



NEURONES

CONSEIL - INTÉGRATION - INFOGÉRANCE



RAPPORT ANNUEL 2013

Aussi loin que vous voudrez...®

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 19 600 m² d'infrastructures et des 4 060 acteurs des succès du groupe en 2013.

Sommaire

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Introduction.....	02
Le mot du Président.....	04
Chiffres clés 2013.....	08
Le carnet de l'actionnaire.....	10
Les métiers du groupe.....	12
Services d'infrastructures.....	14
Services applicatifs.....	18
Conseil en management et organisation.....	20
Stratégie et offre.....	22
Un développement responsable et durable.....	24
Références.....	28

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Sommaire détaillé.....	31
Activités du groupe.....	32
Rapport sur la Responsabilité Sociale et Environnementale.....	45
Comptes consolidés.....	52
Éléments financiers sociaux.....	73
Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2014.....	76
Informations générales sur la société, son capital, son administration.....	91
Tableau de concordance.....	99
Glossaire.....	100

Aussi loin que vous voudrez...[®]



PLUS DE 25 ANS DE CROISSANCE PROFITABLE

1985

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

1994

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

1999

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

343,2 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

9,6%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL 2013

21,4 M€

RÉSULTAT NET 2013

Avec plus de 4 000 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 343 M€, NEURONES se situe sur le marché français :

- dans les 15 premières sociétés de Conseil et de Services Informatiques,
- à la 6^e place (en termes de capitalisation) parmi les acteurs cotés du secteur.

Créé ex-nihilo en 1985, et présent en Bourse depuis 2000, le groupe a :

- connu près de 30 ans de croissance soutenue et rentable,
- constitué, surtout par croissance interne, un socle à la solidité éprouvée,
- accueilli, par croissance externe, une dizaine de sociétés aux métiers complémentaires,
- plus que doublé de taille au cours de ces six dernières années.

Une offre en constante adaptation, une politique dynamique de ressources humaines et une organisation originale et attractive d'entrepreneurs associés constituent les fondements du succès de NEURONES.

Depuis 2000

Introduction en Bourse.
10 opérations de croissance externe significatives ont complété et renforcé les expertises du groupe.

2008

Poursuite d'une croissance organique soutenue. Développement significatif dans le Conseil en Management et en Organisation. Lancement des offres d'hébergement en mode cloud privé.

2013

Avec plus de 4 000 collaborateurs, NEURONES s'est hissé parmi les 6 premiers groupes de Conseil et de Services Informatiques cotés à Paris.

Le mot du Président

Chers actionnaires, chers futurs actionnaires,

Les investisseurs aiment bien les entreprises qui font rêver...

Au risque de paraître trop terre à terre, les chiffres de NEURONES, eux, sont d'une réalité indiscutable :

- + 8,8 % de croissance organique,
- + 17,2 % pour le résultat opérationnel (9,6 % du chiffre d'affaires),
- + 24 % de progression du résultat net (6,3 %, et 5,4 % part du groupe),
- 16,4 M€ de cash flow libre et 100 M€ de cash net en fin d'année (pas d'endettement),
- 38,5 % de taux d'imposition (Cvae incluse),
- 361 emplois nets créés.

Tout est dit pour 2013 ? L'essentiel en tout cas. Les entreprises, comme les sportifs, n'étant pas les mieux placés pour commenter leurs performances.

L'appel à l'épargne publique invite toutefois à resituer le présent, faire découvrir les ressorts d'un groupe de plus de 4 000 personnes et partager son futur, afin que les investisseurs puissent librement apprécier le potentiel de leurs placements.

COMMENT JUGER CETTE ANNÉE 2013 ?

Après analyse, les laudateurs constateront que :

- la croissance organique de + 8,8 % est belle, surtout dans un contexte de marché étale (- 0,2 %) et d'un PIB français atone ;
- cette hausse est une moyenne : plus de la moitié des activités ont connu une progression à deux chiffres, tandis que cinq entités de taille significative ont dépassé les + 20 % ;
- la rentabilité s'accroît : le résultat opérationnel progresse (de 8,9 % à 9,6 %) et le résultat net – le "juge de paix" – passe de 5,4 % à 6,2 % ;
- les capitaux propres deviennent significatifs (175,2 M€). Quant aux écarts d'acquisition (36,2 M€), ils représentent moins de 3 années de cash-flow ;

- le résultat opérationnel et le résultat net sont, en pourcentage, à nouveau parmi les meilleurs de la profession.

Les observateurs exigeants (dont les dirigeants ambitieux font naturellement partie !) préciseront cependant que :

- à + 9,3 %, la croissance organique de l'année précédente était, elle, légèrement plus élevée ;
- il est normal de croître plus vite que son univers de référence quand on ne représente qu'environ 1 % du marché français ;
- tout secteur, même stagnant, comprend des sous-segments plus récents, comme le cloud computing où votre société a été précurseur, avec des dynamiques de + 30 % ou + 40 %,

“

La technologie n'est plus simplement
la solution, elle est aussi
la cause des transformations.

”

- sans la subvention du Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi, le résultat opérationnel (ainsi majoré de 0,8 %) aurait été, en pourcentage, légèrement inférieur à celui de l'an passé (8,8 % vs 8,9 % en 2012),
- on ne peut pas dire qu'il ait été fait usage de la trésorerie qui s'accumule.

Peu importe au final le jugement définitif sur la performance 2013 :

- d'abord, parce que, comme y encourage avec bon sens le duc de Levis *"le passé est soldé, le présent vous échappe, songez à l'avenir"*,
- ensuite, parce que, sur un exercice comptable, on récolte surtout les fruits du passé. L'enjeu, chaque année, étant surtout de faire des choix exigeants (hommes, clients et activités) pour construire un avenir toujours plus solide.



DERRIÈRE LES CHIFFRES...

... il y a les hommes qui rendent possibles ces succès. Il paraît logique de commencer par remercier les directions métiers et les directions des systèmes d'information, de plus en plus nombreuses à faire confiance aux sociétés du groupe. Au-delà d'une bonne part du CAC 40, c'est pas loin d'un millier de clients qui ont rendu possibles ces réalisations de 2013.

Ces derniers cherchent chez leurs prestataires un relais dans un contexte exigeant :

- la concurrence internationale, toujours plus vive, se combine avec les nouvelles réglementations, dérégulations, fusions, redéfinitions de périmètre, appétits des actionnaires financiers... pour obliger les entreprises à se réorganiser à un rythme soutenu ;
- la technologie n'est plus simplement la solution, elle est aussi la cause des transformations, obligeant les agents économiques à changer. S'imposant à eux, elle facilite même l'émergence de nouveaux concurrents. Dans tous les cas, elle incite les salariés, par ailleurs consommateurs du numérique, à exiger de leur employeur l'adoption des standards du moment. Avoir accès à tout, de manière simple et en temps réel, est devenu presque un nouveau droit !
- s'enrichissant et mutant en permanence, l'informatique rend des services de plus en plus remarquables avec des perspectives toujours prometteuses (on prévoit de 40 à 80 milliards d'objets connectés en 2020 !). Mais cette matière "vivante", n'est pas facile à gérer, d'autant que, c'est bien connu : plus c'est simple pour l'utilisateur, plus la gestion du back-office est compliquée ;
- l'accroissement de la mobilité, le "bouleversement" de la numérisation des entreprises, le passage "dans le nuage" des applications et des données, la multiplicité des écrans, l'interconnexion des outils, la prévention des cyber attaques... sont autant de défis qui s'empilent.

