 819	5 038
Produits constatés d'avance	2 311	2 947
Sous-total autres dettes et comptes de régularisation	47 752	48 632
TOTAL	58 660	60 534

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

Dans le cadre de la reprise du groupe Victoria, des étalements concernant le paiement de dettes fiscales et sociales ont été obtenus auprès des différents organismes. Ces passifs ont fait l'objet d'une évaluation actualisée au taux de 5 %. Au 31 décembre 2009, ces dettes sont classées en dettes sociales et fiscales, leurs échéances étant inférieures à un an.

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

Note 15 – Autres passifs financiers

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/09	31/12/08
Découverts bancaires	629	2 174
Emprunt moyen terme : part à moins d'un an	63	64
Sous-total découverts bancaires et emprunts locations financières	692	2 238
Dépôts de garantie perçus	-	14
Sous-total dépôts de garantie perçus	-	14
TOTAL	692	2 252

Tous les autres passifs financiers ont une échéance inférieure à un an, y compris les dettes financières dans le cadre de contrats de location longue durée.

7. SECTEURS OPÉRATIONNELS

Le groupe n'a pas identifié de secteur opérationnel (cf. Note 4.23 Secteurs opérationnels)

8. NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT**Note 16 – Charges de personnel**

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008
Salaires et charges	91 494	77 724
Charges sociales	42 685	35 371
Participation des salariés	2 007	2 154
Stocks options et actions gratuites	802	1 070
Provision Indemnités de départ en retraite	77	67
TOTAL	137 064	116 386

Note 17 – Charges externes

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008
Achats de sous-traitance	25 190	25 201
Achats non stockés de matières et fournitures	717	655
Personnel extérieur	2 115	2 351
Autres services extérieurs	16 069	10 905
Loyers, locations financières	54	23
TOTAL	44 145	39 135

Note 18 – Dotations aux amortissements, aux provisions, dépréciation d'actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008
Amortissement immobilisations incorporelles	477	432
Amortissement immobilisations corporelles	1 865	1 460
Dotations aux amortissements	2 342	1 892
Provisions nettes pour risques	240	-
Provisions nettes sur actifs circulants	(155)	-
Dotations nettes aux provisions	86	-
Dépréciation "contrats et relations contractuelles clients"	-	6
Dépréciation d'actifs	-	6

Note 19 – Autres produits et autres charges

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008
Subventions d'exploitation	686	419
Autres produits	255	399
Reprises de provisions (non utilisées)	-	75
Autres produits	941	893
Autres charges	117	328
Autres charges	117	328
NET AUTRES PRODUITS/AUTRES CHARGES	824	565

Les autres produits tiennent compte de crédits d'impôt recherche d'un montant de 161 milliers d'euros (cf. Note 22 ci-après).

Note 20 – Autres produits et charges opérationnels

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008
Plus-value/(moins-value) sur cession d'immobilisations	(2)	(41)
Dépréciation de goodwill	287	-
Autres	-	-
TOTAL	289	41

Note 21 – Analyse du coût de l'endettement financier net

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008
Dividendes reçus (participations non consolidées)	36	7
Autres intérêts et produits assimilés	330	1 305
Plus-values sur Sicav monétaires	333	1 250
Reprise de provision	164	-
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	864	2 562
Intérêts et charges assimilées	142	629
Dotations aux provisions	-	140
TOTAL CHARGES FINANCIERES	142	769
RÉSULTAT FINANCIER	722	1 793

Les intérêts financiers correspondent aux charges directement prélevées par la banque dans le cadre des systèmes de centralisation de trésorerie mis en place entre NEURONES et ses filiales.

Note 22 – Impôts sur les résultats

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008
Impôts exigibles	6 720	7 447
Impôts différés	243	(219)
TOTAL	6 963	7 228

Sur l'année 2009, deux sociétés du groupe ont comptabilisé, après étude, un crédit d'impôt recherche pour un montant cumulé de 161 milliers d'euros. Conformément aux dispositions d'IAS 12, ces crédits d'impôt ont été enregistrés en autres produits (cf. Note 19 ci-avant), ceux-ci étant considérés comme une subvention compensant les coûts afférents engagés par les sociétés concernées.

Note 23 – Preuve d'impôt

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009			2008		
	Base	Taux	Impôt	Base	Taux	Impôt
Résultat avant impôts, plus-value de cession de titres consolidés	19 778	34,43 %	6 810	20 204	33,33 %	6 734
Dépréciation de Goodwill	287	34,43 %	96	-	-	-
Charges calculées non déductibles - Stocks Options (IFRS 2)	802	34,43 %	276	1 070	33,33 %	357
Impact des charges définitivement non déductibles	192	34,43 %	66	(22)	33,33 %	(7)
Contribution Sociale sur les bénéfices (3,3 % sur le montant excédant 763 KE d'IS)	-	-	(76)	-	-	123
Génération/Emploi de déficits fiscaux non activés	(142)	34,43 %	(49)	84	33,33 %	28
Crédits d'impôt	-	-	(67)	-	-	(7)
Différence de taux entre la Mère et les filles	-	-	(93)	-	-	-
CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE	-	-	6 963	-	-	7 228
Taux moyen d'imposition	-	-	35,2 %	-	-	35,8 %

Note 24 – Informations relatives aux parties liées**Personnes morales**

NEURONES ne possède pas de société sœur.

Il n'existe pas de transactions économiques avec la société Host Développement, actionnaire à hauteur de 46 % de NEURONES, à l'exception des versements de dividendes, le cas échéant.

Dirigeants

Les éléments concernant la rémunération brute due des dirigeants au cours de l'année 2009 s'établissent ainsi :

<i>(en euros)</i>	Rémunération brute 2009 due				Provision 2009 IDR*	Rémunération brute 2008 due				Provision 2008 IDR*	Nombre d'actions gratuites attribuées
	Fixe	Variable	En nature	Total		Fixe	Variable	En nature	Total		
Luc de Chamard	146 351	-	6 960	153 311	18 261	146 663	-	6 960	153 623	15 192	-
Bertrand Ducurtil	121 800	38 000	-	159 800	5 019	121 800	50 000	-	171 800	3 248	25 000 (Plan A) 18 000 (Plan B)

* Indemnité de Départ en Retraite.

Les éléments de rémunération des dirigeants de NEURONES se limitent aux informations ci-dessus. L'application par NEURONES des recommandations Afep-Medef du 6 octobre 2008 est décrite dans le rapport de gestion.

9. INFORMATIONS DIVERSES

9.1. Cautions données

Cautions a été donnée en 2006 par NEURONES S.A. pour 1 944 milliers d'euros au profit du Trésor Public, dans le cadre de la mise en place d'un moratoire sur la TVA pour les sociétés du groupe Victoria. Le solde de l'engagement restant dû est de 1 111 milliers d'euros.

9.2. Engagements hors bilan

Il n'existe pas d'engagements hors bilan.

9.3. Honoraires des Commissaires aux Comptes

(en milliers d'euros)	2009								2008								
	Bellot Mullenbach & Associés		KPMG		BR Audit		M. Feutry		Bellot Mullenbach & Associés		KPMG		BR Audit		M. Feutry		
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	
Audit																	
Commissariat aux comptes, examen des comptes individuels et consolidés	96	100 %	84	100 %	11	100 %	7	100 %	84	77 %	80	80 %	29	100 %	7	100 %	
Missions accessoires (due diligence, etc.)	-	-	-	-	-	-	-	-	25	23 %	20	20 %	-	-	-	-	
Sous-total	96	100 %	84	100 %	11	100 %	7	100 %	109	100 %	100	100 %	29	100 %	7	100 %	
Autres prestations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	96	100 %	84	100 %	11	100 %	7	100 %	109	100 %	100	100 %	29	100 %	7	100 %	

9.4. Régime fiscal des groupes de sociétés

Depuis le 1^{er} janvier 2000, le groupe NEURONES a opté en faveur du régime d'intégration fiscale pour les années 2000 à 2004.

L'option d'intégration fiscale a été renouvelée pour les années 2005 à 2009.

Sur l'année 2009, le périmètre d'intégration fiscale comprend NEURONES S.A., Neurones Consulting, Neurones-IT, Edugroupe, Axones, AS International Group, AS International, AS Telecom & Réseaux, AS Technologie et AS Synergie.

9.5. Effectifs moyens

	2009	2008
Cadres	1 326	1 170
Employés	1 269	1 097
TOTAL	2 595	2 267

9.6. Événements postérieurs à la clôture du 31 décembre 2009

Le périmètre de l'activité d'intégration SAP s'est accru à la suite d'une opération de croissance externe réalisée le 2 février 2010 (prise d'une participation majoritaire dans une société du même domaine et dont le chiffre d'affaires annuel est de l'ordre de 1,5 million d'euros).

9.7. Distribution de dividendes

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 12 février 2009, a prévu de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires, à laquelle les comptes clos au 31 décembre 2009 seront soumis pour approbation, de verser un dividende de 0,07 euro par action.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société NEURONES S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- la vérification spécifique prévue par la Loi.

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

1. Opinion sur les comptes consolidés

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

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

2. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte de difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans cet environnement incertain que, conformément aux dispositions

de l'article L.823-9 du Code de Commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance.

- La note "Principes Comptables" expose les méthodes comptables relatives à la reconnaissance du chiffre d'affaires et à la valorisation des créances, ainsi que celles relatives à la trésorerie et équivalents de trésorerie. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies dans les notes aux états financiers et nous nous sommes assurés de leur correcte application.
- La note "Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé" de l'annexe précise que la société procède à un test de dépréciation :
 - des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéterminée chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur et au minimum une fois par an,
 - des immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie dès l'apparition d'un indice de perte de valeur.

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes de l'annexe donnent une information appropriée. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

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

3. Vérification spécifique

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

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

Paris, le 10 mars 2010
Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Saint-Pierre
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Thierry Bellot
Associé

Comptes sociaux

BILAN

ACTIF (en euros)	31/12/09			31/12/08	
	Brut	Amortissements et provisions	Net	Brut	Net
Concessions, brevets & licences	67 417	54 869	12 548		15 461
Avances/immobilisations incorporelles	19 697	-	19 697		19 697
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	87 114	54 869	32 245		35 158
Installations et agencements	73 532	36 690	36 842		49 551
Matériel informatique et de bureau	54 474	52 364	2 110		8 748
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	128 006	89 054	38 952		58 299
Participations financières	67 006 376	-	67 006 376	67 048 724	
Prêts	39 734	-	39 734		39 734
Autres immobilisations financières	2 459	-	2 459		2 459
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	67 048 569	-	67 048 569	67 090 917	
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	67 263 689	143 923	67 119 766	67 184 374	
Clients et comptes rattachés	9 313 018	-	9 313 018		10 129 398
Autres créances	14 605 593	-	14 605 593		12 737 152
Billets de trésorerie	13 777 257	-	13 777 257		14 010 546
Disponibilités	3 047 166	-	3 047 166		3 455 941
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT	40 743 034	-	40 743 034	40 333 038	
Charges constatées d'avance	10 195	-	10 195		31 205
TOTAL DE L'ACTIF	108 016 918	143 923	107 872 996	107 548 616	

PASSIF (en euros)	31/12/2009	31/12/2008
Capital social	9 389 755	9 364 047
Prime de fusion	29 614 007	29 375 709
Réserves légales	936 405	918 373
Report à nouveau	32 542 354	23 588 062
RESULTAT DE L'EXERCICE	11 720 827	10 580 666
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	84 203 348	73 826 857
Provisions pour risques	8 264	8 264
TOTAL DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	8 264	8 264
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	291 984
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	11 668 577	15 127 334
Dettes fiscales et sociales	2 910 321	3 950 504
Autres dettes	9 082 486	14 343 673
TOTAL DES DETTES	23 661 384	33 713 496
TOTAL DU PASSIF	107 872 996	107 548 616

