








RAPPORT DE GESTION

SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE DEMOS

EXERCICE 2008



DEMOS
Société Anonyme au capital de 1 412 719 €
Siège social : 20 rue de l'Arcade 75008 PARIS
722 030 277 RCS PARIS

1.	FAITS MARQUANTS et ACTIVITE DU GROUPE DEMOS EN 2008	3
1.1.	FAITS MARQUANTS DU GROUPE	3
1.2.	PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES.....	5
2.	ACTIVITE DE DEMOS SA DURANT L'EXERCICE 2008.....	12
2.1.	EVENEMENTS MARQUANTS	12
-	 2.1.1 : EVOLUTION DES ACTIVITES DE FORMATION	12
-	 2.1.2 : DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL	12
-	 2.1.3 : DEVELOPPEMENT DES ACTIVITES E-LEARNING	12
2.2.	ACTIVITE	13
2.3.	AU TRAVERS DES CHIFFRES	15
2.4.	EVOLUTION PREVISIBLE ET PERSPECTIVES	17
2.5.	EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLOTURE	18
2.6.	FILIALES ET PARTICIPATIONS.....	19
-	 2.6.1 : Liste des filiales et participations	19
-	 2.6.2 : Analyse des performances des filiales par zones geographique	20
2.7.	DEPENSES NON DEDUCTIBLES FISCALEMENT	21
2.8.	MANDATAIRES SOCIAUX.....	22
2.9.	MODALITES D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE DE LA SOCIETE... 24	24
2.10.	DIVIDENDES ANTERIEUREMENT DISTRIBUES	24
2.11.	PROPOSITION D'AFFECTION DU RESULTAT.....	25



Chers actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte annuelle pour vous rendre compte de l'activité du Groupe DEMOS et de DEMOS SA durant l'exercice de douze mois clos le 31 décembre 2008, et pour soumettre à votre approbation les comptes annuels dudit exercice.

Vos commissaires aux comptes, le cabinet KPMG, représenté par Monsieur Lebrun, et la société SPCC, représentée par Monsieur Mary, vous donneront dans leurs rapports toutes informations quant à la régularité des comptes qui vous sont présentés.

Au présent rapport est annexé, conformément à l'article 148 du décret du 23 mars 1967, un tableau faisant apparaître les résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices.

Nous reprenons ci-après, successivement, les différentes informations telles que prévues par la réglementation.

1. FAITS MARQUANTS ET ACTIVITE DU GROUPE DEMOS EN 2008

1.1. FAITS MARQUANTS DU GROUPE

L'exercice 2008 s'est caractérisé par une croissance de l'activité.

Le Groupe DEMOS a réalisé sur l'exercice 2008 un chiffre d'affaires consolidé de 97.456 milliers d'euros à comparer à 78.300 milliers d'euros en 2007, soit une croissance de 24,5%. Cette croissance est majoritairement imputable à la croissance externe pour 20,3%, alors que la croissance organique se situe à 4,2%.

Dans le même temps, on constate que le résultat d'exploitation est en progression puisqu'il passe de 7.388 milliers d'euros en 2007 à 8.708 milliers d'euros en 2008. Cette croissance de près de 18% vous sera commentée ci-après en section 1.2.2.

Le Groupe a poursuivi sa politique active de croissance externe, et, de ce fait, le périmètre de consolidation a évolué de la façon suivante par rapport à celui de l'exercice précédent :



Acquisition de la société MIND ON SITE

Début 2008, DEMOS SA a acquis 51% des titres de la société suisse MIND ON SITE. Cette société a pour activité le développement et la commercialisation de solutions logicielles qui facilitent la conception de contenus pédagogiques en e-learning, ainsi que leur mise en ligne.

Le contrat d'acquisition prévoit que DEMOS SA acquerra les 49% résiduels pour moitié début 2010 et pour moitié début 2011, selon une formule de valorisation dépendant des chiffres d'affaires et des résultats de MIND ON SITE au cours des exercices 2009 et 2010. Après élimination des opérations intra-groupe, cette société a réalisé un chiffre d'affaires de 629 milliers d'euros en 2008 pour des résultats d'exploitation et des résultats nets de respectivement 170 et 119 milliers d'euros.

Cette opération, intégralement payée en numéraire, a été financée sur les fonds propres du Groupe.



Acquisition de la société PRAGOEDUCA

Début 2008, DEMOS SA a acquis 100% des titres de la société tchèque PRAGOEDUCA.

L'acquisition de cette société, qui a été financée sur les fonds propres du Groupe et entièrement réalisée en numéraire, s'inscrit dans la politique de développement international de DEMOS. PRAGOEDUCA est un organisme de formation généraliste qui présente une offre de formation large en interentreprises, intraentreprise et e-learning.

Son chiffre d'affaires 2008, après élimination des opérations intra-groupe, s'est élevé à 1.121 milliers d'euros, pour un résultat d'exploitation et un résultat net de respectivement 72 et 52 milliers d'euros. Le contrat d'acquisition prévoit que des compléments de prix pourront être versés aux cédants en 2010 en fonction de l'évolution du chiffre d'affaires et de la rentabilité au cours des exercices 2008 et 2009.



Acquisition du Groupe HEMSLEY FRASER

Début avril 2008, DEMOS SA a acquis 100% des titres de l'ensemble des sociétés du groupe Hemsley Fraser, un des premiers acteurs de la formation professionnelle en Grande-Bretagne. Cette opération de croissance externe permet au Groupe DEMOS d'accélérer considérablement son développement international en se renforçant en Grande-Bretagne et en se déployant aux Etats-Unis, où Hemsley Fraser possède une filiale. En outre, elle permet d'enrichir l'offre du Groupe DEMOS, notamment dans le conseil stratégique en gestion de la performance des ressources humaines et en externalisation complète de la formation pour le compte de ses clients.

Après élimination des opérations intra-groupe, le sous-groupe Hemsley Fraser a réalisé sur la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2008 un chiffre d'affaires de 14.089 milliers d'euros, dont 12.221 en Grande-Bretagne et 1.868 aux Etats-Unis. Sur cette même période, il a dégagé des résultats d'exploitation et des résultats nets de respectivement 1.304 et 1.317 milliers d'euros.

L'acquisition porte sur 100% des titres de Hemsley Fraser, dont le montant initial est intégralement payé en numéraire. Le financement de cette opération a été assuré pour partie sur les fonds propres du Groupe et par le recours à un emprunt bancaire de 4,2 millions d'euros, remboursable sur 6 ans.

En outre, le contrat d'acquisition prévoyait d'éventuels paiements complémentaires, en fonction de la croissance du résultat d'exploitation de Hemsley Fraser après l'acquisition. Au cours du premier trimestre 2009, le montant de ces compléments de prix a été fixé définitivement et provisionné dans les comptes au 31 décembre 2008. Le paiement de ces compléments de prix est étalé sur trois ans et 40% sera réalisé par voie de compensation avec l'émission d'actions nouvelles.



Création de la société DEMOS BEIJING (Pékin)

Le 14 avril 2008, la société a fondé la structure DEMOS BEIJING qu'elle détient à 67%. Elle est implanté dans un des centres d'affaires les plus connus de Chine : le Beijing New World Centre en plein cœur de Pékin. Un choix purement stratégique dont le but est d'intensifier la relation avec les différents organismes d'état, les entreprises et les banques dont les sièges sociaux sont à Pékin.

Son chiffre d'affaires est de 60 milliers d'euros en 2008 pour un résultat net positif de 0,5 milliers d'euros.



Renforcement de la participation de DEMOS SA dans GLOBAL ESTRATEGIAS

Conformément aux accords souscrits par DEMOS SA lors de l'acquisition de 51% des actions de la société Global Estrategias en décembre 2005, DEMOS SA a acquis 25% des titres résiduels de cette société le 31 mai 2008, portant ainsi sa participation à 76%.

Le financement de cette opération a été assuré pour partie sur les fonds propres du Groupe et par le recours à un emprunt bancaire de 1,8 millions d'euros, remboursable sur 6 ans. Le paiement a été réalisé pour la majeure partie en numéraire et les cédants ont souhaités qu'une partie de la créance née de cette cession, à hauteur de 600.000 euros, soit convertie en actions par le biais d'une augmentation de capital de DEMOS SA qui a été décidée lors de l'Assemblée Générale du 25 juin 2008 et réalisé par le Conseil d'Administration de DEMOS SA du 3 juillet 2008.