Quant aux plus de 4 000 salariés de NEURONES, qu'ils soient remerciés pour cette nouvelle pierre apportée à l'édifice, cette année

encore. Le rêve de tout dirigeant est que chacun puisse trouver dans son environnement professionnel, sinon du plaisir, au minimum des perspectives, de la reconnaissance, le développement de ses compétences et de la convivialité. Les plus engagés d'entre eux verront s'élargir périmètre de responsabilités et autonomie et seront promus au rythme de la croissance soutenue de leur employeur. Et ceux qui auront l'impression de faire du surplace trouveront toujours chez un manager des pistes pour les aider à gravir la prochaine marche de leur "escalier de la réussite".

“

En faisant confiance,
en traitant chacun avec respect,
en se rendant soi-même "inutile",
on responsabilise et crée l'autonomie.

”

La performance du groupe dépend aussi de l'aptitude des cadres commerciaux, techniques et administratifs à faire grandir leurs équipes, à créer une bonne ambiance, à transmettre et partager leur énergie et à brosser pour chacun les perspectives qui créent l'engagement. D'une manière générale ils constatent qu'on gagne beaucoup à se considérer non pas "au-dessus de" mais "au service de" chaque membre d'un département. En libérant la parole, en faisant confiance, en traitant chacun avec respect, en se rendant soi-même "inutile", on responsabilise et crée l'autonomie, l'esprit d'initiative, l'optimisme, l'enthousiasme et la réactivité au service de clients ainsi satisfaits. Au-delà de la rémunération que ces derniers veulent bien laisser, le capital des sociétés du groupe est naturellement ouvert aux plus volontaires des managers du groupe.

Enfin, les succès de 2013 sont à nouveau ceux des dirigeants des quatorze filiales de votre société. Entrepreneurs ayant les pieds sur terre et la tête dans le futur, leaders qui dressent des perspectives

“

L'enjeu, chaque année, étant surtout de faire
des choix exigeants (hommes, clients et activités)
pour construire un avenir toujours plus solide.

”

et qu'on a envie de suivre, ils savent manier cette alchimie qui crée les conditions de la réussite collective. Ayant engagé leur propre argent aux côtés de celui du groupe, ils rendent compte surtout à eux-mêmes, ce qui est particulièrement exigeant. Dans tous les cas, ils incarnent un destin commun, un projet de long terme, un comportement qui, par mimétisme, est adopté par la communauté humaine qui leur fait confiance. C'est peut-être à eux (!) que pensait Théodore Roosevelt en écrivant *“Seul a du mérite l'homme qui se tient seul dans l'arène, le visage couvert de poussière, de sueur, ou de sang...”*.

SUR QUOI COMPTER POUR 2014 ET LES ANNÉES SUIVANTES ?

Les grandes tendances

Mondialisation des échanges, développement des technologies et marchés financiers sont trois complices qui vont continuer à accélérer le temps, uniformiser, diminuer les distances, créer un état de changement permanent, accroître la compétition et la transparence et modifier donc les cadres de vie professionnelle.

Notre marché du Conseil et des Services informatiques sera toujours autant traversé par ces mini-révolutions qui auto-fabrique son propre développement :

- une technologie chasse l'autre. Les entreprises seront donc régulièrement incitées à faire appel à des Consultants pour les accompagner et intégrer les nouveaux outils dans leur organisation afin de maintenir et développer la valeur ajoutée. Et les technologies ne sont nouvelles que dans l'attente de la prochaine vague d'innovations... qui tarde rarement !
- les outils de communication modifient en profondeur et régulièrement les opportunités et donc l'organisation des entreprises. Elles feront donc de plus en plus appel aux spécialistes du groupe en Conseil en Management et Organisation ;
- après avoir servi à stocker, trier, transporter, partager et enrichir l'information, y compris en situation de mobilité, voilà qu'on attend maintenant de l'informatique qu'elle exploite le trop plein né de l'explosion des données numériques, suscitant l'émergence chez NEURONES d'une nouvelle activité autour du Big Data.

Et, dans les économies avec un tertiaire qui représente 80 % du PIB, il y a encore beaucoup à faire pour :

- adapter les organisations aux exigences croissantes, par exemple

en matière de gestion de l'énergie ou de transparence et traçabilité de l'information,

- poursuivre la collecte, la numérisation et la hiérarchisation de l'oral et d'écrits disséminés sur les réseaux sociaux ou ailleurs et ainsi accroître le savoir de chacun et l'aider dans ses décisions et son emploi du temps,
- gérer la personnalisation et l'immédiateté qu'attend chaque détenteur de pouvoir d'achat, sinon chaque internaute, chaque salarié ou chaque citoyen.

On comprend alors le succès prévisible et durable des Entreprises de Services Numérique et des Cabinets de Conseil en Management qui prépareront et accompagneront ces mutations. Et gare aux agents économiques qui refuseraient ou ne feraient qu'“accepter” le changement !

“

Votre groupe a la chance d'être sur un marché qui dépasse ses rêves.

”

Toujours les mêmes convictions

Dans ce contexte, votre société a toutes raisons de s'en tenir aux repères qui ont sous-tendu son développement jusqu'à présent :

- **la foi en l'avenir** : les activités de Conseil et de Services Informatiques sont tirées par de puissantes forces décrites ci-dessus et ne recèlent pas de menace identifiable. Le succès appelant le succès, l'avenir du groupe est donc assez limpide dans ces métiers restés très locaux (et très concurrentiels !) ;
- **la force est en nous** : si les multinationales scrutent la croissance des pays émergents, les Entreprises de Taille Intermédiaire fabriquent elles-mêmes leurs lendemains par l'observation du marché, la conception d'offres novatrices, la recherche permanente de femmes et hommes engagés et la surveillance méticuleuse de leurs prix de revient ;
- **la culture du résultat net** : indicateur essentiel de réussite. La course au volume ou la présence dans un grand nombre de pays ne se révèlent pas toujours pertinentes. Et admettre de glisser sur le toboggan savonneux de la rentabilité, serait accepter de ne



Le Comité de Direction

jamais remonter, tant l'effet de cliquet des charges est certain et l'augmentation des prix très douteuse ;

- **la croissance organique, symbole de bonne santé** : elle est impérative pour a) faire progresser le résultat net – b) compenser les baisses de prix exigées par les clients – c) offrir des perspectives motivantes aux salariés (et renforcer encore leur moral !) ;
- **la confiance dans les hommes** : ils savent décider par eux-mêmes pour peu qu'on reconnaisse leur fiabilité, libère leur énergie et donne du sens à leur vie professionnelle ;
- **le développement de l'entrepreneuriat** : financer les salariés du groupe ou hors groupe qui envisagent de créer ou reprendre une entreprise en complément des activités de NEURONES, dans leur région ou pays d'origine, c'est inciter les cadres à prononcer un salutaire "Et pourquoi pas moi ?" ;
- **la construction du long terme** : l'économie, la géopolitique et la démographie décideront des prochaines implantations des clients, et donc des nôtres, au-delà des établissements actuels en France, en Tunisie, à Singapour et en Roumanie ;
- **l'indépendance financière** : c'est le contrat moral passé avec les salariés et entrepreneurs qui rejoignent NEURONES. Ainsi, chacun peut bâtir en confiance sa vie professionnelle, hors de toute incursion de capitalistes "venus d'ailleurs". Et, depuis bientôt trente ans, le contrat est respecté ;
- **la traque à l'anonymat, à la bureaucratie** : le travail est sans relâche pour éliminer la complexité, contenir la centralisation, la perte d'âme et ces organisations matricielles qui génèrent instructions parfois contradictoires et désengagement ;
- **l'humilité**, étant bien persuadés que :
 - un fournisseur est toujours en sursis, surtout quand il n'est propriétaire d'aucune technologie ;
 - quand arrivera la mauvaise année, il sera puéril d'en rechercher la raison dans le marché ou chez les concurrents, alors que le problème (et sa solution) sera en nous ;
 - la réussite, même si elle dure depuis 29 ans, est comme le bonheur : une construction de tous les instants !