COMPTE DE RÉSULTAT

COMPTE DE RÉSULTAT <i>(en euros)</i>	2009	2008
Vente de marchandises	328 343	71 299
Prestations de services	37 405 097	36 606 059
Produits accessoires	3 175 258	2 857 133
Ventes de prestations de services	40 580 355	39 463 192
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	40 908 698	39 534 492
<i>dont à l'exportation</i>	-	-
Subventions d'exploitation	-	-
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges	6 960	6 960
Autres produits	1 041	1
PRODUITS D'EXPLOITATION	40 916 699	39 541 453
Achats de marchandises	328 343	71 299
Variation de stocks	-	-
Autres achats et charges externes	39 298 593	38 418 734
Impôts, taxes et versements assimilés	127 890	153 578
Salaires et traitements	1 573 402	1 897 900
Charges sociales	495 865	310 326
Dotations aux amortissements sur immobilisations	33 890	24 569
Dotations aux provisions sur actif circulant	-	-
Dotations aux provisions pour risques et charges	-	-
Autres charges	14 756	117 424
CHARGES D'EXPLOITATION	41 872 740	40 993 830
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(956 041)	(1 452 377)
Produits financiers de participation	12 112 757	11 205 724
Autres intérêts et produits assimilés	229 680	285 752
Reprises sur provisions pour risques financiers et transferts de charges	151 397	-
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement	110 629	510 431
PRODUITS FINANCIERS	12 604 462	12 001 906
Dotations financières aux amortissements et provisions	-	151 397
Intérêts et charges assimilées	98 682	487 490
CHARGES FINANCIÈRES	98 682	638 887
RÉSULTAT FINANCIER	12 505 781	11 363 019
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	11 549 740	9 910 642
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital	53 960	289 734
Reprises de provisions et transferts de charges	-	-
PRODUITS EXCEPTIONNELS	53 960	289 734
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	400	-
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	42 349	129 027
CHARGES EXCEPTIONNELLES	42 749	129 027
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	11 211	160 707
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise	-	-
Impôts sur les bénéfices	(159 876)	(509 317)
TOTAL DES PRODUITS	53 575 121	51 833 093
TOTAL DES CHARGES	41 854 294	41 252 427
BÉNÉFICE/(PERTE)	11 720 827	10 580 666

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés <i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Autres capitaux propres*	Quote-part de capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
I - FILIALES (Plus de 50 % détenus)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• AS International Group	555	2 186	98,70 %	12 038	12 038	-	-	3 274	(159)	5 939
• Axones	3 499	3 583	96,25 %	5 821	5 821	-	-	13 921	103	-
• Codilog-Knowledge	5 460	1 785	81,57 %	4 357	4 357	-	-	6 525	715	576
• Edugroupe	4 175	1 869	95,99 %	4 756	4 756	-	-	5 709	58	-
• Finaxys	500	(9)	53,20 %	266	266	-	-	3 838	136	-
• Help-Line - Victoria	1 080	18 478	92,25 %	3 382	3 382	-	-	68 147	4 385	1 586
• Intrinsic	480	4 647	82,07 %	435	435	-	-	15 167	1 236	-
• Neurones Consulting	40	863	100,00 %	40	40	-	-	-	1 033	-
• Neurones-IT	32 443	7 622	98,88 %	29 873	29 873	-	-	50 835	2 170	3 975
• Pragmateam	55	330	50,09 %	363	363	-	-	1 054	71	-
• RS2i	682	3 692	78,00 %	5 674	5 674	-	-	8 780	850	-
II - PARTICIPATIONS (10 à 50 % détenus)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III - AUTRES TITRES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	-	-	-	67 006	67 006	-	-	-	-	12 076

* avant répartition mais après affectation du résultat 2009.

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS (EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2009)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société NEURONES S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la Loi.

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

1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à 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.

2. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers ont été réalisées dans un contexte de difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de Commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance.

La note Règles et Méthodes Comptables de l'annexe expose notamment les méthodes retenues pour :

- les dépréciations des titres de participation ;
- les dépréciations des valeurs mobilières de placement.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

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

3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la Loi.

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

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de Commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la Loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital (ou des droits de vote) vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 25 mars 2010
Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Saint-Pierre
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Thierry Bellot
Associé

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

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

1. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

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

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

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

1.1. Convention de mise à disposition de ressources avec RS2i S.A.S

Personne concernée :

Monsieur Bertrand Ducurtil, Directeur général délégué de NEURONES S.A. et Président de la société RS2i S.A.S.

Nature et objet :

Par une convention de mise à disposition des ressources de la holding, les fonctions de direction générale, financière, ressources humaines, communication et marketing sont centralisées au niveau de votre société, holding du groupe.

Cette convention a été approuvée par le Conseil d'Administration du 5 janvier 2009.

Modalités :

Les coûts annuels supportés par votre société et imputables à l'ensemble des filiales concernées sont répartis selon un mode forfaitaire. En 2009, votre société a facturé à ce titre 72 000 € H.T à la société RS2i S.A.S.

1.2. Convention de rémunération du compte courant avec la société Neurones Consulting.

Personne concernée :

Monsieur Bertrand Ducurtil, Directeur général délégué de NEURONES S.A. et Président de la société Neurones Consulting.

Nature et objet :

Les avances de trésorerie effectuées par la société NEURONES S.A. par le biais d'un compte courant sont rémunérées.

Cette convention a été approuvée par le Conseil d'Administration du 12 février 2010.

Modalités :

Le compte courant est rémunéré mensuellement sur la base du taux de l'Eonia + 0,6 %. A ce titre, en 2009, votre société a facturé à la société Neurones Consulting S.A.S 168 329,59 € H.T.

2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

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

2.1. Convention de refacturation des services de gestion mutualisés avec Axones S.A.S.

Nature et objet :

La société Axones S.A.S. mutualise certaines fonctions (comptabilité, gestion, paye, services généraux, ressources humaines, marketing, qualité,...) pour NEURONES S.A. et certaines de ses filiales.

Modalités :

Le coût supporté par Axones S.A.S. est refacturé selon une clé de répartition forfaitaire. En 2009, la société Axones S.A.S. a facturé à votre société 1 440 € H.T. à ce titre.

2.2. Conventions avec Neurones-IT S.A.S.

Convention de refacturation des services de gestion mutualisés

Nature et objet :

La société Neurones-IT S.A.S. mutualise certaines fonctions (comptabilité, gestion, paye, services généraux, ressources humaines, marketing, qualité,...) pour NEURONES S.A. et certaines de ses filiales.

Modalités :

Le coût supporté par Neurones-IT S.A.S. est refacturé selon une clé de répartition forfaitaire. En 2009, la société Neurones-IT S.A.S. a facturé à votre société 762 000 € H.T. à ce titre.

Convention de refacturation des coûts téléphoniques

Nature et objet :

Les coûts téléphoniques supportés par la société Neurones-IT S.A.S. sont refacturés aux sociétés du groupe.

Modalités :

Les coûts téléphoniques supportés par Neurones-IT S.A.S. pour le compte de votre société, sont refacturés selon une clé de répartition forfaitaire. Sur l'exercice 2009, votre société a constaté une charge de 1 200 € H.T. au titre des coûts téléphoniques.

Convention de mise à disposition de locaux.

Nature et objet :

La société Neurones-IT S.A.S. met à disposition de votre société des locaux, sis au 205, avenue Georges Clemenceau à Nanterre.

Modalités :

Les coûts des locaux supportés par Neurones-IT S.A.S. sont refacturés au prorata des mètres carrés occupés. En 2009, la société Neurones-IT S.A.S. a facturé à votre société 127 602 € H.T. à ce titre.

2.3. Convention de gestion de trésorerie centralisée avec les sociétés Neurones-IT S.A.S., Help-Line – Victoria S.A.S., Axones S.A.S., Codilog Knowledge S.A.S., Edugroupe S.A.S., Finaxys S.A.S., IMS S.A.S, Edugroupe MP.

Nature et objet :

Par une convention de gestion centralisée, les sociétés NEURONES S.A. et Neurones-IT S.A.S. sont convenues de procéder à une centralisation de trésorerie par l'intermédiaire d'un compte miroir, les mouvements par dates de valeur des comptes opérationnels étant intégrés sur un compte centralisateur.

Pour la gestion centralisée réalisée auprès, d'une part, de la BNP, et d'autre part, de la Société Générale, les comptes opérationnels sont rémunérés sur la base de leurs soldes respectifs, apparaissant au compte centralisateur.

Pour la gestion centralisée réalisée auprès, d'une part, de la HSBC et, d'autre part, du Crédit Agricole, les sociétés sont convenues de procéder à une agrégation algébrique de leurs positions bancaires auprès des banques concernées. La facturation des intérêts a lieu sur le compte bancaire de votre société pour la position consolidée.

Modalités :

En fonction des positions individuelles de chacune des sociétés parties à ces accords, votre société refacture ou rémunère les filiales selon les modalités suivantes :

- Position débitrice facturée au taux de l'Eonia + 0,6 % (condition appliquée au découvert par les banques)
- Position créditrice rémunérée au taux de l'Eonia - 0,6 %
- Différentiel du taux (emprunteur/prêteur) acquis à votre société
- Eventuellement, commissions de mouvements refacturées à l'Euro s'il n'y a pas de prélèvement effectué directement par les banques sur les comptes commerciaux.

En 2009, votre société a facturé au titre des commissions de mouvement, les montants suivants :

• Help-Line – Victoria S.A.S.	10 048 € H.T.
• Axones S.A.S.	2 105 € H.T.
• Neurones-IT S.A.S.	149 € H.T.
• Finaxys S.A.S.	412 € H.T.
• IMS S.A.S.	870 € H.T.

En 2009, votre société a rémunéré ses filiales pour les montants suivants :

• Help-Line – Victoria S.A.S.	9 836 € H.T.
• Codilog Knowledge S.A.S.	2 203 € H.T.
• Axones S.A.S.	10 328 € H.T.
• Finaxys S.A.S.	663 € H.T.
• Edugroupe S.A.S.	1 483 € H.T.
• Edugroupe MP.	142 € H.T.

En 2009, votre société a facturé ses filiales, pour les montants suivants :

• Neurones-IT S.A.S.	14 995 € H.T.
• IMS S.A.S.	145 € H.T.

2.4. Convention de mise à disposition de personnel avec les sociétés Neurones-IT S.A.S., Help-Line –Victoria S.A.S., Codilog Knowledge S.A.S., AS International Group S.A.S., Intrinsic S.A.S., Axones S.A.S., IMS S.A.S., Edugroupe S.A.S., Viaaduc S.A.R.L.

Nature et objet :

Par une convention de mise à disposition des ressources de la holding, les fonctions de direction générale, financière, ressources humaines, communication et marketing sont centralisées au niveau de votre société, holding du groupe.

Modalités :

Les coûts annuels supportés par votre société et imputables à l'ensemble des filiales sont répartis selon un mode forfaitaire.

En 2009, votre société a facturé à ce titre, les montants suivants :

• AS International Group S.A.S.	244 800 € H.T.
• Help-Line – Victoria S.A.S.	1 046 400 € H.T.
• Intrinsic S.A.S.	156 000 € H.T.
• Codilog-Knowledge S.A.S.	73 600 € H.T.
• Neurones-IT S.A.S.	889 200 € H.T.
• Axones S.A.S.	186 000 € H.T.
• IMS S.A.S.	82 800 € H.T.
• Edugroupe S.A.S.	57 600 € H.T.
• Viaaduc S.A.R.L.	49 200 € H.T.

Paris, le 25 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Saint-Pierre
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Thierry Bellot
Associé

Informations générales sur la société, son capital, son administration

1. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

1.1. Dénomination sociale

NEURONES.

1.2. Dénomination commerciale

NEURONES.

1.3. Siège social

Immeuble "le Clemenceau 1" – 205, avenue Georges Clemenceau
92024 Nanterre Cedex (France).

1.4. Forme juridique

La société a été constituée sous la forme d'une société anonyme de droit français à Conseil d'Administration régie par le Code de Commerce et le décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

1.5. Nationalité

Française.