1.2. PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES

Les comptes qui vont être présentés sont établis en application des normes comptables françaises, selon les mêmes règles qu'en 2007.

Sauf mention contraire, les chiffres ci-dessous correspondent aux données consolidées, c'est-à-dire après retraitement des opérations intra-groupe.



1.2.1 : CHIFFRE D'AFFAIRES ET AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION



Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires par filiales

Comme commenté ci-dessus, le groupe DEMOS a enregistré en 2008 un **chiffre d'affaires** consolidé de 97.456 milliers d'euros contre 78.300 milliers d'euros en 2007. Le chiffre d'affaires 2008 n'inclut que 9 mois d'activité de Hemsley Fraser, à compter de la date de prise de contrôle début avril 2008. Ainsi, une analyse pro-forma du chiffre d'affaires, permet de conclure que si Hemsley Fraser avait été consolidé sur une année pleine, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe aurait dépassé le seuil des 100 millions d'euros.

Cette progression du chiffre d'affaires est due non seulement à des variations de périmètre comme nous l'avons vu plus haut, mais aussi à la croissance organique de la plupart des sociétés du Groupe, dont les activités sont en croissance sur l'ensemble des métiers (transmission de savoirs opérationnels, conseil et diffusion des savoirs). Ainsi, on peut plus particulièrement souligner les performances suivantes :

- Progression de 3,5% du chiffre d'affaires de DEMOS SA qui vous sera détaillée en partie 2 ci-dessous ;

- Croissance de 3,6% du chiffre d'affaires de la société Global Estrategias Espagne, qui passe de 7.638 milliers d'euros en 2007 à 7.917 milliers d'euros en 2008.
- Croissance de 15% du chiffre d'affaires de la société EFP/Formalangues, qui progresse de 5.990 milliers d'euros en 2007 à 6.907 milliers d'euros en 2008.
- Croissance de 45% du chiffre d'affaires de la société DEMOS EWA (Allemagne), à 1.164 milliers d'euros en 2008 pour 801 milliers d'euros en 2007.
- Croissance de 80% de l'activité au Maroc (FORMADEMOS) qui se situe à 1.267 milliers d'euros en 2008 à comparer à 704 milliers d'euros pour l'exercice précédent.
- L'activité de la filiale polonaise a stagné à 610 milliers d'euros au cours de l'exercice 2008 (contre 629 milliers d'euros en 2007), du fait du renouvellement tardif de contrats de prestations de formation sur financements européens (FSE).
- L'activité de la filiale historique anglaise CSE a chuté de 437 milliers d'euros en 2007 à 186 milliers d'euros en 2008, du fait d'une restructuration conduite au cours de l'exercice avec pour objectif concentrer les efforts du Groupe sur la nouvelle filiale anglaise Hemsley Fraser.
- En France, seul l'activité du sous-groupe SEPEEP/Revue d'Etudes (préparation aux concours administratifs) a diminué sensiblement, passant de 1.623 milliers d'euros en 2007 à 1.310 milliers d'euros en 2008.



Analyse du chiffre d'affaires par mode de transmission des savoirs

Les formations interentreprises, qui représentent un chiffre d'affaires de 42.564 milliers d'euros, ont crû de 24% par rapport à l'exercice 2007, ou encore de 10% à périmètre constant. Même si nous constatons une progression moindre sur le second semestre de l'exercice, la croissance est significative sur l'exercice ; elle est essentiellement imputable à DEMOS SA, ainsi qu'à l'entrée dans le périmètre du Groupe de Hemsley Fraser. Les formations interentreprises constituent toujours la principale activité du Groupe avec 44% du chiffre d'affaires, soit un niveau identique à celui observé en 2007.

Les formations intraentreprise ont progressé de 25% entre 2007 et 2008. A périmètre constant, on observe cependant une diminution de 4% qui est cependant moindre que la baisse de 13,4% observée au cours de premier semestre de l'exercice. Il convient de souligner que l'exercice 2007 avait été exceptionnel avec une progression de cette activité de 64% (ou encore 31% à périmètre constant). La diminution constatée sur 2008 est imputable à DEMOS SA dans la mesure où deux contrats majeurs, qui avaient générés un chiffre d'affaires de plus de 2,5 millions d'euros en 2007, n'ont pas eu d'équivalent en 2008. On note que cette activité a représenté 35% du chiffre d'affaires en 2008, au même niveau qu'en 2007.

Les activités de e-learning ont connu une progression de 9% en 2008, pour se situer à 9.097 milliers d'euros. A périmètre constant, la progression est nulle. Cette stagnation est liée aux efforts déployés par les équipes e-learning au cours de l'exercice afin de concevoir et développer une nouvelle offre de modules de formations e-learning sur étagère qui sera commercialisée à partir de 2009. L'ambition du Groupe reste de promouvoir ce mode de transmission des savoirs dont toutes les études montrent qu'il devrait progresser significativement au cours des prochaines années.

Les ventes de prestations de conseil et d'outsourcing, qui ne constituent que 4% du chiffre d'affaires du Groupe, ont progressé de 115% sur l'année, notamment avec l'intégration de Hemsley Fraser dans le Groupe en avril 2008. En effet, un des points forts de cette structure est son savoir faire dans le domaine de l'externalisation de la gestion de la formation. A périmètre constant, la progression est de 13%.

Enfin, du fait du retard pris dans l'obtention des contrats auprès de la Commission Européenne, l'activité des grands projets internationaux auprès des institutions publiques avait régressé de 24% au cours du premier semestre de l'exercice. On constate que cette activité a fortement repris sur le second semestre, ce qui permet d'enregistrer une croissance de 14% sur l'ensemble de l'année 2008.



Analyse des autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation s'élèvent à 1.786 milliers d'euros en 2008, en progression de 83% par rapport à l'exercice précédent. Cette croissance est essentiellement imputable à la production interne immobilisée qui augmente de 822 milliers d'euros du fait de l'immobilisation des frais de développement de nouveaux produits e-learning sur étagère qui seront commercialisés à partir de 2009.



1.2.2 : MARGES ET RESULTATS

Le **résultat d'exploitation** se monte à 8.708 milliers d'euros à comparer à 7.388 milliers d'euros en 2007, soit une progression de 18%. Cette progression est principalement liée à des facteurs contrastés dont les principaux sont les suivants :

- L'entrée dans le périmètre de consolidation des sociétés Hemsley Fraser, Mind On Site et Pragoeduca, qui sont toutes profitables et ont générés globalement un résultat d'exploitation de 1.546 milliers d'euros.
- La diminution du résultat d'exploitation de DEMOS SA qui, après retraitement de la participation des salariés reclassée en charges d'exploitation dans les comptes consolidés, passe de 6.447 milliers d'euros en 2007 à 5.989 milliers d'euros en 2008. Comme nous l'analyserons ci-après, cette évolution est essentiellement imputable au renforcement des frais de siège afin de faire face au développement international du Groupe, et ce, dans un contexte de renforcement des niveaux de marge brute (voir analyse détaillée ci-après en section 2) ;
- La forte progression du résultat d'exploitation de la société EFP/Formalanges qui se situe à 1.094 milliers d'euros en 2008 contre 562 milliers d'euros au cours de l'exercice 2007.
- La nette régression du résultat d'exploitation de notre filiale espagnole, qui régresse de 811 milliers d'euros en 2007 à 151 milliers d'euros en 2008. Il en est de même pour la structure portugaise, dont la marge opérationnelle se situe en 2008 à 14 milliers d'euros à comparer à 302 milliers d'euros en 2007.
- La progression du résultat d'exploitation de Formademos Maroc à 259 milliers d'euros en 2008 contre 90 milliers d'euros en 2007.
- La réduction significative des pertes d'exploitation de la filiale allemande qui passent de 483 milliers d'euros en 2007 à 197 milliers d'euros en 2008.

Le **résultat financier** fait ressortir un profit de 163 milliers d'euros en 2008 à comparer à une perte de 77 milliers d'euros en 2007. Les principaux éléments constitutifs de cette performance sont les suivants :

- Des charges d'intérêts, essentiellement liées à l'endettement du Groupe lié au financement des acquisitions des quatre dernières années, pour un montant global de l'ordre de 605 milliers d'euros, à comparer à 356 milliers d'euros en 2007,
- Des produits financiers liés au placement d'excédents de trésorerie pour environ 242 milliers d'euros en 2008, montant comparable à celui de 2007,

- Des gains de changes réalisés par Hemsley Fraser UK sur un prêt en livres sterling à sa filiale américaine pour 528 milliers d'euros.