Pour quelles réalisations ?

En septembre 2011, une quinzaine de dirigeants ont établi un plan à 5 ans (non publié). Les réalisations 2013 ont été, tant en chiffre d'affaires qu'en résultat, un peu au-dessus de ces prévisions consolidées. Il est donc raisonnable d'anticiper pour 2014 une nouvelle année de croissance organique et une rentabilité comparable à celle de 2013.

Et que deviendra alors le cours de Bourse ? La réalité est que vous n'entendrez jamais un porte-parole de NEURONES commenter – et encore moins prévoir – le cours de l'action (ou du pétrole, du sucre ou des métaux rares !) parce que :

- d'une part, le commentaire d'un cours n'a guère plus de fondement qu'une exégèse de la météo : les deux s'imposent aux spectateurs ;
- et, d'autre part, une cotation est la résultante d'influences (secteur à la mode, liquidités organisées par les banques centrales, moral des investisseurs, géopolitique...) sur lesquelles les entrepreneurs n'ont vraiment aucune prise.

On peut simplement constater que la progression de 51 % du cours de NEURONES entre le 31 décembre 2012 (8,33 €) et le 31 décembre 2013 (12,59 €) illustre le propos de Warren Buffet selon lequel "à court terme la Bourse est une machine à voter, à long terme c'est une machine à peser".

*
* *

Votre groupe a la chance d'être sur un marché qui dépasse ses rêves, au cœur d'une véritable "révolution numérique" qui crée des affrontements mondiaux pour de nouvelles répartitions dans la chaîne de valeurs. Ces cartes rebattues favorisent assurément les métiers du Conseil et des Services Informatiques qui vivent du changement.

Cette année 2013 aura donc constitué un pas supplémentaire en avant, porteur de nouvelles satisfactions et du regret de ce temps qui passe vraiment trop vite. Depuis l'introduction en Bourse de 2000, le chiffre d'affaires, le résultat d'exploitation ou opérationnel et le résultat net part du groupe de NEURONES auront quand même plus que quintuplé. Et il y a encore un bel avenir si chaque salarié se remémore le conseil d'A. de Saint-Exupéry : "Fais de ta vie un rêve et d'un rêve une réalité" !



Luc de CHAMMARD
Président-directeur général

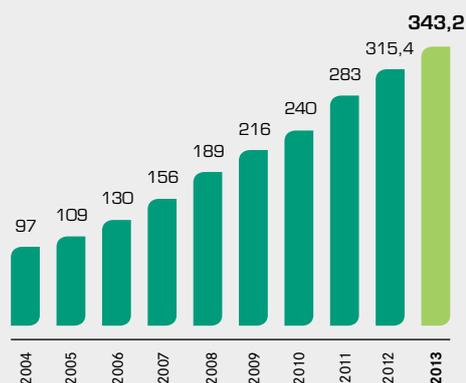
“

Les dirigeants des quatorze filiales de votre société,
savent manier cette alchimie qui crée
les conditions de la réussite collective.

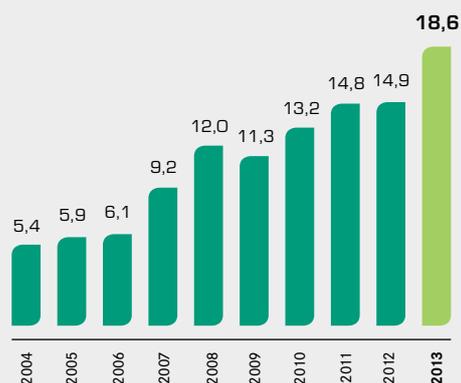
”

Chiffres clés 2013

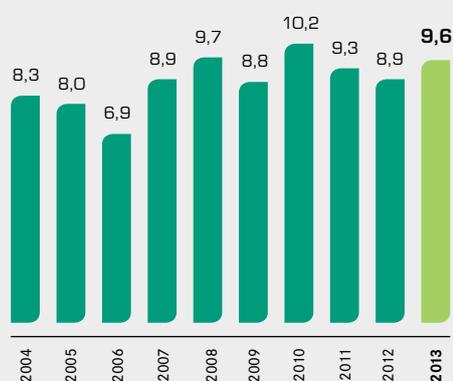
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (en millions d'euros)



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en millions d'euros)



TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL * (en pourcentage)



EFFECTIFS (fin d'exercice)



* Normes comptables IFRS. À partir de 2010, la CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises), soit environ 1 % du chiffre d'affaires, est incluse dans les impôts. Enfin, depuis 2013, le CICE (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi), représentant environ 0,8 % du chiffre d'affaires, est comptabilisé comme un produit opérationnel.

+8,8%

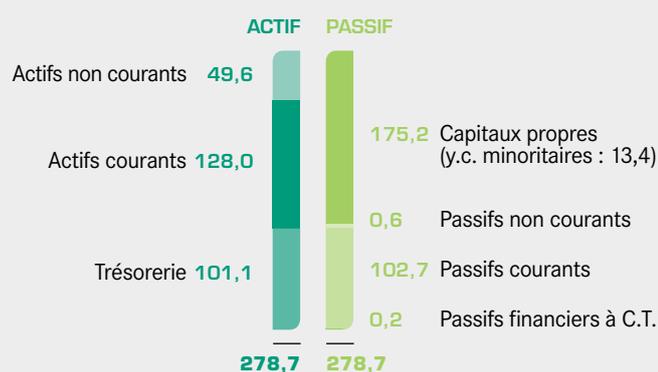
CROISSANCE ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
EN 2013

+13%

CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE
SUR 5 ANS

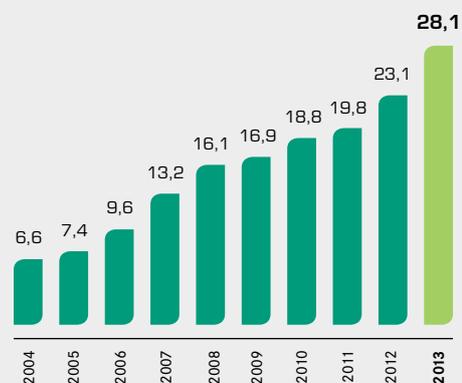
BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2013

(en millions d'euros)



CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

(en millions d'euros)



COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)

	2012	2013
Chiffre d'affaires	315,4	343,2
Résultat opérationnel d'activité*	29,2	34,1
% CA	9,3 %	9,9 %
Résultat opérationnel	28,1	32,9
% CA	8,9 %	9,6 %
Produits financiers nets	1,4	1,9
Impôt sur les résultats	(12,3)	(13,4)
Résultat net de la période	17,2	21,4
% CA	5,4 %	6,2 %
- dont résultat net part du groupe	14,9	18,6
- dont minoritaires	2,3	2,8

* Avant coût des stocks options, actions gratuites et dépréciation d'actifs.
En 2013 le CICE améliore le résultat opérationnel de 0,8 % du chiffre d'affaires.