1.6. Date de constitution et durée de la société

La société a été constituée pour une durée de 99 ans, à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, le 15 janvier 1985.

Elle prendra fin le 15 janvier 2084, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

1.7. Objet social (article 3 des statuts)

La société a pour objet en France, dans les départements d'outre-mer et à l'étranger : toutes les opérations pouvant concerner directement ou indirectement : le conseil, la conception, la fabrication, le développement, la mise en œuvre, l'installation, le support, l'exploitation, la distribution de tout système informatique et électronique, tant au plan des services que des logiciels, applications et matériels, et de façon générale toute opération liée au traitement de l'information, de communication et de formation.

En vue de réaliser son objet, la société pourra :

- traiter, sous-traiter, représenter et commissionner,
- importer et exporter,
- posséder, acquérir, louer, aménager, équiper, transformer tous immeubles, chantiers, dépôts, magasins,
- prendre tous intérêts et participations par tous modes de concours ou d'intervention dans toutes les entreprises similaires ou susceptibles de favoriser le développement de ses affaires,
- et, en général, réaliser toutes les opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à son objet.

1.8. Registre du Commerce et des Sociétés

331 408 336 R.C.S. Nanterre.

1.9. Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

1.10. Lieux où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société

Les statuts, comptes et rapports, procès-verbaux d'Assemblées Générales peuvent être consultés au siège social.

1.11. Assemblées Générales

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la Loi.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout propriétaire d'actions, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, peut assister ou se faire représenter à l'Assemblée sur simple justification de son identité et d'une inscription en compte de ses actions dans le même délai, sous la forme, soit d'une inscription nominative, soit du dépôt, aux lieux mentionnés dans l'avis de convocation, du certificat d'un intermédiaire agréé constatant l'indisponibilité des actions inscrites jusqu'à la date de l'Assemblée.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la Loi.

Les actionnaires peuvent également voter par correspondance dans les conditions légales. Pour pouvoir être pris en compte, les formulaires de vote par correspondance doivent avoir été reçus par la société trois jours au moins avant la date de la réunion.

1.12. Cession et transmission des actions

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

1.13. Droit de vote double

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune autre limitation que celles prévues par la Loi.

Toutefois, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire. Ce droit est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Toute action transférée en propriété perd

ce droit de vote double : néanmoins le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré susceptible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans, s'il est en cours. La fusion de la société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante si les statuts de celle-ci le prévoient.

1.14. Seuils et franchissement de seuils

Conformément aux dispositions de l'article L.233-7 du Code de Commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, informe la société lorsqu'elle vient à détenir ou à ne plus détenir un nombre d'actions représentant plus du vingtième (5 %), du dixième (10 %), des trois vingtièmes (15 %), du cinquième (20 %), du quart (25 %), du tiers (1/3), de la moitié (50 %), des deux tiers (2/3), des dix-huit vingtièmes (90 %) ou des dix-neuf vingtièmes (95 %) du capital ou des droits de vote.

L'information est à adresser à la société au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de Bourse suivant le jour du franchissement de seuil à la hausse ou à la baisse. Lors du franchissement de certains seuils, fixés par le règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, la personne est également tenue à l'information de l'Autorité des marchés financiers, dans un délai et selon des modalités fixés par son règlement général.

En outre, conformément à l'article 16 des statuts, tout actionnaire, agissant seul ou de concert, est tenu à une obligation d'information supplémentaire auprès de la société lorsqu'il vient à détenir directement, indirectement un nombre d'actions représentant 2 % du capital ou des droits de vote. Cette obligation d'information supplémentaire porte sur la détention de chacune des fractions de 2 % du capital ou des droits de vote.

1.15. Rachat par la société de ses propres actions

La mise en œuvre de ces programmes s'inscrit dans le cadre de l'article L.225-209 du Code de Commerce.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a autorisé le lancement effectif du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2008. La société n'a pas procédé au rachat de ses propres titres au cours de l'année 2009. Au 31 décembre 2009, la société dispose de 244 000 de ses propres actions, soit environ 1,04 % de son capital.

L'Assemblée Générale Mixte, réunie le 11 juin 2009, a autorisé la société à procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :

- durée du programme : dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 11 décembre 2010),
- part maximale du capital à acquérir : 10 % du capital,
- prix d'achat maximum : 10 euros par titre,
- quotité maximale acquise en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement : 5 % du capital.

Cette autorisation a remplacé celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2008.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2010 de renouveler l'autorisation donnée à la société pour procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :

- durée du programme : dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 10 décembre 2011),
- part maximale du capital à acquérir : 10 % du capital,
- prix d'achat maximum : 10 euros par titre,
- quotité maximale acquise en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement : 5 % du capital.

Cette autorisation remplacera celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009, pour sa partie non utilisée.

Le lancement effectif de ce programme sera subordonné à une décision du Conseil d'Administration.

Le cas échéant, et après la décision du Conseil d'Administration, la société fera viser par l'Autorité des Marchés Financiers une note concernant le programme et la fera publier dans les délais prévus par la Loi. Le programme de rachat pourra alors être effectivement lancé.

1.16. Répartition statutaire des bénéfices (article 19 des statuts)

Le bénéfice ou la perte de l'exercice est constitué par la différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et provisions, telle qu'elle résulte du compte de résultat.

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement, de cinq pour cent au moins, affecté à la formation d'un fonds de réserve dit "réserve légale".

Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale atteint le dixième du capital social.

S'il existe un solde disponible, l'Assemblée Générale décide, soit de le distribuer, soit de le reporter à nouveau, soit de l'inscrire à un ou plusieurs postes de réserve dont elle règle l'affectation et l'emploi.

Après avoir constaté l'existence de réserves dont elle a la disposition, l'Assemblée Générale peut décider la distribution de sommes prélevées sur ces réserves. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende, ou de l'acompte sur dividende, en numéraire ou en actions.

1.17. Titres au porteur identifiable (article 7 des statuts)

La société est en droit de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, à l'organisme chargé de la compensation des titres, l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

2. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL

2.1. Capital social

Au 31 décembre 2009, le capital de la société est de 9 389 755,20 euros divisés en 23 474 388 actions, entièrement libérées d'une valeur nominale de 0,4 euro.

2.2. Autres titres donnant accès au capital

L'ensemble des autorisations des six plans de stock options et des deux premiers plans d'actions gratuites a été soldé. Le Conseil d'Administration, en date du 24 juillet 2009, a décidé, dans le cadre d'un troisième plan, de l'octroi de 167 000 actions gratuites. Il n'a ainsi fait que partiellement usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009 d'attribuer gratuitement au maximum 230 000 actions.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2010 d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions. Cette autorisation remplacera celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009, pour sa partie non utilisée.

Après déduction des options et attributions d'actions gratuites devenues caduques ainsi que des options déjà exercées, au 31/12/2009 il reste 652 263 options ou actions gratuites attribuées restant en circulation pour un même nombre d'actions NEURONES selon le détail suivant :

	Nombre de titres en circulation (au 31/12/2009)	% du capital
Stocks options accordées (Plans n° 2, 3, 4, 5 et 6, caduques et déjà souscrites déduites)	292 263	1,25 %
Actions gratuites attribuées (Plans B & C, caduques déduites)	360 000	1,53 %
TOTAL ATTRIBUÉ RESTANT EXERÇABLE	652 263	2,78 %

Le détail des plans est indiqué dans l'annexe des comptes consolidés. Il n'existe pas d'autres titres donnant accès au capital.

2.3. Capital autorisé

L'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009 a autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Président, à procéder pendant une période de 26 mois (soit jusqu'au 10 août 2011), à l'émission, en France ou sur les marchés étrangers, de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la société (quinzième, seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions).

Ces émissions peuvent être réalisées avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription et ne peuvent donner lieu (hors ajustements liés notamment à l'incorporation de bénéfices, réserves ou primes au capital, ou à la réservation des droits de porteurs de valeurs mobilières ou de bons) à une augmentation du capital social supérieure à 10 millions d'euros.

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

2.4. Tableau d'évolution du capital social depuis la création de la société

Date	Nature de l'opération	Augmentation de capital	Prime d'émission et d'apport	Nombre de titres émis	Montant cumulé du capital social	
					Nombre de titres	Capital
Décembre 1984	Constitution de la société	-	-	-	8 000	800 000 F
15/08/1985	Augmentation de capital	210 000 F	-	2 100	10 100	1 010 000 F
30/06/1993	Rachat par la société de ses propres titres réduction du capital	-	-	(4 954)	5 146	514 600 F
30/06/1993	Augmentation de capital par incorporation de réserves et élévation du nominal de 100 F à 200 F	514 600 F	-	-	5 146	1 029 200 F
30/12/1997	Augmentation de capital par incorporation de réserves et élévation du nominal de 200 F à 4 000 F	19 554 800 F	-	-	5 146	20 584 000 F
29/11/1999	Augmentation de capital par incorporation de réserves, conversion du capital en euros, nominal des actions porté à 1 500 €	30 049 320,83 F	-	-	5 146	7 719 000 €
29/11/1999	Division du nominal de 1 500 € à 2 €	-	-	-	3 859 500	7 719 000 €
05/04/2000	Division du nominal de 2 € à 0,4 €	-	-	-	19 297 500	7 719 000 €
23/05/2000	Augmentation de capital lors de l'introduction sur le Nouveau Marché	1 389 420 €	29 872 530 €	3 473 550	22 771 050	9 108 420 €
31/12/2004	Augmentation de capital suite à exercice de BSPCE	30 488 €	213 416 €	76 220	22 847 270	9 138 908 €
31/12/2005	Augmentation de capital suite à exercice de BSPCE/Stocks options	166 260 €	1 163 820 €	415 650	23 262 920	9 305 168 €
31/12/2005	Réduction de capital suite à annulation d'un bloc racheté	-	-	(98 000)	23 164 920	9 265 968 €
31/12/2006	Augmentation de capital suite à exercice de stocks options	33 353,60 €	276 359,60 €	83 384	23 248 304	9 299 321,60 €
31/12/2007	Augmentation de capital suite à exercice de stocks options	53 809,20 €	402 778,20 €	134 523	23 382 827	9 353 130,80 €
31/12/2008	Augmentation de capital suite à exercice de stocks options	10 916,40 €	89 871,40 €	27 291	23 410 118	9 364 047,20 €
31/12/2009	Augmentation de capital suite à exercice de stocks options	25 708 €	238 298 €	64 270	23 474 388	9 389 755,20 €

2.5. Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices

	Situation au 31 décembre 2007				Situation au 31 décembre 2008				Situation au 31 décembre 2009			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Actionnaires dirigeants												
Host Développement	10 629 087	45,5 %	14 161 587	40,7 %	10 790 444	46,1 %	14 322 944	42,0 %	10 790 444	46,0 %	14 322 944	42,2 %
Luc de Chamnard	6 661 357	28,5 %	13 322 714	38,3 %	6 500 000	27,8 %	13 000 000	38,1 %	6 210 000	26,5 %	12 420 000	36,6 %
Bertrand Ducurtil	944 335	4,0 %	1 888 670	5,4 %	901 335	3,9 %	1 802 670	5,3 %	836 167	3,6 %	1 607 334	4,7 %
Autres dirigeants au nominatif	-	-	-	-	-	-	-	-	355 016	1,5 %	355 016	1,0 %
TOTAL DIRIGEANTS	18 234 779	78,0 %	29 372 971	84,5 %	18 191 779	77,7 %	29 125 614	85,3 %	18 191 627	77,5 %	28 705 294	84,5 %
Salariés au nominatif	-	-	-	-	-	-	-	-	59 750	0,3 %	63 500	0,2 %
Auto détention	-	-	-	-	433 000	1,8 %	-	-	244 000	1,0 %	-	-
Public*	5 148 045	22,0 %	5 381 235	15,5 %	4 785 339	20,4 %	5 014 561	14,7 %	4 979 011	21,2 %	5 208 483	15,3 %
TOTAL	23 382 824	100,0 %	34 754 206	100,0 %	23 410 118	100,0 %	34 140 175	100,0 %	23 474 388	100,0 %	33 977 277	100,0 %

* titres au nominatif (autres que dirigeants de filiales et salariés) et titres au porteur.