Ainsi, le **résultat courant des sociétés intégrées** se monte en 2008 à 8.871 milliers d'euros en progression de plus de 21% par rapport aux 7.311 milliers d'euros enregistrés en 2007.

Le montant net des **charges exceptionnelles** est de 674 milliers d'euros en 2008 contre 49 milliers d'euros en 2007. Ces charges sont relatives à diverses opérations de restructuration opérées afin d'une part d'adapter son organisation aux évolutions stratégiques du Groupe et de lui permettre de mieux faire face à l'environnement économique instable actuel. Les principaux faits marquants sont les suivants :

- Restructuration de la Direction des Ressources Humaines et de la Direction du Développement du Groupe afin de se doter d'une organisation plus adaptée au développement international du Groupe,
- Réduction d'effectifs au sein de la filiale Hemsley Fraser en Grande-Bretagne de façon à modifier sa structure de coûts en le rendant plus flexible avec notamment une diminution du nombre de formateurs permanents au profit d'animateurs externes,
- Réorganisation de la Direction de la filiale ECA/DEMOS Outsourcing afin de dynamiser cette activité dont le développement fait partie des objectifs stratégiques du Groupe, et,
- Réduction des effectifs de CSE, filiale historique du Groupe en Grande-Bretagne, qui prépare sa fusion opérationnelle avec Hemsley Fraser,
- Restructuration de la filiale australienne, dont l'activité n'a pas atteint les objectifs attendus et qui est provisoirement mise en sommeil dans l'attente de nouvelles opportunités de développement.

La **charge d'impôt** de l'exercice, y compris l'enregistrement des impôts différés, se monte à 2.379 milliers d'euros contre 2.428 milliers d'euros en 2007, soit une diminution de 2%. En 2008, le ratio d'impôt sur résultat courant et exceptionnel est ainsi de 29% alors qu'il se situait à 33% en 2007. La diminution de ce ratio est essentiellement imputable à l'enregistrement d'impôts différés actifs en Grande-Bretagne et en Allemagne.

Le **résultat des sociétés mises en équivalence**, dégage un profit de 9 milliers d'euros en 2008, comparable aux 8 milliers d'euros constatés en 2007.

Le montant des **amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition** enregistrés en 2008 est de 1.843 milliers d'euros en forte augmentation par rapport à celui de 2007 (842 milliers d'euros). Cette évolution est directement liée à la croissance du montant des écarts d'acquisition actifs, qui résultent des opérations de croissance externes significatives opérées en début d'exercice.

Ainsi, après prise en compte des intérêts minoritaires de 25 milliers d'euros en 2008, le **résultat net** (part du Groupe) se monte à 4.009 milliers d'euros en hausse de 8% par rapport au résultat 2007 de 3.710 milliers d'euros.



1.2.3 : FINANCEMENT ET STRUCTURE FINANCIERE

Comme annoncé lors de son introduction en bourse courant 2007, le Groupe a poursuivi sa politique d'investissement au cours de l'exercice 2008 qui a un impact sur le montant des **actifs immobilisés** dont le montant net s'élève à 33.722 milliers d'euros au 31 décembre 2008 contre 11.667 milliers d'euros fin 2007 :

- Le montant net des immobilisations incorporelles progresse de 2.000 milliers d'euros fin 2007 à 4.154 milliers d'euros au 31 décembre 2008. Outre l'impact des variations de périmètre pour environ 900 milliers d'euros, cette augmentation résulte essentiellement de la poursuite de la mise en œuvre du plan informatique à trois ans engagé fin 2005, mais aussi des investissements significatifs engagés sur l'activité e-learning. Cette politique traduit la volonté du groupe de poursuivre l'adaptation de ses outils afin de faire face à son développement, mais aussi de maintenir une politique active d'innovation sur l'ensemble de sa gamme de produits dont notamment les formations à distance en e-learning.
- Le montant net des immobilisations corporelles augmente de 1.558 milliers d'euros au cours de l'exercice du fait des variations de périmètre pour plus de 700 milliers d'euros, mais aussi d'investissements réalisés sur les locaux du Groupe et la rénovation régulière du parc informatique.
- Le montant des écarts d'acquisition progresse très fortement de 6.602 milliers d'euros fin 2007 à 24.853 milliers d'euros au 31 décembre 2008. Les principales variations sont les suivantes :
 - o Ecarts d'acquisition constatés sur les entrées de périmètre de Mind On Site, Pragoeduca et Hemsley Fraser pour un montant brut total de 14.841 milliers d'euros, y compris le provisionnement d'éventuels compléments de prix de Hemsley Fraser et Pragoeduca,
 - o Ecarts d'acquisition complémentaire relatifs à l'acquisition de 25% supplémentaires de la société Global Estrategias pour un montant de 2.735 milliers d'euros,
 - o Enregistrement des autres compléments de prix relatifs à des acquisitions antérieures à l'exercice 2008, estimés au 31 décembre 2008, pour un montant total de 2.518 milliers d'euros, dont une partie a fait l'objet d'avances versées en cours d'exercice.

L'actif circulant passe de 49.458 milliers d'euros en 2007 à 47.904 milliers d'euros en 2008 principalement du fait de :

- l'accroissement de 33,6% du montant des **créances clients et comptes rattachés** (respectivement 35.077 milliers d'euros et 26.250 milliers d'euros aux 31 décembre 2008 et 2007). Il convient de noter que cette progression est supérieure à celle du chiffre d'affaires de 24,5%. Outre les effets de variation de périmètre qui expliquent une croissance de 4.644 milliers d'euros, l'explication principale provient du rattrapage tardif en fin d'année de retards de facturation intraentreprise chez DEMOS SA.
- le montant des **disponibilités et valeurs mobilières de placement** est de 6.505 milliers d'euros au 31 décembre 2008 à comparer à 18.497 milliers d'euros fin 2007. Voir l'analyse du tableau de flux de trésorerie ci-après.

Au 31 décembre 2008, les **capitaux propres consolidés part du Groupe et intérêts minoritaires** se situent à 28.642 milliers d'euros contre 25.509 milliers d'euros au 31 décembre 2007, dont respectivement 27.688 milliers d'euros et 24.080 milliers d'euros de **capitaux propres part du Groupe**.

Le montant des **emprunts et dettes financières** est de 11.089 milliers d'euros au 31 décembre 2008 soit une progression de 6.218 milliers d'euros par rapport au 31 décembre 2007 (4.871 milliers d'euros). Cette variation s'explique principalement par :

- un nouvel emprunt moyen terme de 6.000 milliers d'euros contracté par DEMOS SA en avril 2008 pour financer partiellement les acquisitions de l'exercice,
- les variations de périmètres qui ont un impact de 2.615 milliers d'euros, principalement lié à l'endettement de Hemsley Fraser à la date de première consolidation,
- les nouveaux crédits baux contractés en cours d'exercice pour un montant de 712 milliers d'euro, partiellement compensés par des remboursements de 533 milliers d'euros,
- Une augmentation du poste de découverts bancaires de 529 milliers d'euros,
- Des remboursements d'emprunts bancaires pour un montant de 3.011 milliers d'euros, dont respectivement 2.441 milliers d'euros sur DEMOS SA et 521 milliers d'euros sur Hemsley Fraser.

Les **dettes fournisseurs et comptes rattachés** s'élèvent à 24.012 milliers d'euros à la clôture de l'exercice 2008 contre 13.910 milliers d'euros au 31 décembre 2007. L'augmentation de 10.102 milliers d'euros s'explique principalement d'une part par le provisionnement de compléments de prix à payer pour 5.826 milliers d'euros et d'autre part par les variations de périmètre sur 2008.

L'**endettement financier net** du Groupe se monte à 4.584 milliers d'euros au 31 décembre 2008, soit 17% des capitaux propres part du Groupe à cette date.