TABLEAU DE FINANCEMENT SIMPLIFIÉ

(en millions d'euros)

Flux de trésorerie	2012	2013
Résultat net	17,2	21,4
Éléments non monétaires	5,9	6,7
Variation du BFR (augmentation)/diminution	(2,5)	(6,2)
Investissements industriels nets	(4,4)	(5,5)
Cash-flow libre	16,2	16,4
Investissements financiers nets	(1,9)	(1,7)
Augmentation de capital nette	0,4	0,3
Autres (dividendes...)	(2,0)	(1,9)
Variation de trésorerie	+ 12,7	+ 13,1
Trésorerie de fin de période	87,8	100,9

9,9%

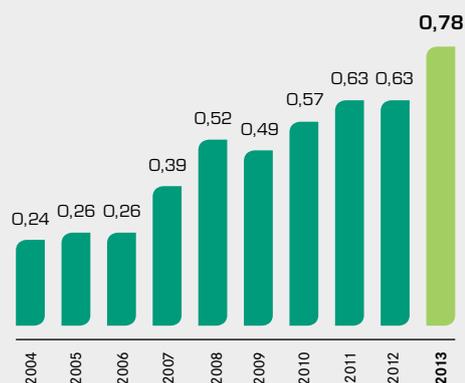
TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
D'ACTIVITÉ 2013

100,9 M€

TRÉSORERIE NETTE AU 31/12/2013

Le carnet de l'actionnaire

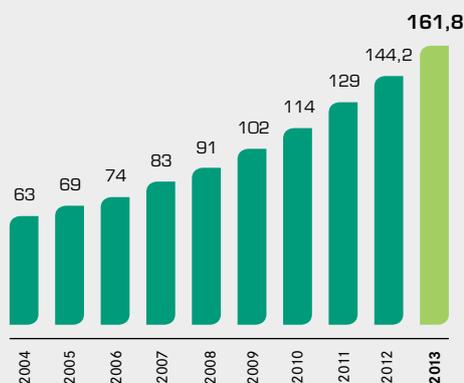
BÉNÉFICE NET PAR ACTION (PART DU GROUPE) (en euros)



RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE) (en pourcentage)

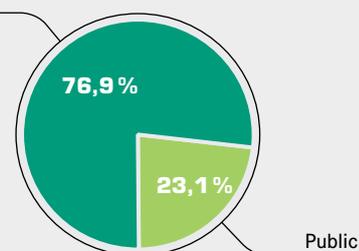


CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS PART DU GROUPE (en millions d'euros)



ACTIONNARIAT (répartition du capital)

Fondateur,
dirigeants et
salariés



25 %

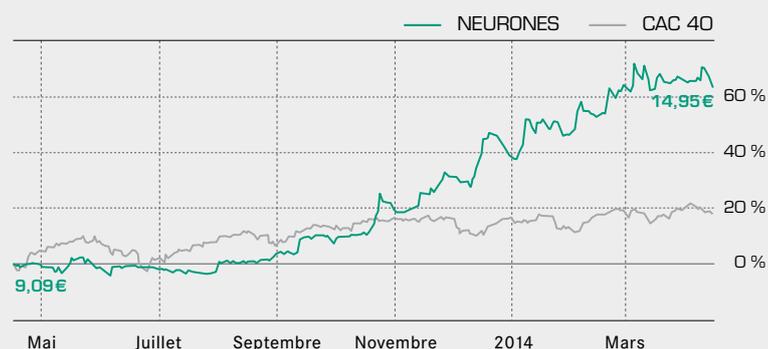
RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS
EN 2013

0,06€

DIVIDENDE PAR ACTION AU TITRE DE 2013
PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 5 JUIN 2014

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION NEURONES DEPUIS 1 AN

(du 16 avril 2013 au 15 avril 2014)



CALENDRIER

Chiffre d'affaires 1^{er} trimestre 2014 :
mercredi 14 mai 2014

Assemblée Générale :
jeudi 5 juin 2014

Chiffre d'affaires 2^e trimestre 2014 :
mercredi 30 juillet 2014

Résultat 1^{er} semestre 2014 :
mercredi 10 septembre 2014

Chiffre d'affaires 3^e trimestre 2014 :
mercredi 12 novembre 2014

INDICATEURS BOURSIERS DEPUIS 5 ANS

(cours, capitalisation, nombre d'actions)

	2009	2010	2011	2012	2013
Cours le plus haut (en €)	7,15	7,74	9,10	9,20	13,58
Cours le plus bas (en €)	4,14	6,01	6,85	6,95	8,30
Cours de clôture au 31 décembre (en €)	6,06	6,88	7,30	8,33	12,59
Capitalisation boursière au 31 décembre (en M€)	142,2	162,1	172,4	197,9	301,7
Nombre d'actions au 31 décembre (en millions)	23,5	23,6	23,6	23,8	23,9

CONTACTS

Relations investisseurs :

Paul-César BONNEL
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 2013 : 8 000 titres

Cours de l'action (au 15 avril 2014) : 14,95 €

Capitalisation boursière (au 15 avril 2014) : 358 M€

Nombre d'actions (au 15 avril 2014) : 23 966 283

NYSE Euronext Paris : Compartiment B

Code ISIN : FRO004050250 (NRO)