Host Développement S.A.S. est contrôlée à 100 % par Luc de Chamnard.

Il n'a pas été déclaré de franchissement de seuil en 2009. Les investisseurs ayant à ce jour déclaré des franchissements de seuil auprès de la société sont :

- Aviva Investors et Legg Mason (via sa filiale Royce Associates) : franchissement à la hausse du seuil de 2 % en capital,
- Tocqueville Finance : franchissement, à la hausse puis à la baisse, du seuil de 5 % en capital.

2.6. Engagements de conservation de titres/Pactes d'actionnaires/Actions de concert

Engagements de conservation

Dans le cadre de l'article 885 I bis du CGI, un engagement collectif de conservation a été conclu entre Luc de Chamnard et Bertrand Ducurtil le 15 décembre 2003 pour une durée initiale de 6 ans, prorogée en une durée indéterminée au terme de cette période initiale de conservation.

Dans le cadre de l'article 787 B du CGI, des engagements collectifs de conservation de titres ont été renouvelés en mai 2008 entre Luc de Chamnard, Bertrand Ducurtil, leurs familles et Host Développement.

Dans le cadre de l'article 787 B du CGI, un engagement collectif de conservation de titres a été conclu en novembre 2009 entre Luc de Chamnard, Bertrand Ducurtil et des mandataires sociaux du groupe.

Pactes d'actionnaires

Néant

Actions de concert

Luc de Chamnard et Host Développement S.A.S. agissent de concert. En revanche, il n'y a pas de concert entre eux et Bertrand Ducurtil.

2.7. Nantissement des actions

Néant.

3. DIVIDENDES

Exercice clos le	Total distribué	Dividende par action
31 décembre 2008	1 608 342,96 euros	0,07 euro
31 décembre 2007	1 636 797,89 euros	0,07 euro
31 décembre 2006	1 396 832,52 euros	0,06 euro
31 décembre 2005	1 390 323,90 euros	0,06 euro
31 décembre 2004	1 144 447,75 euros	0,05 euro

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2010 de verser un dividende de 0,07 euro par action au titre de l'exercice 2009. Conformément aux dispositions légales, les dividendes et acomptes sur dividendes sont prescrits dans un délai de cinq ans au profit de l'État.

4. MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Les actions NEURONES sont actuellement cotées dans le compartiment "B" de la liste unique (Eurolist) de la Bourse de Paris (code ISIN : FR0004050250 – code Bloomberg : NEUR FP – code Reuters : NEUR.LN). La cotation des actions est effectuée en continu depuis la date d'introduction en Bourse. Les actions font partie de l'indice IT CAC depuis mai 2000.

L'évolution du cours de l'action et des volumes quotidiens échangés au cours des dix-huit derniers mois a été la suivante :

Mois	Plus haut cours (en euros)	Plus bas cours (en euros)	Cours moyen clôture (en euros)	Nb de titres échangés (en milliers)	Nombre de séances de cotation
Août 2008	5,68	4,95	5,37	51	21
Septembre 2008	5,44	5,20	5,28	284	22
Octobre 2008	5,45	4,80	5,02	406	23
Novembre 2008	5,10	4,70	4,99	248	20
Décembre 2008	5,01	4,52	4,89	108	21
Janvier 2009	4,70	4,31	4,48	99	21
Février 2009	4,75	4,14	4,53	179	20
Mars 2009	4,85	4,50	4,66	73	22
Avril 2009	5,05	4,67	4,81	202	20
Mai 2009	5,70	5,00	5,29	162	20
Juin 2009	6,24	5,30	5,82	264	22
Juillet 2009	6,23	5,87	6,01	195	23
Août 2009	6,17	5,88	6,00	91	21
Septembre 2009	7,00	6,11	6,32	155	22
Octobre 2009	7,15	6,21	6,71	134	21
Novembre 2009	6,70	6,14	6,52	102	21
Décembre 2009	6,66	6,05	6,40	79	22
Janvier 2010	6,66	6,01	6,33	130	20
Extrêmes et moyennes de la période : 18 MOIS	5,81	5,24	5,52	2 962	382
Extrêmes et moyennes de la période : 12 MOIS	6,10	5,49	5,78	1 766	254

Source : NYSE Euronext.

Le volume journalier moyen échangé au cours des douze derniers mois connus (février 2009 à janvier 2010) à la date de rédaction du présent document s'est élevé à environ 7 000 titres quotidiens.

5. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1. Conseil d'Administration

Composition

Le Conseil d'Administration est composé de 4 administrateurs, dont les autres mandats (groupe et hors groupe), l'âge et la fonction principale exercée sont précisés dans le rapport de gestion :

Administrateur	Fonction	Nombre de mandats dans le groupe	Nombre de mandats hors groupe
Luc de Chamard	Président du Conseil d'Administration	NEURONES + 1 mandat	Aucun
Bertrand Ducurtail	Directeur général délégué	NEURONES + 7 mandats	Aucun
Jean-Louis Pacquement		NEURONES	Aucun
Hervé Pichard		NEURONES	+ 3 mandats

Ancienneté dans la fonction

Administrateur	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Luc de Chamnard	5 décembre 1984*	AG du 10 juin 2010
Bertrand Ducurtiel	30 juin 1999	AG du 10 juin 2010
Jean-Louis Pacquement	5 décembre 1984*	AG du 10 juin 2010
Hervé Pichard	15 octobre 2004	AG du 10 juin 2010

* date de création de NEURONES.

Jean-Louis Pacquement est un administrateur qui a plus de 12 ans d'ancienneté révolus. Hervé Pichard est par ailleurs conseiller juridique du groupe. Ils disposent d'une bonne connaissance de l'organisation de NEURONES et de ses activités. L'un, outre ses compétences en matière de finance et de fusions-acquisitions, bénéficie du recul et de la perspective de l'administrateur "historique". A titre personnel, il n'entretient pas et n'a jamais entretenu de relations d'affaires avec la société. Il n'a pas non plus exercé de fonctions exécutives au sein du groupe. Le second, nommé plus récemment, apprécié pour ses compétences en matière juridique et d'administration des entreprises, est l'un des conseils de la société, ce qui lui permet de bien connaître en amont les principaux dossiers stratégiques.

La cooptation des administrateurs est soumise à la ratification de l'Assemblée Générale chaque année. Il n'a pas été fixé de règle spécifique concernant les restrictions ou interdictions d'intervention des administrateurs sur des opérations sur les titres NEURONES s'ils disposent d'informations non encore rendues publiques : dans ce cas, le droit commun s'applique.

Les trois quarts du capital ne sont représentés au Conseil que par un seul administrateur sur les quatre. A ce jour, le détenteur direct ou indirect de cette part majoritaire du capital, par ailleurs Président-directeur général de la société, n'a pas jugé utile d'être mieux représenté au sein du Conseil. Il n'a par conséquent pas été mis en place de disposition spécifique visant à s'assurer que le contrôle du groupe n'est pas exercé de manière abusive.

Fonctionnement

Nombre de réunions du Conseil d'Administration en 2009 : 6. Taux de présence des membres du Conseil d'Administration en 2009 : 88 %.

Renouvellement du mandat des administrateurs

Le mandat des administrateurs venant à échéance annuellement et à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire approuvant les comptes clos au 31 décembre 2009, conformément aux statuts il sera proposé de soumettre à son vote la désignation, pour une année, des prochains administrateurs. Il n'y a pas de limite statutaire quant au nombre de renouvellements des mandats d'administrateur.

Rémunération des administrateurs

Il n'a pas été versé de jetons de présence, de l'origine de la société au 31/12/2009.

Conformité aux règles de gouvernance du Code MiddleNext pour les valeurs moyennes et petites (décembre 2009)

En tant que société de taille moyenne, avec un actionnaire de référence parmi les dirigeants, NEURONES a choisi de se référer au Code MiddleNext de décembre 2009 pour la gouvernance des entreprises.

La gouvernance de NEURONES est globalement conforme aux recommandations de ce Code. L'aspect rémunération des dirigeants, sur lequel la société s'était prononcée en 2008 en référence au code Afep-Medef,

est traité dans le Rapport de gestion (paragraphe 13).

En particulier la société est d'autant plus soucieuse de la protection des intérêts des actionnaires minoritaires que, parmi eux, se trouvent certains des dirigeants de la maison mère et de ses filiales. Ainsi :

- aucune décision importante n'est prise en dehors de débats collégiaux entre dirigeants puis au sein du Conseil d'Administration,
- la succession du Président est organisée,
- le pouvoir de Surveillance est exercé comme décrit dans le présent paragraphe.

Trois points, parmi les plus significatifs évoqués par le Code MiddleNext, nécessitent les explications suivantes :

- la rédaction d'un règlement intérieur du fonctionnement du Conseil d'Administration est en cours, Le Conseil arrêtera en 2010 les termes du document définitif,
- il n'y a pas d'autoévaluation des travaux du Conseil pas plus qu'il n'y a de Comité spécialisé (audit, rémunérations, stratégie) et il n'est pas prévu de mettre en place de telles instances. En effet, dans le contexte de la taille du groupe, de sa diversité et de son fonctionnement très décentralisé, ces instances semblent disproportionnées par rapport aux résultats qu'on pourrait en attendre.

5.2. Intérêts des dirigeants

Les montants des rémunérations globales brutes et avantages en nature attribués aux membres du Conseil d'Administration de NEURONES au titre des exercices 2008 et 2009 sont indiqués dans le rapport de gestion. L'application par NEURONES des recommandations du Code Afep-Medef (décembre 2008) sur la rémunération des mandataires sociaux est également décrite dans ce même rapport.

Les dirigeants de NEURONES ou des membres de leurs familles ne possèdent, ni directement ni indirectement, des actifs utilisés par le groupe, notamment immobiliers.

Ils n'ont pas d'intérêts dans le capital des filiales de NEURONES, ni chez des clients ou fournisseurs du groupe, à l'exception d'une participation historique dans une société unipersonnelle, fournisseur occasionnel du groupe.

Il n'a pas été accordé ou constitué de prêts ou garanties en faveur des membres des organes d'administration et de direction.

6. INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL

6.1. Options de souscription ou d'achat d'actions, actions gratuites

Les plans d'option de souscription d'actions et d'attributions d'actions gratuites sont décrits dans l'annexe aux comptes consolidés.

Pour l'ensemble de ces plans, au 31/12/2009, il reste 652 263 options ou actions gratuites en circulation comme indiqué en détail dans cette même section au paragraphe 2 "Renseignements de caractère général concernant le capital".