1.2.4 : TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

L'analyse du **tableau de variation des flux de trésorerie** permet de constater que :

- le **marge brute d'autofinancement** progresse de 6.166 milliers d'euros en 2007 à 7.430 milliers d'euros en 2008, soit une augmentation de 20%,
- le **besoin en fonds de roulement** augmente de 4.173 milliers d'euros en 2008. Cette évolution résulte principalement de l'effet combiné d'une croissance plus faible des dettes fournisseurs que du poste clients. Pour mémoire, le besoin en fonds de roulement avait augmenté de 1.807 milliers d'euros en 2007 après avoir été réduit de 2.012 milliers d'euros en 2006. Des mesures correctrices ont été prises en fin d'exercice et début 2009 afin d'améliorer sensiblement cette performance en 2009.
- Le Groupe a poursuivi une politique d'investissement très active en 2008 avec des **paiements sur acquisitions d'immobilisations** de 3.877 milliers d'euros (y compris développements internes) en croissance de 47% par rapport à 2007.
- Les **incidences des variations de périmètre** liées aux opérations de croissance externe ont un impact de 14.502 milliers d'euros sur les flux de trésorerie de l'exercice.



1.2.5 : FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

Les litiges connus à ce jour par la société DEMOS SA ou le Groupe ont été provisionnés dans les comptes, en fonction de l'appréciation des risques sur la base des informations disponibles à ce jour. A la connaissance de la Société et du Groupe, il n'existe à ce jour aucun autre fait exceptionnel ou litige pouvant avoir une incidence significative sur l'activité, les résultats, la situation financière et le patrimoine de la Société et du Groupe.



1.2.6 : PERSPECTIVES

Dans un contexte économique difficile, dont la caractéristique principale est l'incertitude de l'attitude des acteurs économiques influant sur l'activité du Groupe, à laquelle vient s'ajouter des situations très contrastées sur les différents territoires géographiques sur lequel DEMOS opère, il est délicat de se livrer à des prédictions sur les perspectives futures à court et moyen termes.

Il nous semble cependant pertinent de souligner que le Groupe dispose de relais de croissance qui s'avèreront primordiaux dans les mois à venir. On peut notamment citer :

- La mise en place de synergies entre les différentes entités du Groupe permettant des transferts de savoir faire et de produits, de nature à favoriser l'obtention de contrats locaux et transnationaux,
- La taille du Groupe, sa couverture géographiques nationale et internationale et son statut de société cotée qui facilite le référencement de Demos auprès de grands groupe internationaux,
- Le renforcement de nouvelles lignes de produits en matière de conseil et d'outsourcing, qui sont elles-mêmes des activités prescriptrices de formation.
- La montée en puissance des contrats obtenus courants 2008 avec la Commission Européenne, pour un montant total de près de 29 millions d'euros à réaliser sur 4 ans,
- Le lancement d'une nouvelle ligne de produits e-learning sur étagère multilingue, dont la commercialisation démarrera au cours de l'exercice 2009 sur l'ensemble des territoires du Groupe,
- Une activité inter-entreprise dont la dépendance à un faible nombre de clients ou un nombre limité de produits est faible,
- Les perspectives de croissance forte sur des marchés encore non matures et à fort potentiel, comme la Chine, le Maghreb et l'Europe centrale,
- Les opportunités de développement actuellement à l'étude sur de nouveaux territoires en Europe Centrale où en Amérique Latine.

2. ACTIVITE DE DEMOS SA DURANT L'EXERCICE 2008

2.1. EVENEMENTS MARQUANTS

Sauf indications contraires, toutes les données figurant dans cette partie, sont des données sociales, c'est-à-dire avant élimination des opérations intra-groupe et écritures de consolidation.

Outre les événements au niveau du Groupe mentionnés plus haut en partie 1 du présent rapport, les événements marquants de l'exercice concernant la société DEMOS SA sont les suivants :



2.1.1 : EVOLUTION DES ACTIVITES DE FORMATION

Après deux années de croissance soutenue de 21% à la fois en 2007 et en 2006, le chiffre d'affaires formation (hors refacturation annexe et avant élimination des opérations intra groupe) progresse de 3,2% s'établissant à 54.490 milliers d'euros contre 52.810 milliers d'euros en 2007.

Comme nous l'analyserons plus bas, cette évolution n'est pas uniforme sur tous les modes de formation proposés par DEMOS SA : l'interentreprises, les solutions sur mesure (ou intraentreprise) et les formations à distance (e-learning).



2.1.2 : DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL

Outre l'ouverture ou l'acquisition de sociétés à l'étranger évoquées en première partie du présent rapport, dont les chiffres d'affaires ne sont pas intégrés dans les comptes sociaux, DEMOS SA réalise une partie de son chiffre d'affaires à l'étranger, notamment via son département international dont l'activité est coordonnée par la filiale DEMOS Benelux.

Ainsi, le chiffre d'affaires formation du département Institutions Publiques Internationales, qui est notamment en charge de répondre aux appels d'offres des institutions européennes, et qui réalise la majorité de son chiffre d'affaires sur la formation des personnels de la commission européenne s'est élevé à 3.052 milliers d'euros en 2008 à comparer à 3.015 milliers d'euros en 2007.

Cette stabilité est principalement imputable au renouvellement des appels d'offres de la commission européenne. Comme nous l'avons évoqué plus haut, cette activité devrait à nouveau croître durant les exercices à venir compte tenu des contrats remportés par DEMOS SA début 2008.



2.1.3 : DEVELOPPEMENT DES ACTIVITES E-LEARNING

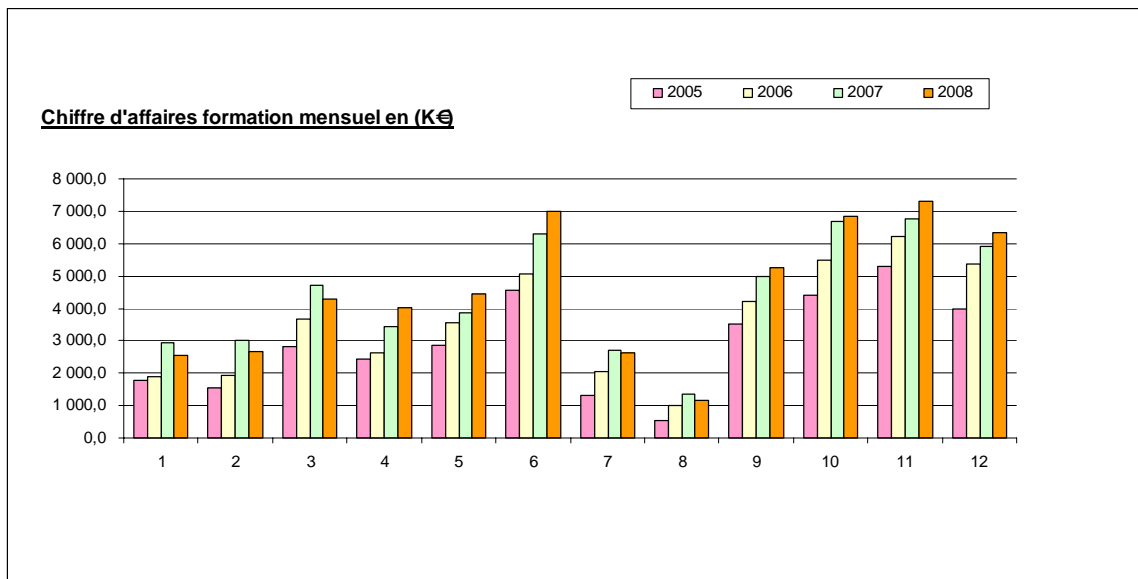
Alors que le chiffre d'affaires de DEMOS SA sur ces activités e-learning a progressé de 8% au cours de l'exercice 2008 pour atteindre 4.034 milliers d'euros, l'exercice a été marqué par le niveau élevé d'investissements pour la conception et le développement d'une offre de formation e-learning très variée, reposant sur les outils web 2.0. Cette offre, permet de couvrir un spectre de prestations large dont :

- les évaluations de compétence en ligne permettant par exemple de diagnostiquer les besoins de formation,
- des outils permettant la gestion individuelle et collective de formations en ligne,

- l'accès à des bases de données de formation à distance (Mediacursus dans le domaine de la banque et l'assurance avec plus de 1200 modules de formations, une base de données de 120 modules de formation pour les élus locaux, une série de 200 modules pour la préparation des examens administratifs...)
- la production de module de formation e-learning sur mesure,
- la conception et le développement d'une nouvelle offre de formation e-learning sur étagère généraliste de nouvelle génération comprenant 80 modules disponibles en trois langues. Alors que plus de 100 nouveaux modules devraient être développés en 2009, la commercialisation de cette offre par les différentes filiales du Groupe aura lieu dès 2009,
- un simulateur de formation à la gestion de projet développé par la filiale STS acquise en janvier 2009. Ce simulateur de nouvelle génération est disponible en 14 langues.
- La commercialisation et la mise en service de logiciels LMS (Learning Management Systems) et CMS (Content Management System) développé par la filiale MOS.