Bloomberg : NEUR FP - Reuters : NEUR.LN

Index : CAC All Tradable - CAC Small - CAC IT

Les métiers du groupe



3325

EFFECTIF DU PÔLE
SERVICES D'INFRASTRUCTURES*

600

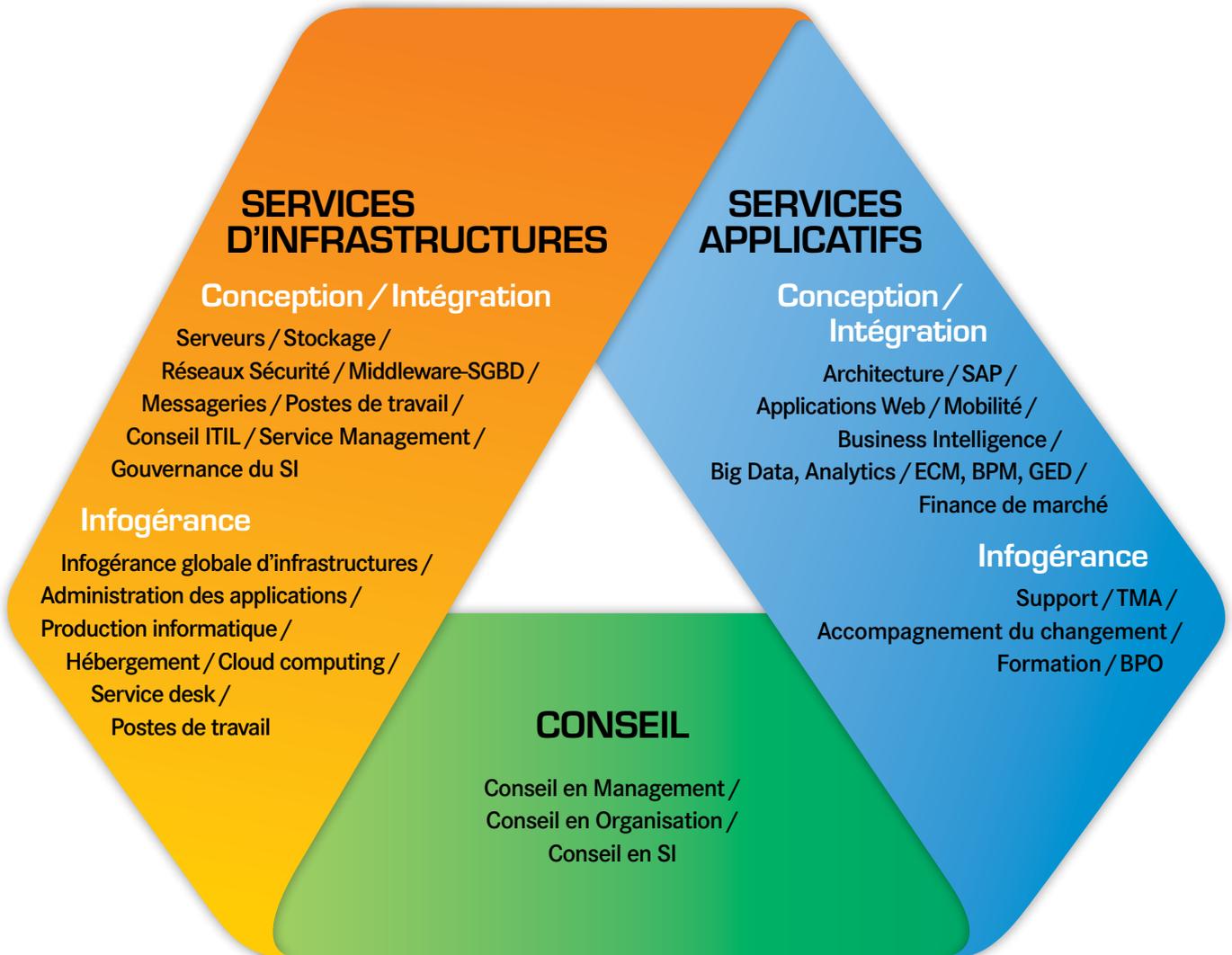
EFFECTIF DU PÔLE
SERVICES APPLICATIFS*

135

EFFECTIF DU PÔLE
CONSEIL*

* Au 31/12/2013.

NEURONES est présent à la fois dans les Services Informatiques 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 globales impliquant plusieurs entités du groupe,
- direction des contrats d'Infogérance globaux 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.

UNE ÉQUIPE CENTRALE GÈRE LA RELATION GLOBALE AVEC CERTAINS GRANDS COMPTES

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

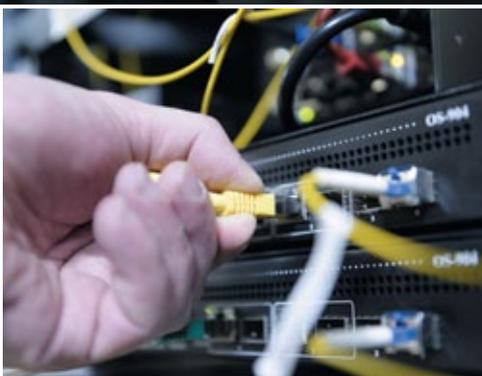
- organisation et coordination des actions commerciales du groupe,
- détection de nouvelles affaires,
- consolidation des projets et missions réalisées,
- reporting à l'attention de grands comptes clés.

Services d'infrastructures



Les métiers

- Systèmes et réseaux
- Infogérance de serveurs et applications en mode "cloud computing"
- Infogérance de postes de travail
- Service desk
- Production informatique
- IT service management, gouvernance informatique



71%

PART DE CE PÔLE
DANS L'ACTIVITÉ GLOBALE (CA 2013)

9,0%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL 2013

244,1 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

Garantir la haute disponibilité et l'accès sécurisé aux infrastructures informatiques, les exploiter, les rentabiliser et les faire évoluer, telle est la mission de ce pôle de plus de 3 300 collaborateurs.

CONCEPTION/INTÉGRATION

Régulièrement sollicitées par les mises en production de nouvelles applications, par l'augmentation régulière 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 interventions plus ponctuelles, dans des domaines très variés. Ils sont souvent réalisés sur une base forfaitaire.

Les projets type

- Consolidation et virtualisation de serveurs
- Mise en place et gestion de clouds privés
- Réseaux, messageries (migration, administration...), stockage, sauvegarde
- Management des postes de travail
- Sécurisation des systèmes d'information

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. Pour 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 dans 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 opérations réalisées à partir des centres de service.

RÉALISATIONS 2013 (EXTRAITS)

Pour le leader mondial des spiritueux : prise en charge du support informatique de quatre de ses filiales avec des besoins spécifiques. Infogérance pour l'une, assistance technique pour l'autre ou encore environnement VIP pour la holding, avec des localisations à Paris, Marseille et Cognac.

Pour un acteur majeur de la banque privée : transformation globale de l'environnement utilisateur avec des migrations multiples (Windows 7, Active Directory et Citrix). Démarré en janvier par la mise en place du socle technique, ce projet a rassemblé *in fine* plus de quarante experts jusqu'en novembre 2013 et des positions sont déjà prises pour une future Infogérance.

Pour le deuxième transporteur aérien européen : dans le cadre de la fusion des processus entre deux de ses compagnies aériennes et de la réorganisation de la Direction des Systèmes d'Information qui s'en est suivie, migration de l'outil de gestion HP Asset Manager et mise en place d'un portail utilisateurs commun. Projet de 600 jours-hommes.

Pour un laboratoire pharmaceutique leader : dans le cadre de la refonte de son système d'informations, mise en place d'un dispositif global d'Infogérance (gestion de l'ensemble des opérations d'infrastructures : pilotage et ingénierie de production, support niveau 2...) sur un périmètre de 2 000 serveurs et mobilisant plus de 40 collaborateurs NEURONES.

Pour un acteur majeur de la protection juridique : afin de renforcer la solidité de son système d'informations, et dans le cadre de son "Plan de Reprise d'Activité", mise en œuvre d'un projet de transformation (modification et amélioration) et d'externalisation complète en mode Cloud computing.

Pour une grande structure intercommunale en région : projet de migration de 1 200 postes de travail sous Windows 7, allant du design des postes jusqu'au déploiement par des techniques de virtualisation.

FAITS MARQUANTS

Croissance organique à deux chiffres dans le "cloud privé".

Nombreux projets de transformation, croissance des traitements réalisés dans les centres de service du groupe. Ouverture d'un nouveau centre en Roumanie.

Marges stables malgré des activités d'Infogérance toujours sous pression. L'Infogérance devient un métier de renouvellement, avec une productivité en hausse continue.

PERSPECTIVES

L'Infogérance d'infrastructures reste un segment de marché porteur.

Croissance régulière et forte du "cloud computing" privé, s'appuyant sur une expérience de 7 ans.

Développement des centres de service en France, en near et offshore.

Depuis 1995, l'Infogérance d'infrastructures s'appuie sur des centres de service mutualisés : hébergement, serveurs et applications, gestion des postes de travail et support.