Pour les mandataires sociaux et les 10 salariés ayant reçu le plus d'options (plan par plan), l'historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions est le suivant :

	Plan SO n°2	Plan SO n°3	Plan SO n°4	Plan SO n°5	Plan SO n°6
Date de l'Assemblée Générale	29/11/99	29/11/99	29/11/99	25/06/03 & 25/06/04	25/06/04
Date du Conseil d'Administration	27/07/00	11/07/01	23/01/03	15/10/04	28/06/06
Date échéance des plans	27/07/05	11/07/06	01/03/07	15/10/08	01/07/10
Date d'expiration des plans	26/07/10	11/07/11	28/02/11	14/10/12	30/06/14
Nombre de bénéficiaires	10	10	10	10	10
- dont dirigeants	-	-	-	-	-
Nombre d'options consenties	34 298	81 000	67 000	92 000	32 000
- dont dirigeants	-	-	-	-	-
Nombre d'options caduques cumulées au 31/12/2008	(23 818)	(13 000)	(10 000)	(22 000)	(3 000)
Nombre d'actions déjà souscrites au 31/12/2008	-	(68 000)	(36 000)	-	-
Nombre d'options devenues caduques au cours de la période	-	(3 000)	-	-	(1 000)
Nombre d'actions souscrites au cours de la période	-	-	(11 700)	(25 000)	-
- dont dirigeants	-	-	-	-	-
- dont salariés	-	-	(11 700)	(25 000)	-
Prix de souscription (en euros)	7,50	3,80	3,20	4,20	5,10
Nombre d'options en circulation au 31/12/2009	10 480	-	9 300	45 000	29 000
Nombre d'options exerçables au 31/12/2009	10 480	-	9 300	45 000	-

Pour les mandataires sociaux et les 10 salariés ayant reçu le plus d'actions gratuites (plan par plan), l'historique des attributions d'actions gratuites est le suivant :

	Plan d'actions gratuites A	Plan d'actions gratuites B	Plan d'actions gratuites C
Date de l'Assemblée Générale	24/06/05	14/06/07	11/06/09
Date du Conseil d'Administration	28/06/06	21/12/07	24/07/09
Terme de la période d'acquisition	01/07/09	01/01/11	01/08/12
Terme de la période de conservation	01/07/11	01/01/13	01/08/14
Nombre de bénéficiaires	11	11	10
- dont mandataires sociaux	1	1	-
Nombre d'actions gratuites attribuées	175 000	123 000	72 000
- dont mandataires sociaux	25 000	18 000	-
- dont dix premiers attributaires salariés	150 000	105 000	72 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2008	-	-	-
Nombre d'actions attribuées sous période d'acquisition au 01/01/2009	175 000	123 000	72 000*
Nombre d'actions attribuées devenues caduques, pendant la période d'acquisition, au cours de l'exercice	(17 000)	(24 000)	(7 000)
Nombre d'actions attribuées sous période d'acquisition au 31/12/2009	-	99 000	65 000
Nombre d'actions attribuées sous période de conservation au 31/12/2009**	158 000	-	-

* attribuées sous période d'acquisition depuis le 24/07/2009.

** au 31 décembre 2009, pour les mandataires sociaux et les 10 salariés ayant reçu le plus d'actions gratuites, 158 000 actions gratuites du plan A sont arrivées au terme de la période d'acquisition et sont donc désormais sous période de conservation.

6.2. Participation et intéressement

Outre le bénéfice éventuel de plans de stock options et d'actions gratuites, les salariés bénéficient de la participation légale lorsque leur entité métier remplit les conditions requises. Au cours des cinq derniers exercices, les sommes affectées à la participation et à l'intéressement des salariés ont été les suivantes :

(en milliers d'euros)	2005	2006	2007	2008	2009
Participation légale	531	630	463	2 007	1 912
Intéressement des salariés	52	67	118	147	95
TOTAL (participation + intéressement)	583	697	581	2 154	2 007

7. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

7.1. Commissaires aux Comptes Titulaires

KPMG

1, cours Valmy – Immeuble KPMG – 92923 Paris La Défense cedex
Représenté par Monsieur Philippe Saint-Pierre.

Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004.

Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2005.

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Bellot Mullenbach & Associés

11, rue Laborde – 75008 Paris

Représenté par Monsieur Thierry Bellot.

Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 juin 1997.

Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009.

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

7.2. Commissaires aux Comptes Suppléants

Monsieur Christian Libéros

Rue Carmin – BP 17610 - 31676 Labège cedex

Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004.

Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2005

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Monsieur Éric Blache

11, rue Laborde – 75008 Paris

Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2005.

Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009.

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

7.3. Responsable de l'information

Luc de Chamnard – NEURONES – Immeuble "Le Clemenceau 1"
205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex
Tél. : 01 41 37 41 37 – Fax. : 01 47 24 40 46

7.4. Attestation du responsable du document de référence

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et que le rapport de gestion, figurant dans le présent document, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes reproduits dans le présent document de référence. Ils indiquent avoir également procédé à la lecture d'ensemble du présent document.

La lettre de fin de travaux ne comprend pas d'observation.

Luc de Chamnard
Président-directeur général

8. INFORMATIONS LIÉES

8.1. Informations incluses par référence

- Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :
- les comptes consolidés de l'exercice 2007 établis en application du référentiel IFRS, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 54 à 74 du rapport annuel 2007 déposé à l'AMF le 30 avril 2008 sous le numéro D.08-0348.
- les comptes consolidés de l'exercice 2008 établis en application des normes comptables françaises, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 62 à 84 du rapport annuel 2008 déposé à l'AMF le 27 avril 2009 sous le numéro D.09-0319.

8.2. Documents accessibles au public

Sont notamment disponibles sur le site Internet (www.neurones.net) de la société les documents suivants :

- les comptes consolidés 2009 accompagnés du rapport des contrôleurs légaux,
- les documents de référence 2006, 2007 et 2008 déposés sous forme de rapport annuel auprès de l'Autorité des Marchés Financiers les 25 mai 2007, 30 avril 2008 et 27 avril 2009 sous les numéros D.07-0514, D.08-0348 et D.09-0319.

Les statuts peuvent être consultés au siège social de NEURONES : 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex.

Sont également disponibles sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) les documents de référence 2006, 2007 et 2008.



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2009

En application des articles 211 et suivants du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, le présent document de référence a été déposé auprès de l'AMF le 14 avril 2010. Il ne pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le présent document de référence est disponible sur www.neurones.net – Investisseurs – Informations réglementées.

Tableau de concordance

La présente table permet d'identifier les informations à inclure dans le rapport annuel déposé comme document de référence.

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Document de référence Page
1.	Personnes responsables	96
2.	Contrôleurs légaux des comptes	96
3.	Informations financières historiques	6 à 8, 30 à 33, 37, 38, 42, 51, 92
4.	Facteurs de risque	40 à 42, 46, 53, 54, 68, 69
5.	Informations concernant la société	31 à 43
5.1.	Histoire et évolution de la société	31 à 33
5.2.	Investissements	42, 43
6.	Aperçu des activités	31 à 37, 45
6.1.	Principales activités	31 à 37
6.2.	Principaux marchés	38
7.	Organigramme	39
7.1.	Description du groupe	70
7.2.	Liste des filiales	70
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	n.a.
9.	Examen de la situation financière et du résultat	44 à 51
9.1.	Situation financière	44 à 51
9.2.	Résultat d'exploitation	44 à 51
10.	Trésorerie et capitaux	7, 62, 63, 74
11.	Recherche et développement, brevets et licences	37, 65
12.	Informations sur les tendances	43, 45
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	n.a.
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	49 à 51, 93, 94
15.	Rémunération et avantages	49 à 51, 52, 80, 90, 94
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	49, 93, 94
17.	Salariés (nombre, effectif par activité, etc.)	40, 81
17.1.	Effectifs	33 à 37, 40, 81
17.2.	Participation et stocks options	46, 47, 50, 73, 75 à 78, 90, 91, 94, 95
18.	Principaux actionnaires	92
19.	Opérations avec des apparentés	80
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	60 à 85
20.1.	Informations financières historiques	6 à 8, 30 à 33, 37, 38, 42, 51, 92
20.2.	Informations financières pro forma	n.a.
20.3.	États financiers	60 à 85
20.4.	Vérification des informations financières annuelles	82, 86, 96
20.5.	Date des dernières informations financières vérifiées	86
20.6.	Informations financières intermédiaires	n.a.
20.7.	Politique de distribution de dividendes	45, 68, 76, 91, 92
20.8.	Procédure judiciaire et d'arbitrage	n.a.
20.9.	Changement significatif dans la situation financière ou commerciale	n.a.
21.	Informations complémentaires	89 à 96
21.1.	Capital social	90, 91
21.2.	Acte constitutif et statuts	89, 90
22.	Contrats importants	n.a.
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'expert et déclarations d'intérêts	n.a.
24.	Documents accessibles au public	96
25.	Informations sur les participations	45, 85

Glossaire

ACD (Automatic Call Dispatch) : fonctionnalité d'un PABX utilisée par un service desk ou un centre d'appels. Elle permet d'affecter les appels entrants à des files d'attente de techniciens de support et de gérer ces files.

ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line) : le fil de cuivre du RTC (Réseau Téléphonique Commuté) est un réseau analogique utilisé pour transporter la voix et les données, notamment via les modems. L'ADSL est une technologie qui permet de faire passer des hauts débits sur le fil de cuivre standard (réseau actuel de France Telecom). Elle concerne surtout les particuliers qui ont ainsi un accès beaucoup plus rapide à Internet. Les entreprises seront surtout concernées par des dérivés comme le HDSL plus adaptés à leur type de trafic.

AJAX (Asynchronous JavaScript And XML) : environnement de développement applicatif qui permet une réponse très rapide aux requêtes d'un internaute (rapatriement des seules données et exécution du code JavaScript par le navigateur de l'utilisateur au lieu de l'envoi de pages XHTML entières).

AMO (Assistance à Maîtrise d'Ouvrage) : société de conseil ou SSII assistant le maître d'ouvrage pour la définition de ses besoins (élaboration du cahier des charges et gestion de l'appel d'offres), le suivi de sa relation avec la maîtrise d'œuvre pendant la durée du projet, la réception du projet et la période de garantie.

API (Application Programming Interface) : interface qui permet aux logiciels de communiquer entre eux.

BAM (Business Activity Monitoring ou supervision des activités métiers) : le BAM a pour objectif le suivi des processus métiers (applications et processus avec intervention humaine) : performance, disponibilité, accessibilité, etc. Un projet BAM nécessite la mise en œuvre, d'une part, d'outils de remontées de données concernant les processus et, d'autre part, d'un outil de compilation et de présentation des résultats. Schématiquement, c'est une surcouche des outils de BPM. Les éditeurs sont soit des "pure players" BAM comme Systar, soit des acteurs du BPM (comme Tibco), soit encore des spécialistes du décisionnel comme Informatica ou Cognos.

BPM (Business Process Management – gestion des processus métier) : famille d'applications permettant de gérer les processus métiers de l'entreprise. Un processus métier classique est par exemple la gestion d'un client depuis sa commande, son paiement en ligne, la validation du dossier, les éventuelles réclamations et compléments. Indépendante des données et des applications opérationnelles, l'application de BPM s'appuie sur ces dernières, souvent avec de l'EAI. L'objectif poursuivi est d'assurer la visibilité des processus métiers et de les optimiser souvent par l'automatisation.

BPO (Business Process Outsourcing) : externalisation, non plus seulement de l'informatique, mais plus globalement d'une fonction ou d'un process : comptabilité, gestion d'abonnés, centre d'appels, etc.

Business Intelligence (BI - équivalent de : décisionnel) : terme regroupant toutes les disciplines liées à la prise de décision, de l'alimentation du datawarehouse (ou entrepôt de données) à la publication des informations (sur Internet ou un autre support), en passant par la confection des cubes multidimensionnels. Sont aussi inclus dans cette catégorie les applications de datamining et les frontaux d'analyse, précédemment appelés infocentres, EIS (Executive Information System) ou encore SIAD (Système d'Information et d'Aide à la Décision).

Centre d'appels : activité générique de point de contact entre une entité et ses clients. Les centres d'appels ne doivent pas être confondus

avec les service-desks même s'ils utilisent en partie les mêmes outils : les durées d'appel et les technicités nécessaires sont très différentes. La valeur ajoutée est très variable selon les centres d'appels. Certains traitent des demandes simples (opérateurs de téléphonie mobile, plateaux d'assureurs, de banques ou de gestionnaires de cartes privatives), d'autres traitant des demandes complexes nécessitant un niveau élaboré de formation, de compétence et des comportements travaillés. On distingue également les centres d'appels orientés "appels entrants" (renseignement sur les offres, prises de commandes, SAV) des centres d'appels orientés "appels sortants" (télémarketing, enquêtes...).

Cheval de Troie (ou Trojan) : petit programme introduit à l'insu de l'utilisateur et destiné à opérer des actions malveillantes sur son poste de travail. Dans cette catégorie rentre le "Spyware", logiciel espion qui transmet à l'extérieur les données du disque sur lequel il s'est introduit.