2.2. ACTIVITE

Le graphique ci-dessous illustre le fait que DEMOS est soumis à une forte saisonnalité de son activité formation. On constate cependant que la croissance de l'activité en 2008 par rapport à 2007 est observable plus particulièrement au cours du deuxième et du quatrième trimestre de l'exercice :



ACTIVITE PAR MODE

DEMOS SA dispense des formations selon trois modalités : interentreprises, Solutions sur mesure (ou intraentreprise), et cycles longs. A ces trois modes traditionnels, s'ajoute les activités diverses constituées essentiellement des contrats internationaux et des formations à distance (e-learning). L'évolution de chacune d'elles au cours des 6 derniers exercices s'analyse comme suit:

	EXERCICE 2008	EXERCICE 2007	EXERCICE 2006	EXERCICE 2005	EXERCICE 2004	EXERCICE 2003
INTER	56%	51%	50%	56%	58%	63%
SOLUTIONS SUR MESURE	24%	31%	29%	26%	26%	25%
CYCLES LONGS	2%	2%	1%	2%	2%	2%
AUTRES ACTIVITES	17%	16%	20%	16%	14%	10%

L'INTERENTREPRISES

L'activité interentreprises, qui est l'activité historique de DEMOS SA, a généré un chiffre d'affaires de 30.606 milliers d'euros en 2008 à comparer à 26.792 milliers d'euros en 2007. Cette croissance de plus de 14% est une combinaison de l'effet prix et de l'accroissement du nombre de stagiaires formés dans nos murs. En effet, près de 26.000 stagiaires ont été accueillis dans nos locaux en 2008.

LES SOLUTIONS SUR MESURE (INTRAENTREPRISE)

Le chiffre d'affaires des formations sur mesure réalisées en entreprise a progressé de 12.877 milliers d'euros en 2006 à 13.185 milliers d'euros en 2008 après avoir connu un pic à 16.332 milliers d'euros en 2007. Ainsi, après une année 2007 exceptionnelle, compte tenu de l'obtention de plusieurs projets d'une valeur unitaire supérieure à 1,5 millions d'euros qui n'ont pas eu d'équivalent en 2008, on constate que le niveau d'activité reste supérieur à celui de 2006.

CYCLES LONGS

L'année 2008 a été marquée par une nette progression de l'activité cycles longs dont le chiffre d'affaires est passé de 1.018 milliers d'euros en 2007 à 1.346 milliers d'euros en 2008. DEMOS SA entend poursuivre une politique de mise en place de parcours de formation professionnel personnalisé et complet permettant aux stagiaires d'évoluer dans leur fonction et de découvrir de nouveaux métiers.

AUTRES ACTIVITES

Le chiffre d'affaires des autres activités a connu une croissance de près de 8% au cours de l'exercice 2008 pour atteindre 9.354 milliers d'euros ; cette croissance résulte de l'effet combiné du renforcement des activités e-learning évoqué plus haut et de la stabilité des activités liées aux grands projets avec les institutions publiques internationales.

2.3. AU TRAVERS DES CHIFFRES

Nous vous précisons tout d'abord que les comptes annuels ont été établis selon les mêmes règles qu'en 2007.



COMPTE DE RESULTAT

Le **chiffre d'affaires** de l'exercice clos le 31 décembre 2008 s'élève à 57.601 milliers d'euros en croissance de 4% par rapport à celui réalisé en 2007 (55.190 milliers d'euros).

Le chiffre d'affaires strictement lié à la formation, hors facturation de services aux autres entités du Groupe et hors refacturation de frais annexes aux clients, est de 54.490 milliers d'euros.

Le **résultat d'exploitation** passe de 7.026 milliers d'euros en 2007 à 6.323 milliers d'euros en 2008, soit une diminution de 10%, qui peut s'expliquer comme suit:

- La progression des niveaux de marge sur formation qui se situent à 67,8% en 2008 contre 66,8% en 2007. Alors que les niveaux de marge brute sont globalement stables sur chacune des lignes de produits, la variation du mix-produits avec une activité inter proportionnellement plus forte en 2008 qu'en 2007 explique cette évolution.
- Les frais annexes de production (coûts logistiques et dépenses marketing essentiellement) représentent 16% du chiffre d'affaires contre 18% en 2007. Cette amélioration relative est principalement due au fait que le ratio dépenses marketing sur chiffre d'affaires de formation s'est amélioré au cours du dernier exercice.
- Une légère dégradation de la productivité interne dans la mesure où la masse salariale directe de production passe de 14,9% du chiffre d'affaires de formation en 2007 à 16,6 % en 2008.
- Une augmentation des frais fixes de structure qui se montent à 15.562 milliers d'euros en 2008 à comparer à 13.791 milliers d'euros en 2007, soit respectivement 27% et 25% du chiffre d'affaires total. Ces frais de structure comprennent l'ensemble des dépenses de siège (directions générale, marketing, commerciale et administrative) ainsi que les locations mobilières et immobilières.

Le **résultat financier** présente une perte nette de 1.058 milliers d'euros à comparer à un profit net de 22 milliers d'euros en 2007. Les principales variations sont les suivantes :

- Les intérêts et charges assimilées ont progressés de 355 milliers d'euros en 2007 à 570 milliers d'euros en 2008 ; cela résulte directement de la charge d'intérêts des nouveaux emprunts d'un montant de 6 M€ contractés en avril 2008 pour financer partiellement les acquisitions de l'exercice,
- Les dotations financières aux provisions s'élèvent à 1.359 milliers d'euros en 2008 contre 147 milliers d'euros en 2007. Un complément de provisions des titres de la filiale anglaise CSE d'un montant de 740 milliers d'euros a été enregistré, ainsi que le provisionnement du compte courant de l'Institut DEMOS pour 592 milliers d'euros.
- Le montant des produits financiers de participation est passé de 100 milliers d'euros en 2007 à 515 milliers d'euros en 2008 ; il s'agit ici de dividendes reçus de différentes filiales de DEMOS SA,
- Les autres intérêts et produits assimilés sont restés stables, s'établissant à 334 milliers d'euros en 2008 contre 325 milliers d'euros en 2007.

Ainsi, le **résultat courant** s'établit à 5.263 milliers d'euros contre 6.956 milliers d'euros en 2007.

Le **résultat exceptionnel 2008** fait ressortir une perte de 592 milliers d'euros en 2008 contre 767 milliers d'euros en 2007. Les charges exceptionnelles sont essentiellement constituées d'un abandon de créances de 300 milliers d'euros accordé à DEMOS EWA (Allemagne) et de charges liées à la restructuration de la Direction des Ressources humaines et de la Direction du Développement.

L'**impôt sur les bénéfices 2008** s'élève à 1.426 milliers d'euros à comparer à 1.770 milliers d'euros en 2007.

La **participation des salariés au résultat de l'entreprise** se monte à 387 milliers d'euros en 2008 contre 431 milliers d'euros en 2007. Cette baisse de la participation est due à la fois à la baisse du résultat fiscal de la société mais aussi à la croissance des capitaux propres moyens au cours de l'exercice 2008 par rapport à 2007.

En définitive le **résultat net** se situe à 2.857 milliers d'euros en diminution de 29% par rapport aux 3.988 milliers d'euros en 2007.