INFOGÉRANCE

250

CONTRATS D'INFOGÉRANCE D'INFRASTRUCTURES

Top 25
contrats3 M€/an
en moyenne

+

125
contrats0,5 M€/an
en moyenne

+

100
contrats
cloud
computing

1 700

COLLABORATEURS ENGAGÉS SUR LES CONTRATS

15 000

SERVEURS EXPLOITÉS



Certifications ISO 9001:2008
(Infogérance et 3 autres activités)



150 collaborateurs
certifiés



Membre fondateur



Membre sponsor



Certification CERT du
Security Operation Center

5 CENTRES DE SUPPORT

- 800 professionnels
- 24h/24, 7j/7
- Multilingue
- Nanterre, Ivry-sur-Seine, Angers, Tunis et Timisoara

2 CENTRES DE SERVICE SERVEURS ET APPLICATIONS

- 170 spécialistes
- Supervision, pilotage
- Ordonnancement, plan de production
- Gestion des mises en production

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

2 CENTRES MUTUALISÉS DE GESTION DU POSTE DE TRAVAIL

- 20 personnes
- Mastering
- Packaging
- Télédistribution

6 CENTRES D'HÉBERGEMENT

- 5 500 virtual machines (VM)
- Provider Internet indépendant
- Tous opérateurs
- Infrastructure télécom redondée
- Nanterre et Lyon (en propre) + 4 partenaires hébergeurs à haut niveau de certification (Tier 3+)

165 000

POSTES DE TRAVAIL

6 MILLIONS

DE DOSSIERS DE SERVICE DESK ET SUPPORT APPLICATIF TRAITÉS

CLOUD COMPUTING

5 500

SERVEURS HÉBERGÉS EN MODE CLOUD PRIVÉ

6

DATACENTERS

Services applicatifs



Les métiers

- SAP
- ECM, GED, BPM
- Conseil IT pour les métiers de la finance
- Web et BI
- Formation informatique, accompagnement du changement



22%

PART DE CE PÔLE
DANS L'ACTIVITÉ GLOBALE (CA 2013)

10,3%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL 2013

75,2 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

Quinze 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 plus de 600 collaborateurs.

CONCEPTION/ARCHITECTURE/INTÉGRATION

NEURONES est présent aussi bien en intégration de progiciels (ERP/CRM, BPM, GED) qu'en développement applicatif sur mesure (sur les plates-formes Java, .Net...), y compris en logiciel libre. Les consultants travaillent soit sur les sites des clients, soit dans les locaux du groupe où les équipes forfont cotoient leurs homologues des centres de service 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.

INFOGÉRANCE

Cette activité inclut le support et la maintenance applicative, corrective et évolutive. La cinquantaine de contrats concerne en général des lots de plusieurs applications, des interfaces ou même des patrimoines applicatifs complets.

Les centres de TMA SAP, applications BPM/GED 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 2013 (EXTRAITS)

Pour un acteur financier italien établi en France :

conception d'un outil de "cash management" à destination des clients professionnels, où qu'ils soient dans le monde, dans le but de simplifier la gestion de leurs flux d'encaissements. Mission de 600 jours-hommes, en trois langues (français, italien, anglais). Projet complété par un contrat de Tierce-Maintenance Applicative (TMA).

Pour une chaîne de télévision francophone internationale :

refonte de la plateforme de gestion de ses nombreux contenus audiovisuels diffusés en mode multicanal (10 chaînes francophones partenaires et autant de programmes variés, acquis via 8 signaux différents, transmis à travers 18 satellites pour une diffusion de 34 bouquets numériques), avec planification des flux en termes d'acquisition et de diffusion. Une dizaine d'experts mobilisés pour relever ce challenge en un an, contre un délai de réalisation usuel du double pour ce type de projet.

Pour un grand groupe bancaire français : dans le cadre du développement de sa stratégie numérique, accompagnement dans la

2 centres
de service dédiés
aux applications :

TIERCE-MAINTENANCE APPLICATIVE

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

transformation vers la banque en ligne, à la fois en back-office, en front-office, sur la MOE et la MOA. Objectif : améliorer la fluidité et l'adaptation des processus métier.

Pour une société de restauration dédiée aux compagnies aériennes :

accompagnement des 2 200 utilisateurs dans le cadre de migrations de Windows 7, Office 2010, Lync et GoToMeeting, avec encadrement par un dispositif de communication dédié (identité visuelle, vidéos, "e-letters"...), afin de sensibiliser et d'impliquer les utilisateurs avant et pendant la migration et d'établir un terrain favorable à l'apprentissage. Missions réalisées dans des zones aéroportuaires, en France et à l'étranger.

Pour un groupe pétrochimique d'envergure internationale :

conception d'un outil de gestion des litiges pour le service juridique, afin de suivre les contentieux majeurs (supérieurs à 1 million d'euros et/ou à fort impact médiatique), et permettant de générer des rapports annuels et économétriques. Projet de 360 jours-hommes en deux langues (français / anglais).

FAITS MARQUANTS

Croissance organique de 19 % tirée par les métiers SAP, Finance de marché et ECM/BPM/GED (gestion électronique de documents, dématérialisation).

Hausse de la rentabilité opérationnelle.

Lancement d'une activité Mobilité/Big Data/Analyse de données.

PERSPECTIVES

Bonnes perspectives pour les centres de service partagés multi-technologies dans les banques.

Maintien de la dynamique autour de SAP, ECM/BPM/GED (dématérialisation) et les activités de Finance de marché.

Poursuite du redressement du développement applicatif Web et BI.

Conseil en management et organisation



Les métiers

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



7%

PART DE CE PÔLE
DANS L'ACTIVITÉ GLOBALE (CA 2013)

13,1%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL 2013

23,9M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

Dirigé par des consultants issus de grands cabinets internationaux, ce pôle de 130 consultants assure essentiellement des prestations de Conseil en management et en organisation.

L'activité consiste à accompagner des projets complexes pour le compte de groupes en pleine transformation, de leur permettre d'intégrer les nouvelles réglementations 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
- Réalisation de projets



RÉALISATIONS 2013 (EXTRAITS)

Pour un organisme public de santé : élaboration d'un dispositif d'accompagnement national pour assister les établissements de santé dans leur passage au numérique (programme "Hôpital Numérique"). Mise en œuvre d'un site internet communautaire, d'une base de connaissances à destination des établissements, développement d'un réseau d'experts et d'"ambassadeurs" porteurs du projet sur toute la France, élaboration d'outils (retours d'expérience, formations, éléments de méthodologie) pour aider les établissements à appliquer le programme. Durée du contrat : 4 ans.

Pour un grand groupe bancaire : mission d'accompagnement des Directeurs financiers, afin de leur permettre d'apporter leur contribution à la réforme en cours des normes comptables IAS.

Pour un organisme financier : dans le cadre du programme d'amélioration de l'organisation (mis en œuvre au niveau groupe), conseil

auprès de la direction centrale de l'informatique pour la définition d'un plan d'actions de simplification du suivi financier des projets.

Pour un acteur de l'industrie navale : accompagnement de la conduite d'un programme de sécurisation d'un parc informatique, incluant l'appui au pilotage stratégique par les enjeux, la phase opérationnelle et le conseil en méthodologie de gestion de projet complexe.

Pour une agence nationale de santé : dans le cadre du suivi de projets pilotes en matière de télémédecine, accompagnement de l'Agence pour préciser la connaissance existante et proposer des documents opérationnels décrivant et comparant les projets matures identiques.

FAITS MARQUANTS

Chiffre d'affaires et rentabilité stables après une forte croissance en 2012.

Développement du système de partnership.

Maintien de la séparation nette entre les pôles "Conseil" et "Services informatiques".

PERSPECTIVES

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

Malgré la visibilité structurellement faible des activités de Conseil, volonté du groupe de développer ce pôle.