Chiffrement/cryptage des données : codage des informations visant à les rendre incompréhensibles pour quiconque autre que leur destinataire. Depuis le comité interministériel du 19 janvier 1999, la France a libéralisé le chiffrement et a adopté les règles adoptées par les principaux autres pays du G7.

Client léger : terme utilisé pour des applications dont l'essentiel des traitements est effectué sur le serveur et très peu de traitements sur le poste de travail de l'utilisateur. Les applications Citrix et Metaframe sont les applications client léger qui ont popularisé le terme. Dans le cadre d'une application "Web", le navigateur Internet est un client léger. Avec l'apparition d'Ajax et des nombreuses applications associées, on utilise aussi l'appellation "client léger" pour les applications laissant quasiment tout le traitement au serveur, et "client riche" pour les applications effectuant une grande partie du traitement en Javascript, donc côté client.

Cloud computing : offre de fourniture d'infrastructures informatiques mutualisées et d'applications "à la demande" sur des réseaux privés ou publics. On distingue le cloud public (ex : Google gmail) et le cloud privé. Dans un cloud privé type, l'utilisateur réglera "à la demande" sur base d'un nombre d'instances, de téra-octets de stockage et d'une bande passante. Le fournisseur disposera d'une infrastructure constituée de serveurs virtuels, de capacités de stockage, de réseaux et de sauvegardes mutualisés et redondés (dont sites de secours). Le cloud computing est en fort développement. Les entreprises clientes se débarrassent ainsi de la gestion de tout ou partie de leur infrastructure informatique, mais également de l'installation et l'intégration d'applications. Il peut concerner soit l'ensemble d'un Système d'Information avec suppression des anciennes salles informatiques, soit une ou plusieurs applications isolées.

CMDB (Configuration Management Data Base) : base de données décrivant les composants d'un système d'information et leurs relations entre eux. Elle permet de suivre les changements opérés dans leur configuration. La CMDB est une composante fondamentale de l'architecture ITIL d'une production informatique. La bonne documentation d'un système d'information en production représente des difficultés pratiques importantes (documentation par processus, choix du niveau de détail, redondance, difficultés d'assurer la mise à jour, gestion de l'historique, etc.).

CMM (Capability Maturity Model) : référentiel des meilleures pratiques en matière de développement et de maintenance de logiciels. Le modèle aide à l'optimisation des processus et évalue l'entreprise sur une échelle de maturité à 5 niveaux (initial, reproductible, défini, maîtrisé, optimisé). À partir de 2006, sera applicable la dernière version du modèle, le CMMI (I : Intégration).

COBIT (Control Objectives for Information and Technology) : référentiel évaluant les risques et les investissements informatiques et plus généralement la gouvernance informatique.

Consolidation de serveurs : ces dernières années, les serveurs ont eu tendance à se multiplier à chaque mise en production d'applications. Pour diminuer leurs coûts d'exploitation, on peut regrouper les applications sur un nombre plus réduit de serveurs de production. La consolidation est associée en général à la "virtualisation", les serveurs physiques devenant des "instances" ou des "images" logiques.

CRM (Customer Relationship Management) équivalent de GRC (Gestion de la Relation Client) : ensemble des fonctions de l'entreprise visant à conquérir et à conserver sa clientèle. Ce terme, qui s'est substitué à celui de front office, regroupe la gestion des opérations de marketing, l'aide à la vente, le service client, le centre d'appel et le service desk. Les progiciels de CRM du marché assurent une ou plusieurs de ces fonctions.

CTI (Computer Telephony Integration - couplage téléphonie-informatique) : le CTI assure l'échange d'informations - principalement le numéro d'appel - entre systèmes téléphoniques et systèmes informatiques. Des applications de help-desk ou de CRM permettent ensuite de relier un numéro d'appel à des informations stockées dans une base de données, concernant l'appelé ou l'appelant, qui sont présentées en temps réel à l'écran de l'utilisateur. Le CTI peut être mis en œuvre localement, sur un poste de travail, ou au sein d'un centre d'appel. L'éditeur de référence est Genesys. Pour un call center, le CTI présente plusieurs intérêts notamment : le "pop up screen" et le fait de gagner en personnalisation de la relation.

Data centers (ou centres d'hébergement) : centres de traitement permettant d'obtenir des gains par mutualisation du hardware, du software et des prestations. Historiquement, ces centres sont le plus souvent utilisés pour les systèmes mainframe où l'infogérance s'accompagne en général d'un rachat des matériels du client ("externalisation de la propriété"). Aujourd'hui, les serveurs consolidés et virtualisés, les systèmes mutualisés de stockage et de sauvegarde, tous gourmands en énergie électrique sécurisée et en climatisation, créent un marché très porteur pour l'hébergement. Certains avancent même qu'aujourd'hui les charges liées aux m² des salles machine seraient supérieures au prix des serveurs. Cette évolution, si rapide qu'elle soit, ne doit pas faire perdre de vue que l'enjeu principal porte sur les prestations de gestion des serveurs : supervision, remontées d'alerte, prise de contrôle à distance, télédistribution...

EAI (Enterprise Application Interface ou Entreprise Application Integration) : art de lier entre elles les applications de l'entreprise (gestion de production avec gestion des stocks, CRM avec PGI, voire deux PGI entre eux au sein d'un même groupe, etc.) dans un souci d'homogénéité du Système d'Information. Souvent réalisable par le biais d'un échange de fichiers, mais alors sans le bénéfice du temps réel, l'intégration de deux applications passe par le développement d'interfaces, baptisées connecteurs, entre leurs API (voir définition ci-avant) correspondantes. Différents projets de standardisation des API ont été menés sans grand succès. Sont alors nées des solutions ponctuelles d'EAI gérant un nombre restreint de progiciels du marché.

e-learning : ensemble des techniques de formation à distance utilisant notamment Internet, les Intranets, les outils de téléconférence et les CD-ROM.

eSCM (eSourcing Capability Model) : référentiel des meilleures pratiques en matière de sourcing et de relations clients/fournisseurs. Développé aux USA au début des années 2000, il couvre l'ensemble du cycle de vie des prestations externalisées : définition de la stratégie de sourcing, étude d'opportunité d'externaliser, sélection des fournisseurs, vie du contrat et réversibilité.

ETL (Extract and Translation Langage) : outils logiciels permettant l'extraction de données de bases de données de production pour les charger

dans une autre base de données (en général un entrepôt de données). Les éditeurs de référence d'ETL sont Informatica et DataStage.

Extranet : application Internet sécurisée utilisée par les clients ou fournisseurs ainsi que les utilisateurs d'une grande organisation. Il s'agit classiquement de mettre à disposition de tiers des informations les concernant (suivi d'activité, avancement de processus, etc.). Il n'y a aucun développement ou déploiement à effectuer chez les tiers qui utilisent leur navigateur standard pour accéder à l'application via Internet.

Forfait : sur la base d'un cahier des charges, réalisation avec un prix forfaitaire et un délai de livraison. La SSII, maître d'œuvre, a une obligation de résultat et décide des moyens à mettre en œuvre.

GED (Gestion Electronique des Documents) : système informatisé d'acquisition, classement, stockage et archivage des documents (exemple d'utilisation : la numérisation de masse de documents papier, audio, vidéo...). La GED peut permettre un gain de temps et financier significatif pour les organisations. En effet, elle permet l'indexation des documents et surtout la numérisation. La GED fait appel à des algorithmes statistiques afin de classer et retrouver les documents par pertinence.

Gestion de contenu (Content Management) : de nombreuses organisations manipulent des documents de types différents : bases de données structurées, fichiers texte (Word, Excel, etc.), fichiers Web HTML, photos et fichiers audio ou vidéo. Elles souhaitent gérer leur contenu de façon cohérente (une seule mise à jour déclenchant la mise à jour de plusieurs supports). Par exemple, les contenus diffusés sur un site Web en HTML doivent en parallèle partir sous forme PDF chez un imprimeur qui va en tirer des catalogues produits et enfin être à jour par rapport aux bases de données structurées internes. Les solutions de gestion du contenu s'appuient sur la génération de flux XML. Les éditeurs de référence en gestion de contenu sont : Documentum, FileNet, OpenText, Vignette, Broadvision. La gestion de contenu est souvent liée à la Gestion Electronique de Documents (GED de production et GED bureau-tique).

Green IT (ou Eco-TIC) : ensemble des méthodes, logiciels, matériels et processus informatiques qui réduisent l'impact de l'informatique sur l'environnement (économie d'énergie, gestion des déchets, etc), mais aussi utilisation de l'informatique et des nouvelles technologies pour réduire l'empreinte écologique de l'entreprise en général (télétravail, etc).

Groupware : famille d'applications permettant un travail collaboratif au niveau d'un service, d'une société ou d'un groupe. Ces applications incluent des fonctionnalités de communication (messagerie), de collaboration (mise en commun de documents, gestion facilitée des accès) et de coordination (gestion des process ou workflows, des droits, des visas, etc.).

GSM, GPRS, Edge, UMTS 3G, 4G : normes de transmission radio-numériques utilisées par la téléphonie mobile. On distingue : le GSM (déjà de deuxième génération, toujours opérationnel pour le transport de la voix, d'un débit d'environ 9 kbits/s), le GPRS (qui permet le transport de données par paquets, notamment de messages, d'un débit d'environ 30 kbits/s) et enfin l'UMTS (dit de troisième génération) choisi par France Telecom et SFR qui permet le transport de la voix et des données, notamment d'écrans internet et intranet, à des débits prévus de 300 kbits/s à 2 Mbits/s, Bouygues Telecom ayant choisi la technologie Edge d'un débit d'environ 100 kbits/s. Le futur standard 4G est annoncé avec des débits allant jusqu'au Gigabits/s, avec possibilité de passer d'un réseau à un autre sans rupture.

GTR/GTI : la Garantie du Temps de Rétablissement (GTR) correspond à une garantie de résultats dans un laps de temps donné. La Garantie de Temps d'Intervention (GTI) correspond quant à elle à une garantie de moyens dans un laps de temps donné.

Hébergeurs (housing et hosting) : les hébergeurs fournissent en général deux niveaux de prestation. Un premier niveau de co-localisation ou "housing" (espace et connectivité : machines, baies, mémoire,

“tuyaux” Internet, lignes spécialisées, climatisation, sécurité incendie, alimentation électrique sécurisée par des groupes électrogènes, accès physique sécurisé). Le second niveau de prestations, nécessitant des équipes informatiques 24h/24 7j/7, est le “hosting” constitué de services de supervision et de contrôle des applications (sauvegarde, supervision, gestion de la sécurité, relance suite à incident, etc.). Ce second niveau de prestations est souvent proposé en option par les spécialistes du “housing”.

Hot line : activité de réponse téléphonique à des demandes portant sur des sujets précis, à la différence du help-desk traitant l'ensemble des demandes concernant un poste de travail (incident, assistance, demandes d'évolution).

Infogérance/externalisation : l'infogérance consiste, pour une entreprise, à confier tout ou partie de son informatique à un prestataire qui, dans le cadre d'un contrat forfaitaire de plusieurs années, en prend la responsabilité opérationnelle et la fait évoluer. Le prestataire a des engagements de résultats sur des niveaux de services définis (SLA - Service Level Agreement ou Accord sur le Niveau de Service). Le contrat peut ou non s'accompagner du transfert de salariés ou d'équipements et logiciels. Les équipes du prestataire sont en général réparties à la fois sur les sites du client et sur les centres de services mutualisés de l'infogérant. Une clause de réversibilité ouvre la possibilité au client de reprendre son informatique ou de la confier à un autre prestataire. Le terme infogérance est souvent utilisé à tort pour décrire de simples externalisations, sans la rigueur contractuelle de l'infogérance. Le marché de l'infogérance est souvent classifié en cinq catégories :

- Infogérance matérielle/d'infrastructures (d'environnements de sites centraux en général),
- Infogérance d'infrastructures distribuées (IM - Infrastructure Management),
- Infogérance de réseaux,
- Infogérance applicative (TMA - Applications Management),
- Infogérance globale.