BILAN

Au 31 décembre 2007, le **capital social** de DEMOS SA se composait de 5.616.474 actions de 0,25 euros de valeur nominale, entièrement libérées. Au cours de l'exercice 2008, les opérations suivantes ont été réalisées :

- Sur délégation accordée par l'Assemblée Générale du 25 juin 2008, le Conseil d'Administration du 3 juillet 2008 a décidé d'une augmentation du capital social en numéraire d'un montant de 4.300,25 euros pour le porter de 1.404.118,50 euros à 1.408.418,75 euros, et dont la souscription fut réservée à Monsieur Pablo CLAVER pour un nombre d'actions de 17.201.
- Sur délégation accordée par l'Assemblée Générale du 25 juin 2008, le Conseil d'Administration du 3 juillet 2008 a décidé d'une augmentation du capital social en numéraire d'un montant de 4.300,25 euros pour le porter de 1.408.418,75 euros à 1.412.719,00 euros et dont la souscription fut réservée à Monsieur Javier CLAVER pour un nombre d'actions de 17.201.

A la suite de ces différentes opérations, le capital social de la société au 31 décembre 2008 s'élève à 1.412.719 euros ; il est composé de 5.650.876 actions ordinaires de 0,25 euros de nominal.

Ainsi, compte tenu de ces différentes augmentations de capital et du bénéfice dégagé lors de l'exercice clos le 31 décembre 2008, après mise en distribution des dividendes, **les capitaux propres** de DEMOS SA s'élèvent à 30.029 milliers d'euros au 31 décembre 2008 à comparer à 27.310 milliers d'euros à fin 2007.

L'**endettement auprès des établissements de crédit** (hors crédit bail) s'élève à 8.142 milliers d'euros au 31 décembre 2008 contre 4.079 milliers d'euros à la clôture précédente. Cette évolution tient compte d'un nouvel emprunt de 6.000 milliers d'euros contracté en avril 2008 pour financer partiellement l'acquisition de la société Hemsley Fraser et l'achat complémentaire de 25% des titres de Global Estrategias.

Le niveau d'endettement de la société est en croissance puisqu'il représente 27% des capitaux propres contre 15% fin 2007. Pour mémoire, il était de 43% fin 2006 (hors obligations convertibles).

Les **immobilisations brutes** augmentent sensiblement s'élevant à 41.942 milliers d'euros au 31 décembre 2008 pour 18.981 milliers d'euros à la clôture de l'exercice 2007. Plus particulièrement, deux postes augmentent de façon significative :

- **les titres de participations** qui s'élevaient en valeur brute à 8.664 milliers d'euros au 31 décembre 2007 passent à 29.287 milliers d'euros au 31 décembre 2008 du fait des opérations de croissance externe de l'exercice. Il convient de souligner que les éventuels compléments de prix au titre des opérations passées ont été provisionnés au 31 décembre 2008, sur la base des estimations effectuées à cette date.
- La valeur brute des **immobilisations incorporelles** augmente de 745 milliers d'euros au cours de l'exercice 2008 principalement du fait de la poursuite du plan informatique lancé fin 2005. De même, le poste **avances et acomptes sur immobilisations incorporelles** augmente de 662 milliers d'euros principalement du fait des investissements e-learning engagés en 2008.
- La valeur brute des **immobilisations corporelles** passe de 2.321 milliers d'euros au 31 décembre 2007 à 3.119 milliers d'euros fin 2008 principalement du fait des travaux de rénovation et d'équipement (parc informatique) réalisés dans les locaux du siège.

Au 31 décembre 2008, **l'encours clients** (valeur nette) progresse de 16% pour se situer à 24.662 milliers d'euros contre 21.143 milliers d'euros au 31 décembre 2007. Cette croissance est explicable par les retards de facturations pris au cours de l'exercice 2008 du fait de la mise en place d'un nouvel outil de gestion de l'activité intraentreprise (ou solutions sur mesure). Ces retards de facturations ont été résorbés au cours des deux derniers mois de l'exercice, ce qui ne s'est pas traduit sur le bilan du fait des délais de paiement des clients. On constate en revanche une amélioration sensible des délais de règlement début 2009.

Le poste **autres créances d'exploitation** reste élevé au 31 décembre 2008 à 5.072 milliers d'euros contre 4.318 milliers d'euros en 2007.

Les postes **dettes fournisseurs** et **dettes fiscales et sociales** se situent à 13.891 milliers d'euros et 8.690 milliers d'euros au 31 décembre 2008, à comparer à respectivement 11.893 milliers d'euros et 8.514 milliers d'euros à la clôture précédente.

De ce fait, après retraitement des opérations intra-groupe, **le Besoin en Fonds de Roulement** a augmenté de 2.946 milliers d'euros entre 2007 et 2008.

Enfin le montant des **disponibilités et valeurs mobilières de placement** au 31 décembre 2008 se situe à 2.838 milliers d'euros contre 14.091 milliers d'euros fin 2007.

2.4. EVOLUTION PREVISIBLE ET PERSPECTIVES

Selon les informations prévisibles à la date du présent rapport, la croissance devrait se poursuivre en 2009.

2.5. EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLOTURE

- **Acquisition de la société STS Sauter Training & Simulation SA (STS)**

Le 16 janvier 2009, DEMOS SA a acquis 51% du capital de la société suisse STS Sauter Training & Simulation SA (STS), payé intégralement en numéraire. Le contrat prévoit par ailleurs l'acquisition par DEMOS SA des 49% résiduels à horizon 24 mois.

Cette acquisition s'inscrit dans le cadre de la stratégie du groupe visant à accélérer le développement de son offre sur des secteurs à fort potentiel comme le e-learning.

Située à Lausanne en Suisse, STS est spécialisée dans le développement de produits dédiés à la formation en management de projet et son activité repose d'une part sur le développement et la vente de didacticiels et d'autre part sur la gestion d'un programme de formation et de coaching en entreprises. Créée en 1996, STS, actuellement leader sur le marché suisse, distribue ses produits dans plus de 35 pays grâce à un réseau important de partenaires (Europe, Asie, Amérique du Nord, Afrique et Middle East). L'ensemble des produits e-learning de STS ont déjà été traduits en 14 langues, ce qui lui confère un fort potentiel de croissance au niveau international.

La société, qui compte actuellement 10 salariés permanents, a réalisé un chiffre d'affaires supérieur à 3 millions de francs suisses en 2008.

- **Dissolution sans liquidation avec Transmission Universelle du Patrimoine de la société FORMASTORE**

Le 26 janvier 2009, DEMOS SA a procédé à la dissolution par anticipation de la société FORMASTORE avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2009.

Cette dissolution sans liquidation a entraîné la transmission universelle du patrimoine de la société FORMASTORE à son associée unique la société DEMOS SA.

2.6. FILIALES ET PARTICIPATIONS



2.6.1 : LISTE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2008, la société DEMOS SA compte les filiales suivantes :

Filiales	Taux de Détention En %
AFRAMP	100,00
ECA	100,00
INSTITUT DEMOS	100,00
LES EDITIONS DEMOS	100,00
EUROPEENNE DE FORMATION PROFESSIONNELLE (Formalanges)	100,00
FRANCE ACTION LOCALE	51,00
FORMASTORE (ex. LG2P)	100,00
DEMOS LANGUES	99,90
SEPEPP	99,89
OASYS	33,30
GLOBAL ESTRATEGIAS	76,00
CSE	100,00
DEMOS EWA	100,00
DEMOS BENELUX	100,00
DEMOS POLSKA	100,00
FORMADEMOS	99,92
FORMADEMOS TECHNOLOGIES	100,00
IFC DEMOS	57,69
DEMOS AUSTRALIA	66,00
SHANGHAI YING GANG DEMOS TRAINING & CONSULTING Co	40,81
DEMOS BEIJING Management & Technical Training Co	67,00
DEMOS MIDDLE EAST	67,00
MIND ON SITE	51,00
PRAGOEDUCA	100,00
HEMSLEY FRASER	100,00



2.6.2 : ANALYSE DES PERFORMANCES DES FILIALES PAR ZONES GEOGRAPHIQUE

Dans la cadre de l'information sectorielle, le Groupe DEMOS a opté pour l'analyse par implantation des actifs.