Développement à l'international croissant.

Stratégie et offre



25%

DU CHIFFRE D'AFFAIRES ISSU
DE CONTRATS CONCERNANT
PLUSIEURS ENTITÉS DU GROUPE

63%

PART DANS L'ACTIVITÉ GLOBALE
DES CONTRATS DE SERVICE
AVEC ENGAGEMENTS DE RÉSULTAT

45%

DU CHIFFRE D'AFFAIRES
RÉALISÉ EN INFOGÉRANCE

Adapter son offre de Conseil et de Services Informatiques aux enjeux évolutifs des clients et bâtir pour le long terme un projet entrepreneurial avec des dirigeants et cadres associés : c'est la voie suivie pour construire une croissance durable et profitable.

Stratégie constante

Les axes stratégiques

- accroître la présence chez les grands clients et mériter leur reconnaissance ;
- maintenir une spécificité de multi-spécialistes ;
- élargir la gamme de prestations pour toujours mieux couvrir le spectre des nouvelles technologies ;
- industrialiser la production et adapter au marché l'organisation et la structure de coûts.

Moyens

- croissance organique supérieure à celle du marché et croissance externe ;
- extension de la présence dans l'hexagone et hors de France, là où s'exprimeront les besoins des clients ;
- investissements (100 M€ de cash disponible, pas d'endettement) indépendants de la conjoncture ;
- poursuite d'un modèle entrepreneurial et décentralisé qui a fait ses preuves.

Principes permanents

- rentabilité (indicateur de la satisfaction des clients) privilégiée par rapport à la seule taille ;
- alignement des intérêts capitalistes des dirigeants et des actionnaires ;
- ouverture du capital aux managers pour construire le long terme ;
- maintien sous assurance qualité des processus métiers fondamentaux.

Offre évolutive

Services d'infrastructures

La mise en place et la gestion des infrastructures (cloud computing, serveurs virtuels, éléments actifs, stockage, postes de travail...) est le cœur de métier et l'activité d'origine du groupe.

La diversité et l'évolution de ces environnements font de la conception et de l'intégration de réseaux une affaire de spécialistes, surtout quand il s'agit d'assurer la maîtrise d'œuvre.

Projets clés en mains, intégration dans les équipes des clients, expertise ponctuelle, externalisation à partir de centres de service ou Infogérance constituent autant de modes d'intervention.

L'exploitation des systèmes et réseaux demandent les mêmes savoir-faire techniques, auxquels il faut associer l'industrialisation de certains services spécifiques (mastering, packaging, help desk, supervision, gestion de la sécurité...), afin d'aboutir à des gains de productivité. Ainsi les coûts informatiques baissent, avec un meilleur service rendu aux utilisateurs.

Services applicatifs

L'adaptation de leur patrimoine applicatif incite les entreprises à faire appel à NEURONES pour :

- le développement ou la réécriture d'applications, afin de les adapter à l'évolution de leurs missions et périmètres et aux nouveaux terminaux (smartphones, tablettes...);
- l'intégration de progiciels (ERP, CRM, BI, SIRH...) ou de nouvelles applications liées au Web ou à la gestion de contenu, des process, des services et actifs d'une direction informatique ;
- le support et la maintenance "industrialisés" de ces applications.

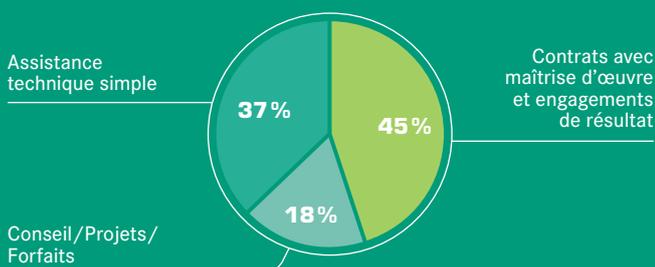
Le groupe est également engagé sur des contrats mixtes d'Infogérance d'infrastructures et de maintenance d'applications.

Conseil

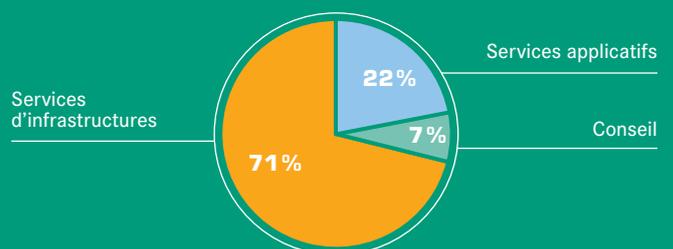
L'adaptation au numérique et la transformation accélérée des entreprises passent par un recours croissant au Conseil en organisation et management, comme au Conseil en systèmes d'information.

Bien qu'en amont et distincte des Services Informatiques, cette activité en est complémentaire et connexe. La technologie est en effet au service des réorganisations qu'elle facilite mais aussi qu'elle génère en favorisant les nouveaux concurrents ou en suggérant de nouveaux process.

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



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PÔLE D'ACTIVITÉ



Un développement responsable et durable



361

EMPLOIS NETS CRÉÉS EN 2013

92%

DES PROFITS 2013 DESTINÉS
À ÊTRE RÉINVESTIS DANS
DES DÉVELOPPEMENTS FUTURS

48

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 (48 nationalités représentées, variété des cursus universitaires, intégration des débutants comme des profils confirmés, 170 apprentis, stagiaires et contrats de professionnalisation en 2013, plus de 94 % de CDI...).

Création importante d'emplois :

- création nette d'emplois chaque année (plus de 1 000 sur les trois derniers exercices),
- 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 de rencontrer l'emploi.

Historique de partage du capital :

- association de près de trente chefs d'entreprise et cadres dirigeants au capital des sociétés qu'ils développent,
- distribution d'actions gratuites,
- association régulière de nouveaux cadres clés au capital des sociétés et/ou au groupe.

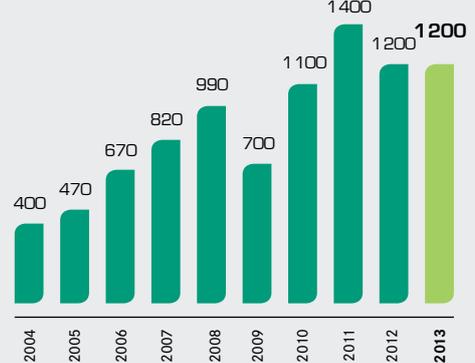
Gestion suivie des carrières :

- 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 aux propres centres d'enseignement du groupe,

NOMBRE DE RECRUTEMENTS
(au cours de l'exercice)



“En 2000, je rejoignais le groupe en tant que Responsable Administrative et Financière de l'activité Service desk qui comptait alors 200 salariés. 14 ans plus tard et avec 1 800 collaborateurs en plus, j'en suis aujourd'hui la Directrice Administrative et Financière.

Confiance, autonomie et dynamisme sont les moteurs de mon parcours chez NEURONES. Je suis passée de la simple « déclaration de TVA » à la direction complète du département, avec une quinzaine de collaborateurs à encadrer dans les fonctions comptabilité, contrôle de gestion, administration des ventes... Des responsabilités motivantes quand on sait que le chiffre d'affaires de l'activité représente aujourd'hui près de 100 M€. Avec l'ouverture à l'international, j'assure également le soutien administratif, financier et juridique des projets hors de l'Hexagone. Nul besoin donc de changer de société pour changer d'emploi !