Inspection de contenu : l'analyse de contenu permet de filtrer le contenu des mails ou des sites Web pour éviter une utilisation abusive. L'analyse de contenu détecte également les codes mobiles : petites applications de type Java, ActiveX, .exe, souvent attachées à des mails et parfois malveillantes.

Intégration de réseaux : ensemble des prestations de conception et mise en œuvre qui concernent les couches réseaux locaux et distants d'une organisation. Un intégrateur réseau dimensionne les “tuyaux” et les débits, mais n'intervient pas sur les couches supérieures applicatives serveurs et postes clients.

Intégration de systèmes : ensemble des prestations de conception et mise en œuvre qui concernent les applicatifs systèmes situés sur les réseaux LAN et WAN d'une organisation : OS (Operating Systems) serveurs, OS postes, OS clients légers, émulateurs, messageries, accès distants, accès Internet, applicatifs métiers, utilitaires (télédistribution, supervision, remontées d'alerte, sauvegardes, gestion de baies de disques, clusters, etc.). Le terme d'intégration de systèmes peut être utilisé dans un sens différent. Sont considérées comme “intégrateurs de systèmes” des SSII globales qui sont en mesure de traiter à la fois les aspects fonctionnels d'une évolution majeure d'un système d'information (comme la mise en place d'un ERP par exemple) et la mise en place des infrastructures techniques nécessaires pour le supporter. Il s'agit alors “d'intégration de systèmes d'information (SI)”.

Intranet : application Internet sécurisée utilisée en interne par les utilisateurs d'une même organisation.

IP (Internet Protocol) - VoIP (Voice Over IP) : protocole de transmission de données par paquets utilisé sur la très grande majorité des LAN et sur Internet. Les standards téléphoniques récents transportent de la voix sur IP (VoIP) et l'évolution est irréversible. La téléphonie (la voix) passera donc à terme sur les infrastructures réseaux de l'entreprise. C'est un élément essentiel de la convergence téléphonie/informatique.

ISP (Internet Service Provider ou hébergeur Internet) ou FAI (Fournisseur d'Accès Internet) : fournisseur d'accès à Internet, et de services Internet en général pour les entreprises ou les particuliers. Les ISP proposent généralement l'accès à Internet, mais aussi l'hébergement de sites sur des serveurs Web, voire le développement de ces sites. Exemples : France Telecom (Orange), Free, Neuf Cegetel, Colt, etc.

ITIL (Information Technology Infrastructure Library) : référentiel des meilleures pratiques pour la gestion des services de production informatique. Il permet de mettre en place une organisation pour optimiser ces services en termes de qualité et de coûts, en se fondant sur dix processus de gestion clés (gestion des configurations, des incidents, etc.). C'est devenu un standard de fait.

KM (Knowledge Management) : ensemble de systèmes et d'outils permettant de formaliser un processus ou un savoir-faire. Le Knowledge Management pallie les limitations de la GED. Les systèmes de Gestion Electronique de Documents (GED) permettent de disposer sous forme numérique et indexée d'informations jusqu'alors seulement présentes sous forme analogique (papier, voix, images, etc.). Il reste cependant une masse de connaissances (présente sur le Web ou totalement diffuse par exemple dans les documents personnels des utilisateurs) qui ne pourra jamais être totalement hiérarchisée et accessible au travers d'une base de données. On parle alors de Knowledge Management pour décrire tous les outils et techniques qui pallient les faiblesses du système d'indexation en permettant, par exemple, d'extraire le sens d'un document (ingénierie cognitive), d'en balayer tout le contenu (recherche intégrale ou full text) ou d'interpréter la question de l'utilisateur. Ces outils s'appuient aussi sur des technologies de système expert et de raisonnement à base de cas.

LAN (Local Area Network ou réseau local) : il est principalement constitué des éléments suivants : serveurs, postes de travail, périphériques, éléments actifs (routeurs et commutateurs) permettant le transfert d'informations entre les serveurs et les postes.

Maître d'œuvre : responsable du projet soumis à engagement de résultat. Ce peut être, selon le cas, le client donneur d'ordre lui-même ou une ou plusieurs SSII avec lesquelles il aura contracté.

Maître d'Ouvrage : entité qui fait développer une nouvelle application sur mesure ou fait intégrer tout ou partie d'un progiciel dans son environnement ou, plus généralement, qui lance un projet informatique pour répondre à ses besoins.

Meta-annuaire : annuaire qui regroupe tous les utilisateurs de toutes les applications d'une entreprise avec leurs mots de passe et leurs fonctions associées. Grâce à cette vue centralisée et transversale, la gestion de l'accès aux données de l'entreprise (arrivées et départs de collaborateurs par exemple) est facilitée et sécurisée.

Mobilité : les utilisateurs nomades sont de plus en plus nombreux à vouloir accéder à distance aux applications (métiers, mails, agendas, etc.) et données de leur entreprise, les mettre à jour ou se synchroniser avec ces dernières. Plusieurs types de terminaux sont utilisés : les ordinateurs portables, les “tablet PC” (iPad), les PDA (Personal Digital Assistant) et smartphones (Blackberry, iPhone, etc.). Un projet de mobilité inclut notamment le choix : du terminal (donc de l'Operating System correspondant), d'un serveur de synchronisation, d'un fournisseur d'accès Internet, leur intégration et, le cas échéant, des développements spécifiques. La sécurité constitue toujours un volet important de tels projets.

Nearshore : voir Offshore.

Objet : composant logiciel représentatif d'un élément du monde réel (personne, commande, facture, etc.). Un objet décrit un ensemble de comportements (méthodes) et de données (attributs) nécessaires à l'exécution de ces comportements. Par extension, sont qualifiés “d'objets” des langages de programmation (Java, C + +, etc.), des méthodes de conception (UML, etc.), des bases de données (Versant, etc.), des middlewares (ORB). Il y a différentes technologies d'accès ou de mise en

relation des objets : COM, CORBA et le plus récent SOAP qui permet une mise en relation aisée entre plusieurs services Internet.

Offshore (ou délocalisation) : opération qui consiste à faire réaliser des prestations de service dans des zones géographiques où le coût de main d'œuvre est plus faible que celui du pays où se trouve le donneur d'ordres. La délocalisation peut s'accompagner d'externalisation ou pas. On parle de "nearshore" quand le pays est à moins de deux heures d'avion de la France (Maghreb par exemple). En 2008, l'offshore aurait concerné environ 5 % des dépenses de services informatiques en France. Certaines prestations sont plus susceptibles d'être délocalisées que d'autres (60 % de l'offshore concernerait la Tierce-Maintenance Appllicative). Sur un contrat incluant de l'offshore, une partie de la prestation de proximité dite parfois "front office" reste en France. La partie "back office", éligible à l'offshore, représente classiquement entre 20 et 30 % du total d'un projet ou d'une prestation récurrente. Ce sont essentiellement des grands comptes qui sont concernés par l'offshore.

Pare-feu (ou firewall) : les firewalls filtrent l'accès entrant et sortant entre deux réseaux IP différents. Il existe plusieurs techniques de filtrage : filtrage de paquets en fonction des adresses IP de départ et d'arrivée, inspection de session (stateful inspection) avec analyse des fichiers d'en-tête de session, proxy avec traduction d'adresses pour masquer les adresses des utilisateurs internes aux yeux de l'extérieur. Sur le marché, les firewalls sont proposés sous différentes formes : firewall logiciel, routeur-firewall et firewall matériel.

PGI (Progiciel de Gestion Intégré) équivalent d'ERP (Enterprise Resource Planning) : un PGI regroupe toutes les applications de gestion nécessaires à l'entreprise - que ce soit les applications de gestion dites horizontales (comptabilité, gestion des ressources humaines, etc.) ou verticales (gestion de production, gestion de stock, etc.), éventuellement spécialisées par industrie. À la différence d'un assemblage de progiciels spécifiques, les PGI disposent d'une infrastructure unique commune (bases de données partagées, mécanismes d'échange entre les modules) et incluent généralement des outils de coopération (groupware, workflow). Traitant traditionnellement les opérations de back office, les PGI se sont peu à peu dotés de fonctions décisionnelles et de front office. Ils se sont aussi ouverts, leurs API (voir définition ci-dessus) étant rendues publiques par leurs éditeurs de manière à en faciliter l'interfaçage avec des progiciels plus spécialisés, à l'aide, par exemple, d'outils d'EAI (voir définition ci-dessus).

PKI (Private Key Infrastructure)/authentification ou identification : les solutions actuelles d'authentification sont : le simple mot de passe très répandu mais assez fragile, le certificat PKI, le token, la carte à puce, la biométrie. Le PKI est un système d'identification et d'authentification basé sur un ensemble des deux clés (publique et privée). Pour qu'une connexion soit autorisée, il faut non seulement que l'utilisateur ait sa clé (son mot de passe), mais également que sur sa machine soit installé un module logiciel particulier, la clé complémentaire.

Phishing : demande frauduleuse d'informations confidentielles par mail en se faisant passer pour un organisme connu (banque par exemple).

PLM (Product Lifecycle Management) : la gestion du cycle de vie du produit se propose de fédérer les informations concernant la conception, la fabrication la réparation et le recyclage d'un produit, en incluant l'ensemble des éléments au sein d'un unique référentiel technique.

Portail : site Web répertoriant de nombreux autres sites, destiné à servir de point d'entrée sur Internet et à générer un trafic maximal. À côté des portails "généralistes" (dominés par les moteurs de recherche) se développent des portails à thème, dont la vocation est de synthétiser les réponses aux besoins supposés d'un visiteur intéressé par un sujet donné ou appartenant à une communauté. Autre catégorie naissante, le portail d'entreprise est destiné aux collaborateurs, clients et prospects d'une entreprise. Caractéristique commune de tous les portails : des services complémentaires plus ou moins étendus, allant d'un méta-moteur de recherche, à l'hébergement de pages Web personnelles, en passant par des dépêches d'actualité ou la personnalisation de l'interface du site.

Bref, tout pour fidéliser le visiteur.

Proxy : serveur régulant la politique de sécurité des entrées et sorties vers Internet au niveau des couches applicatives (FTP/transfert de fichiers, HTTP/navigation sur le net, SMTP/messagerie), contrairement au firewall qui agit sur les couches basses. Par exemple, c'est la fonction proxy qui interdit l'accès à certains sites Web n'ayant pas de liens avec l'activité professionnelle. Souvent la fonction proxy est intégrée au firewall.

Régie (ou temps passé ou Assistance Technique) : forme de prestation consistant à vendre les compétences d'un informaticien à un tarif défini pour une durée déterminée. La SSII a une obligation de moyens. La maîtrise d'œuvre est assurée alors par le client final. Ce dernier n'a pas eu besoin de formaliser ses besoins en amont dans le cadre d'un cahier des charges.

Réseaux Sociaux (Facebook, Twitter, LinkedIn, Plaxo, etc.) : sites permettant aux utilisateurs de se constituer en réseau en déclarant leurs liens entre eux, puis d'échanger par des messages en général gratuits. Certains concernent plutôt la sphère personnelle, d'autres plutôt la sphère professionnelle. Ils peuvent être le lieu d'échange d'informations confidentielles.

RSS (Really Simple Syndication) : format de présentation (enveloppe XML normalisée) et actualisé automatiquement dès qu'un nouvel article est publié sur un site auquel l'internaute s'est au préalable abonné. Les flux RSS, sorte de revue de presse personnalisée, sont consultables à partir d'un logiciel spécialisé ou des dernières versions de navigateurs.