	Demos SA	Filiales françaises	Sous-total Zone France	Zone Internationale	Total
Revenus	57 600	12 728	70 328	30 671	100 999
Revenus intersectoriels	-1 905	-799	-2 704	-839	-3 543
Revenus externes	55 695	11 929	67 624	29 832	97 456
Résultats d'exploitation	5 989	1 218	7 207	1 501	8 708
Résultats courants avant impôts	5 707	1 212	6 919	1 952	8 871
Résultats net des entreprises intégrées	3 744	467	4 211	1 607	5 818
Parts dans les résultats des participations mises en équivalence	0	-9	-9	18	9
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition	-108	-590	-698	-1 145	-1 843
Résultat net consolidé	3 636	-132	3 504	480	3 984
Intérêts minoritaires	0	33	33	-8	25
Résultat net part du groupe	3 636	-99	3 537	472	4 009

	Demos SA	Filiales françaises	Sous-total Zone France	Zone Internationale	Total
Revenus	55 190	11 938	67 128	14 117	81 245
Revenus intersectoriels	-1 386	-794	-2 180	-764	-2 944
Revenus externes	53 804	11 144	64 948	13 353	78 301
Résultats d'exploitation	6 447	314	6 761	627	7 388
Résultats courants avant impôts	6 385	275	6 660	651	7 311
Résultats net des entreprises intégrées	3 884	263	4 147	687	4 834
Parts dans les résultats des participations mises en équivalence	0	-5	-5	13	8
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition	-393	-183	-576	-266	-842
Résultat net consolidé	3 491	75	3 566	434	4 000
Intérêts minoritaires	0	69	69	-359	-290
Résultat net part du groupe	3 491	144	3 635	75	3 710

L'étude de ces résultats permet d'illustrer les performances suivantes :

- La progression du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisée sur les différentes zones géographiques où DEMOS opère.

- On constate cependant une plus forte croissance des opérations internationales, qui, sur l'exercice 2008, représentent 31% du chiffre d'affaires externe contre 17% en 2007. Cette analyse étant réalisée selon la logique d'implantation des actifs, on doit ajouter aux chiffres d'affaires des filiales internationales le chiffre d'affaires réalisé par DEMOS à l'étranger (4.779 milliers d'euros), en particulier l'activité du département international qui gère les grands projets internationaux et du département Chine. Ainsi, le Groupe a réalisé globalement près de 36% de son chiffre d'affaires hors de France en 2008, dont environ 30% en Europe et 6% hors d'Europe.
- En termes de marge opérationnelle, les performances de chacune de ces deux zones sont toutefois contrastées :
 - o la zone France reste plus performante que la zone internationale avec des taux de marge opérationnelle respectifs de 10,7% et de 5%.
 - o La zone France continue à enregistrer une progression de sa marge opérationnelle qui progresse de 8,6% en 2006 à 10% en 2007, puis 10,7% en 2008.
 - o En revanche, la marge opérationnelle de la zone internationale est stable par rapport à l'exercice précédent, à 5% en 2007.

2.7. DEPENSES NON DEDUCTIBLES FISCALEMENT

Ainsi qu'il ressort des documents qui ont été tenus à votre disposition et conformément à l'article 223 quater du code général des impôts, nous vous informons que nous avons réintégré des frais généraux visés à l'article 39-4 dudit code, pour la détermination du résultat fiscal à hauteur de 14.109 € se décomposant comme suit :

- amortissements excédentaires : 1.838 €
- taxes sur les véhicules de tourisme : 9.581 €
- amendes fiscales non déductibles : 96 €
- loyers véhicule de transport non déductibles : 5.709 €

2.8. MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément à l'article L.225-102-1 du code de commerce, nous vous informons de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice.

Administrateurs	Mandats	Noms des sociétés	Types de sociétés
Jean WEMAËRE	Président – Directeur général	DEMOS	SA
	Président – Directeur général	Société d'Etudes et de Formation (SEF)	SA
	Président – Directeur général	Société d'Etudes et de Préparation aux Examens Publics et Privés (SEPEPP)	SA
	Chairman & CEO	CSE DEMOS	Ltd
	Chairman	PRAGOEDUCA	a.s
	Président	FORMADEMOS	SA
	Président	DEMOS POLSKA	Sp Z.o.o
	Président	AFRAMP	GIE
	Président	GLOBAL ESTRATEGIAS	SL
	Président	SHANGHAI YING GANG DEMOS TRAINING & CONSULTING CO	Ltd
	Président	MIND ON SITE	Société de droit suisse
	Director	HEMSLEY FRASER INTERNATIONAL	Ltd
	Director	HEMSLEY FRASER GROUP (GB)	Ltd
	Director	NINE FACTORS INTERNATIONAL	Ltd
	Director	DEMOS MIDDLE EAST	LLC
	Director	DEMOS AUSTRALIA	PTY Ltd
	Gérant	DEMOS LANGUES	SARL
	Gérant	LES EDITIONS DEMOS	SARL
	Gérant	DEMOS BENELUX	SARL
	Geschäftsführer (Gérant)	DEMOS EUROPAISCHE WIRTSCHAFTSAKADEMIE	GmbH
	Co-Gérant	FRANCE ACTION LOCALE	SARL
	Co-Gérant	IFC DEMOS	SARL
	Co-Gérant	FORMADEMOS TECHNOLOGIES	SARL
	Gérant	FINANCIERE WB	SARL
	Gérant	FINANCIERE W	Société Civile
	Représentant légal de DEMOS - Président	ECA	SAS
	Représentant légal de DEMOS - Président	INSTITUT DEMOS	SAS
	Représentant légal de DEMOS - Président	DEMOS BEIJING MANAGEMENT & TECHNICAL TRAINING	LLC
	Représentant légal de DEMOS - Administrateur	FORMADEMOS	SA
	Représentant légal de DEMOS - Administrateur	Société d'Etudes et de Formation (SEF)	SA
	Représentant légal de DEMOS - Administrateur	Société d'Etudes et de Préparation aux Examens Publics et Privés (SEPEPP)	SA

Administrateurs	Mandats	Noms des sociétés	Types de sociétés
Geneviève WEMAËRE	Administrateur	DEMOS	SA
	Administrateur	Société d'Etudes et de Préparation aux Examens Publics et Privés (SEPEPP)	SA
	Administrateur	CSE DEMOS	Ltd
	Administrateur	FORMADEMOS	SA
	Administrateur	GLOBAL ESTRATEGIAS	SL
	Administrateur	MIND ON SITE	Société de droit suisse
	Président du Conseil de Surveillance	PRAGOEDUCA	a.s
	Gérant	WDB	SNC
	Représentant légal de DEMOS - Membre	AFRAMP	GIE
	Représentant légal de SEPEPP - administrateur	Société d'Etudes et de Formation (SEF)	SA
	Représentant légal de SEPEPP - Gérant	Editions Revue d'Etudes	SNC

Administrateurs	Mandats	Noms des sociétés	Types de sociétés
Emile FONTANA	Administrateur	DEMOS	SA
	Administrateur	Société d'Etudes et de Préparation aux Examens Publics et Privés (SEPEPP)	SA
	Administrateur	Société d'Etudes et de Formation (SEF)	SA

Administrateurs	Mandats	Noms des sociétés	Types de sociétés
Albert WEMAERE	Administrateur	DEMOS	SA
	Membre du Conseil de Surveillance	PRAGOEDUCA	a.s

Administrateurs	Mandats	Noms des sociétés	Types de sociétés
Olivier MIRIEU de LABARRE	Administrateur	DEMOS	SA

Administrateurs	Mandats	Noms des sociétés	Types de sociétés
Gérard HORVILLEUR	Administrateur	DEMOS	SA
	Président du Directoire	DAHLIA PARTNERS	SA
	Président du Conseil de Surveillance	FIDEME	SAS
	Membre du Conseil de Surveillance	FINANCIERE CBM	SAS
	Président du Conseil de Surveillance	INITIATIVE ET FINANCE GESTION	SA
	Administrateur	PROVIDENTE	SA
	Vice-Président du Conseil de Surveillance	PROVIDENTE PARTENAIRE	SA
	Membre du Conseil de Surveillance	PHITRUST PARTENAIRES	SA
	Membre du Conseil de Surveillance	VTL DEVELOPPEMENT	SA

2.9. MODALITES D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE DE LA SOCIETE

Le Conseil d'Administration du 26 mai 2004 a décidé à l'unanimité de confier la Présidence et la Direction Générale de la société à Monsieur Jean WEMAERE pour une durée allant jusqu'au 31 décembre 2009, ceci en application des dispositions de l'article L. 225-51-1 du Code de commerce.

Monsieur Jean WEMAERE a perçu durant l'exercice 2008 :

- une rémunération de 198.000 € en sa qualité de Président du Conseil d'Administration de DEMOS SA, et
- une rémunération annuelle brute de 72.000 € en sa qualité de représentant permanent de DEMOS SA, Président de E.C.A.