SaaS (Software as a Service) : modèle de commercialisation des applications en location à l'usage, au lieu de la vente d'une licence. L'application est en général accessible par Internet et hébergée par l'éditeur, souvent en mode "cloud computing", d'où l'association fréquente des deux termes. Pour une entreprise, cette formule présente les avantages de réduire les délais, de diminuer les frais d'intégration, de déploiement et de mise à jour. Les applications aux processus standardisés sont les plus éligibles au SaaS : CRM (comme Salesforce.com), gestion des compétences, gestion des frais, messagerie (comme Google), etc. Le développement du SaaS sera plus lent pour les applications d'entreprise (nécessité de traiter les processus métiers de bout en bout, sécurité, confidentialité, performance et disponibilité).

SAN (Storage Area Network)/NAS (Network Attached Storage) : solutions de stockage élaborées permettant de stocker des volumes importants. Le SAN est un réseau privé situé derrière un serveur. Le NAS est un système de stockage situé sur le réseau. La sauvegarde est vue comme un stockage secondaire.

SAP BC (SAP Base Component) : module du progiciel de gestion intégrée SAP servant à l'administration système, notamment à la gestion de la base de données (et la performance du système en terme de CPU/ processeur et de mémoire), ainsi qu'à la gestion de la sécurité des utilisateurs et des autorisations.

SAP SRM (SAP Supplier Relationship Management) : module du progiciel de gestion intégrée SAP couvrant l'ensemble de la relation fournisseur et permettant de générer des économies durables, d'assurer la conformité des contrats et un retour sur investissement. Y sont couverts notamment l'analyse des dépenses, l'approvisionnement, les contrats opérationnels, les demandes d'achat, la facturation et la gestion des fournisseurs.

SCM (Supply Chain Management ou gestion de la chaîne logistique globale) : réduire les stocks et les délais de livraison tout en relevant le niveau de service client, telles sont les missions premières des outils de Supply Chain Management. Au niveau opérationnel, ils mettent en correspondance les informations de demande et de capacité de production pour l'établissement des plans de production et des paramètres de livraison. Au niveau tactique, ils s'appuient sur des techniques sta-

tistiques - typiquement des outils de datamining - pour optimiser l'approvisionnement, lisser la production et déterminer les meilleurs chemins de livraison. Au niveau stratégique, par le biais de simulations, ils servent à déterminer la meilleure implantation possible des unités de fabrication et du réseau de distribution, jusqu'à la fréquence de renouvellement des produits en fonction de la cible. L'enjeu principal est de pouvoir réinjecter automatiquement ces données au niveau du système de gestion (PGI).

Sécurité des transactions : une transaction est dite certifiée si les parties sont identifiées, si son intégrité est assurée et enfin si elle ne peut être répudiée par l'une ou l'autre des parties (certification = identification + intégrité + non-répudiation). Il convient, en plus de sa certification, d'assurer la confidentialité de la transaction.

Sécurité informatique : le fait que les systèmes d'information soient de plus en plus ouverts (connectés à Internet, interconnectés entre sites, ouverts sur les tiers clients et fournisseurs, accessibles à distance à partir de mobiles ou à partir du domicile des collaborateurs, etc.) a développé les activités liées à la sécurité informatique jusqu'à en faire une spécialité à part entière. Son périmètre recouvre : les solutions de protection à l'entrée (antivirus, firewall, proxy-cache, détection d'intrusion et inspection de contenu), la protection des accès (chiffrement VPN, administration, autorisation d'accès) et l'administration de la sécurité (dont la détection de vulnérabilités). Les services liés sont principalement : le conseil, l'architecture, l'audit, la surveillance et l'administration. Cette spécialité s'intègre dans une problématique plus vaste de sécurité générale avec laquelle elle ne doit pas être confondue. La sécurité générale comprend en plus : les plans de secours, la mise en place de moyens de secours, les règles de vie et procédures, la sécurité physique des locaux et des accès, etc.

Serveurs d'applications (architecture trois tiers ou n-tiers)/ plates-formes d'entreprises : la "web-isation" des systèmes d'information peut se définir comme la construction d'une nouvelle génération d'applications construites en trois parties : un navigateur Internet ("client universel" installé en standard sur les postes de travail), un serveur d'applications (Java, .Net) et enfin un système de gestion de bases de données (Oracle, SQL, DB2, etc.). D'où le terme "architecture trois tiers" par opposition à l'architecture dite "client/serveur" qui la précédait. Plusieurs solutions occupent actuellement le marché : Microsoft .Net, Sun ePlanet et Java, IBM WebSphere, les solutions libres type Tomcat/pages PHP/Apache, BEA-Weblogic. Ces plates-formes d'exécution des applications J2EE et .Net évoluent rapidement et les analystes parlent aujourd'hui davantage de "plates-formes d'entreprise" que de serveurs d'applications.

Service desk (ou help-desk) : structure (téléphonique, informatique et humaine) qui a pour vocation d'accueillir et de prendre en charge l'ensemble des demandes des utilisateurs d'un système d'information, de les résoudre ou de les faire traiter par d'autres entités ("escalade"). Un service desk peut être implanté sur le site d'une entreprise ou externalisé à distance sur les centres de support (ou centres de service) d'un prestataire. L'utilisation de telles structures spécialisées s'est généralisée dans les grandes organisations : traçage complet de l'activité, délais de réponse professionnels, taux élevé de traitement immédiat ou par prise de main à distance, travail en profondeur sur l'origine des incidents puis mise en place de plans d'action pour en réduire durablement le nombre. Dans le métier du service desk, le professionnalisme des techniciens de support dans l'accueil est aussi important que leurs connaissances techniques. Le maintien de la qualité de service dans la durée (plusieurs années) est un facteur clé de succès. Pour des organisations multi-pays, les prestations de help-desk sont classiquement multilingues et en mode 24h/24 7j/7.

Services Web : fonction applicative que peut appeler un programme. Le service Web est dépourvu d'interface utilisateur. Tout producteur de site Web peut, moyennant finances, incorporer ces services dans ses applications en ligne (guide touristique, réservation de voyages, etc.) de façon transparente pour l'utilisateur (ex. : ViaMichelin a lancé des services Web liés à la géolocalisation). Les éditeurs ont adopté largement

cette technologie (XML, interface WSDL) du fait de sa simplicité. Revers de la médaille, les standards restent encore à finaliser.

Single Sign-On (SSO) : clé physique associée à un mot de passe unique à la connexion qui remplace tous les mots de passe attachés à chaque application.

SIP (Session Initiation Protocol) : norme qui permet d'utiliser Internet avec un téléphone compatible SIP, y compris portable, pour passer et recevoir des appels sans passer par un micro-ordinateur.

SOA (Service Oriented Architecture) : architecture applicative souple constituée de services applicatifs indépendants mais interconnectés. C'est un concept et non une technologie. Les services Web, par exemple, s'inscrivent bien dans ce concept, mais d'autres technologies sont éligibles. L'idée centrale de l'architecture SOA est de pouvoir modifier l'informatique en un temps record en changeant ou ajoutant des services réclamés par les directions opérationnelles. Si la cible est séduisante, les méthodes d'implémentation des architectures SOA font encore largement débat : même si on identifie des applications pouvant rendre service dans plusieurs processus, quelle granularité retenir ? Comment définir les interfaces ? Comment développer de nouvelles applications en tant que services tout en tenant compte du patrimoine applicatif existant ?

Spoofing : usurpation d'une adresse Internet dans le but de se faire passer pour quelqu'un d'autre et ainsi tenter de s'approprier des informations.

SSII : Société de Services et d'Ingénierie Informatiques.

Systèmes propriétaires : ordinateurs dont le hardware et le système d'exploitation (OS) sont développés et diffusés par un seul constructeur (z- et i-Series d'IBM, VAX de DEC, etc.). Le terme s'emploie par opposition aux systèmes d'exploitation "ouverts" (Unix, Microsoft, Linux, etc.) indépendants des constructeurs.

Tests d'intrusion : action de pénétrer une infrastructure informatique en utilisant différentes techniques d'attaque pour tester les failles. Le test d'intrusion se fait après accord du client et sur un périmètre convenu au préalable, puis fait l'objet d'un rapport. Ces failles sont corrigées par la mise en place de nouvelles parades de sécurité.

TMA (Tierce-Maintenance Applicative) : maintenance et mise à jour des applications d'une entreprise assurée par une société externe.

UC2 (Unified Communications and Collaboration) : dans l'industrie des télécommunications et de la bureautique, les communications unifiées forment un ensemble de nouveaux services permettant d'intégrer étroitement : les moyens de communication interpersonnelle en temps réel (téléphonie, visiophonie), les logiciels de travail collaboratif (messagerie instantanée, partage de documents) et les outils bureautiques au sens large (messagerie asynchrone, agenda, traitement de texte, tableur et visionnage de présentations). L'utilisateur peut ainsi accéder aux moyens de communication tout en continuant à employer en parallèle les outils informatiques qu'il utilise au quotidien. Les poids lourds de l'industrie (IBM, Microsoft, Cisco, SAP, Oracle, etc.) se sont tous engagés dans les communications unifiées.

Virtualisation : couche logicielle qui permet de simuler du point de vue des applications une machine physique et ses composants. La virtualisation, récente, est souvent associée aux projets de consolidation. Elle vise à augmenter le taux d'utilisation moyen des ressources informatiques en faisant cohabiter plusieurs serveurs virtuels au sein d'une même machine physique.

Virus/programme antivirus : programme, en général malveillant, capable de se reproduire seul et de se propager de machine en machine. L'antivirus est un programme informatique qui détecte et éradique les virus. Comme il n'existe pas d'antidote universel, il faut mettre à jour régulièrement son antivirus qui ne détecte et ne neutralise que les virus dont il a les antidotes.

VPN (Virtual Private Network) : réseau empruntant une infrastructure de télécommunications publique (comme Internet) ou privée (opérateurs) et qui garantit l'intégrité des données transmises grâce à des techniques de chiffrement et de "tunneling".

XML (Extensible Markup Language) : métalangage puissant de description des données non structurées et de modélisation documentaire en train de devenir un standard de fait chez les éditeurs. XML est une version plus évoluée et globale que le standard de description de pages Internet HTML.

WAN (Wide Area Network) : réseau étendu. Il s'agit de l'ensemble des liens entre les différents LAN d'un même système d'information.

Web 2.0 : considéré comme l'évolution du Web actuel, le Web 2.0 est un concept d'utilisation d'Internet qui a pour but de valoriser l'utilisateur et ses relations avec les autres. Encore difficile à décrire précisément,

le Web 2.0 met en scène l'internaute en lui donnant la possibilité d'interagir et de s'identifier à une communauté.

WiFi (Wireless Fidelity 802.11b et 802.11g), Bluetooth, Infrarouge : techniques de communication sans fil ayant des débits et des contraintes de distance différentes. Le WiFi nécessite la présence de bornes.

WiMAX (Worldwide Interoperability for Microwave Access) : norme technique qui permet, via des connexions par voie hertzienne à haut débit (pour l'instant en pratique de l'ordre de 12 Mbits à 20 km d'un point d'accès), d'accéder à Internet, en particulier en situation de mobilité dans les zones non couvertes par la 3G ou par des bornes Wifi.

WLAN (Wireless Local Area Network) : version sans fil des réseaux informatiques locaux.



Impression réalisée sur les presses d'Optimum (Steenvoorde, France), imprimeur référencé Imprim'Vert. Ce label distingue les imprimeurs ayant mis en place des stratégies industrielles visant à préserver leur environnement (gestion des déchets, exclusion des produits toxiques...). Le papier sélectionné pour ce Rapport Annuel a été produit dans une usine certifiée ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 et EMAS (management environnemental). Il possède des certifications FSC et PEFC (traçabilité de l'origine de la pâte à papier à partir de forêts gérées) et a été blanchi par le procédé ECF (procédé sans chlore élémentaire).

Aussi loin que vous voudrez®...



NEURONES

Immeuble "Le Clemenceau 1" - 205, avenue Georges Clemenceau - 92024 Nanterre Cedex
Tél. : 01 41 37 41 37 - Fax : 01 47 24 40 46 - e-mail : investisseurs@neurones.net - www.neurones.net