Il n'a perçu aucun jeton de présence en sa qualité d'administrateur de DEMOS SA, ni d'aucune autre société du Groupe.

Le montant des jetons de présence perçus par certains administrateurs, autres que Monsieur Jean WEMAERE et Mme. Geneviève WEMAERE, au titre de l'exercice 2008 s'élève à 15,2 milliers d'euros.

2.10. DIVIDENDES ANTERIEUREMENT DISTRIBUES

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du code général des impôts, nous vous rappelons que les sommes distribuées à titre de dividendes, pour les trois exercices précédents, ont été les suivantes :

Exercices	Dividendes (€)
2007	842.471,10
2006	259.000
2005	535.000

2.11. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RESULTAT

Ainsi que vous pouvez le constater, déduction faite de toutes charges et de tous impôts et amortissements, les comptes qui vous sont présentés font ressortir un bénéfice de 2.856.865 €.

L'article L. 232-10 du Code de Commerce prévoit que toute société par action a l'obligation d'affecter 5 % du bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, à un fonds de réserve dit « réserve légale ». Cette affectation cesse d'être obligatoire lorsque la réserve atteint 10% du capital social.

Ainsi, nous vous proposons d'affecter le résultat de la façon suivante :

BENEFICE DE L'EXERCICE	2.856.865 €
- Augmenté des autres réserves distribuables au 31.12.2008	10.209.193 €
BENEFICE DISTRIBUABLE	13.066.058 €

Soit affecté de la façon suivante :

➤ Dotation complémentaire à la réserve légale (qui sera portée à 141.271,9 €)	860 €
➤ Réserve spéciale des œuvres d'art (qui serait portée à 72.520 €)	9.535 €
➤ Dividendes ordinaires	566.088 €

SOLDE porté dans le compte des autres réserves	12.489.575 €
-------------------------------------------------------	--------------

Le dividende ordinaire de 566.087,60 €, soit 0,10 € par actions, est calculé sur la base du nombre d'actions existantes à la date du présent rapport. Il pourra évoluer si des options de souscription d'actions étaient exercées avant sa mise en paiement qui interviendra au siège social de DEMOS SA à compter du 1^{er} juillet 2009.

Nous espérons que les propositions qui précèdent recevront votre agrément, et que vous voudrez bien voter les résolutions qui vous sont soumises.

Le Conseil d'Administration.

ANNEXES

- ANNEXE 1 : RESULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES**
- ANNEXE 2 : TABLEAU RECAPITULATIF DES DELEGATIONS ET AUTORISATIONS ACCORDEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EXERCICE 2008**

ANNEXE 1

RESULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social ⁽¹⁾	1.412.719	1.404.118,50	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Nombre d'actions émises ⁽²⁾	5.650.876	5.616.474	10.000	10.000	10.000
Nombre d'obligations convertibles en actions	0	0	2.947	2.947	2.947
Résultat globaux des opérations effectives					
Chiffre d'affaires HT	57.601.113	55.190.204	45.452.244	36.561.419	35.325.727
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions, après participation	6.177.281	6.259.979	3.601.190	2.606.081	4.371.974
Impôt sur les bénéfices	1.426.810	1.770.451	1.302.281	747.999	918.610
Participations des salariés	386.760	431.053	493.491	290.719	323.186
Bénéfices après impôt, participation, amortissements et provisions	2.856.865	3.988.250	2.386.342	1.311.314	2.912.399
Montant des bénéfices distribués	566.088	842.471,10	259.000	535.000	259.000
Résultats ajustés des opérations réduits à une seule action					
Bénéfices après impôts, participation mais avant amortissements et provisions	0,84	0,80	230	186	345
Bénéfices après impôts, participation, amortissements et provisions	0,51	0,71	239	131	291
Dividendes versé à chaque action	0,10	0,15	25,9	53,5	25,9
Personnel					
Effectif moyen (permanent)	294	237	197	177	156
Montant de la masse salariale (permanent & formateurs occasionnels)	12.634.739	11.344.705	9.549.108	7.886.559	6.679.462
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	5.989.197	5.181.701	4.413.098	3.576.316	3.028.619

(1) La société DEMOS a procédé en 2007 à une augmentation de capital suite à son introduction en bourse sur le marché Alternext d'Euronext Paris. La société DEMOS a procédé en 2008 à une augmentation de capital réservée sur délégation de l'AGM du 25 juin 2008.

(2) Au 31 décembre 2008, le capital se compose de 5.650.876 actions ordinaires d'une valeur nominale de 0,25 euro.

ANNEXE 2

**TABLEAU RECAPITULATIF DES DELEGATIONS ET AUTORISATIONS
ACCORDEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE AU CONSEIL
D'ADMINISTRATION EXERCICE 2008**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, le Conseil d'Administration de la Société joint au rapport de gestion le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital.

Le tableau ci-après rend compte, outre les délégations accordées en matière d'augmentation de capital, de l'ensemble des autorisations données au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale en cours durant l'exercice 2008.

Délégations accordées par l'Assemblée Générale	Date de l'Assemblée Générale ayant accordé la délégation	Durée de validité de la délégation	Montant total de la délégation (en euros)	Utilisation faite de la délégation au cours de l'exercice 2008
Délégation de compétence au Conseil d'administration, sous la condition suspensive de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Alternext d'Euronext Paris, à l'effet de décider d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance avec maintien du droit préférentiel de souscription (<i>9^{ème} résolution</i>)	18 avril 2007	26 mois (18 juin 2009)	Montant nominal total : 500 000 Montant brut total des émissions de titres de créances : 15 millions	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'administration, sous la condition suspensive de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Alternext d'Euronext Paris, à l'effet de décider, dans le cadre d'une offre à prix ouvert et d'un placement global, d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (<i>10^{ème} résolution</i>)	18 avril 2007	26 mois (18 juin 2009)	Montant nominal total : 500 000 Montant brut total des émissions de titres de créances : 15 millions	Néant
Autorisation donnée au Conseil d'administration en cas d'augmentation de capital décidée en application des neuvième et dixième résolutions, d'augmenter le nombre de titres à émettre (<i>11^{ème} résolution</i>)	18 avril 2007	26 mois (18 juin 2009)	15% de l'émission initiale	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital social par l'émission d'actions réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers (<i>12^{ème} résolution</i>)	18 avril 2007	26 mois (18 juin 2009)	50 000	Néant

Délégation de compétence au Conseil d'administration, sous la condition suspensive de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Alternext d'Euronext Paris, à l'effet de décider d'augmenter le capital social de la Société par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, de fusion ou d'apport (13 ^{ème} résolution)	18 avril 2007	26 mois (18 juin 2009)	200 000	Néant
Autorisation donnée au Conseil d'administration, sous la condition suspensive de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Alternext d'Euronext Paris, à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions en faveur des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux (14 ^{ème} résolution)	18 avril 2007	26 mois (18 juin 2009)	50 000	101 000 options le 6 mai 2008 et 12 500 le 3 juillet 2008 soit un total de 113 500 options représentant une augmentation de capital de 28 375 euros. (1)
Autorisation conférée au Conseil d'administration, sous la condition suspensive de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Alternext d'Euronext Paris, à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société au profit du personnel ou des mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées (15 ^{ème} résolution)	18 avril 2007	26 mois (18 juin 2009)	1% du capital social de la Société au jour de l'AG soit 10 000 euros	3 000 actions le 3 juillet 2008 et 7 500 actions le 18 décembre 2008 représentant une augmentation de capital de 2 625 euros. (1)
Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de décider d'augmenter le capital social de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par l'émission d'actions réservée à Monsieur Pablo Claver (12 ^{ème} résolution)	25 juin 2008	18 mois (25 décembre 2009)	6.250 €	17 201 actions le 3 juillet 2008 représentant une augmentation de capital de 4 300,25 euros.
Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de décider d'augmenter le capital social de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par l'émission d'actions réservée à Monsieur Javier Claver (13 ^{ème} résolution)	25 juin 2008	18 mois (25 décembre 2009)	6.250 €	17 201 actions le 3 juillet 2008 représentant une augmentation de capital de 4 300,25 euros.

(1) Les augmentations de capital indiquées n'ont pas encore été réalisées du fait de la non attribution effective des options et actions attribuées.