NEURONES propose un modèle managérial dans lequel on sait que tout est possible, ce qui favorise les échanges en confiance et la naissance de nouvelles perspectives. En somme, de quoi aimer l'avenir !”

“
NEURONES propose un modèle managérial dans lequel on sait que tout est possible.
”

Laurence
Directrice Administrative et Financière | *Service desk*
Chez NEURONES depuis 2000



Quatre entités métiers
en sont signataires.



Une société du groupe
a obtenu ce label en 2013.



Deux filiales adhèrent
au pacte mondial des Nations Unies.



- passage des certifications validantes favorisé (ITIL et celles des principaux acteurs du marché : Microsoft, 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 : 11 plans successifs (tous exerçables) depuis 1999, représentant plus de 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 :

- en 2013, 5,5 M€ d'investissements industriels ont été consacrés principalement aux centres de service (ouverture en Roumanie, extension à Angers et Tunis) et à l'offre de cloud computing (matériels et logiciels, locaux dédiés chez des hébergeurs tiers).

Développement actif de la Qualité :

- certification ISO 9001 version 2008 pour les activités d'Infogérance, de service desk, de production informatique et d'assistance technique,
- 150 collaborateurs certifiés ITIL (Information Technology Infrastructure Library).

Adaptation permanente aux besoins :

- le rapprochement avec une dizaine de sociétés de taille significative depuis l'introduction en Bourse a permis de compléter ou de

“Après des études d'ingénieur et un passage en SSII comme Ingénieur d'Affaires, je me lance dans la création d'entreprises (Web, puis dans un secteur tout autre). Mais, pressentant que le Big data sera le prochain défi informatique de la décennie, avec un associé issu d'un grand cabinet de Conseil, nous avons monté un business plan axé sur les innovations technologiques et cette nouvelle vague de business à venir.

Un projet présenté à un entrepreneur qui avait lui-même créé son entreprise au sein du groupe NEURONES il y a 6 ans. Et, début 2013, c'est le démarrage de l'activité dédiée « Mobilité, Big data et Analyse de données », affiliée à l'entité IT Finance du groupe. Moins d'un an après, la structure compte déjà près de 30 collaborateurs pointus !

S'adosser à une organisation comme NEURONES, c'est en partager les valeurs d'autonomie et d'ambition. C'est aussi, pour un entrepreneur, un véritable « accélérateur de busines ». Objectif à horizon 2 ans ? Tripler les effectifs et le chiffre d'affaires... bien entendu !”



“

S'adosser à une organisation comme NEURONES c'est, pour un entrepreneur, un véritable « accélérateur de business ».

”

Michael

Dirigeant associé | *Mobilité, Big data, Analyse de données*
Chez NEURONES depuis 2012

renforcer 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 très largement mis en réserve pour donner au groupe les moyens de ses ambitions, quelle que soit l'évolution des marchés financiers, de la conjoncture ou du comportement des banques.

Communication régulière et transparente :

- les résultats annuels (audités) sont publiés dans les deux mois qui suivent la fin de l'exercice. Les résultats (non audités) sont communiqués chaque trimestre et le groupe publie deux 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 réductions d'effectifs.

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 (toners, 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 afin de limiter les déplacements entre le domicile et le lieu de travail.

“ Un parcours rendu possible grâce à une organisation qui vous donne les moyens de transformer une volonté en réalisations concrètes. ”

Cédric
Business Development Manager | *Systèmes et réseaux*
Chez NEURONES depuis 2008



NEURONES est régulièrement évalué par le questionnaire EcoVadis.



Faisant partie du Gaïa Index (indice RSE des valeurs cotées) depuis 2011, le groupe s'est hissé dans le Top 5 en 2013 (catégorie 150-500 M€ de C.A.).



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

“Après 3 ans en tant que Consultant indépendant et fort de mes expériences dans l'Audit et le Conseil, je rejoins en 2008 l'activité Systèmes et Réseaux de NEURONES au poste d'avant-vente pour y démarrer l'activité Sécurité. Trois ans plus tard c'est déjà un autre défi, celui de manager dix personnes en tant que Responsable de l'Offre Réseaux et Sécurité. Puis, fin 2013, arrive une nouvelle opportunité : développer ces offres sur le marché asiatique depuis les bureaux de Singapour.

C'est porté par le goût du challenge que j'ai intégré le groupe et, comme en témoigne mon évolution, je ne me suis pas trompé. Un parcours rendu possible grâce à une organisation qui vous donne les moyens de transformer une volonté en réalisations concrètes.

Faire partie d'un groupe à la croissance soutenue et ambitieuse, pour qui l'autonomie est une valeur forte, en plus d'être stimulant, c'est un véritable accélérateur pour qui souhaite évoluer... Voilà de quoi envisager un avenir jalonné de défis chez NEURONES.”



Références

(extraits)

Banque - Assurance

AVIVA
AXA
BNP-PARIBAS
BPCE
CRÉDIT AGRICOLE
CRÉDIT MUTUEL
EULER HERMÈS
GENERALI
GROUPAMA
GROUPE MONTEPASCHI
HSBC
MACIF
MALAKOFF-MEDERIC
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
TEXA SERVICES

Services - Biens de consommation

ACCOR
AIR FRANCE
APTARGROUP
CFDT
EDENRED
GIDE LOYRETTE NOUEL
GROUPE BEL
HEINEKEN
HERMÈS
KPMG
LVMH
NESTLÉ
OPCALIA
PRICEWATERHOUSECOOPERS
SOLOCAL (EX-PAGES JAUNES)

Secteur public

AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT
ANDRA
ANR
BANQUE DE FRANCE
CAISSE DES DÉPÔTS
CEA
CONSEIL GÉNÉRAL DES HAUTS-DE-SEINE
EDF
IRSN
LA POSTE
MAIRIE DE PARIS
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION
PMU
RFF
SNCF

Énergie - Utilities - Santé

BAYER
CROIX-ROUGE FRANÇAISE
ENI
GDF-SUEZ
LABORATOIRE ROCHE
LFB
MIPIH
NOVARTIS
OCP
SAGESS
SANOFI
SUEZ ENVIRONNEMENT
TOTAL
UGI CORPORATION
VEOLIA ENVIRONNEMENT

Industrie - BTP

ALBÉA
BOUYGUES
DAHER
EIFFAGE
ERAMET
JC DECAUX
MICHELIN
NEXANS
PLASTIC OMNIUM
SAFRAN
SAINT-GOBAIN
TARKETT
THALÈS
TRÈVES
VINCI

Technologies - Média - Télécommunications

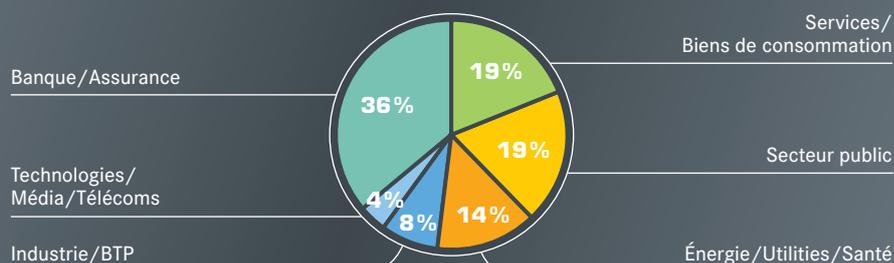
BOUYGUES
COMPUTER ASSOCIATES
DASSAULT
ÉDITIONS FRANCIS LEFEBVRE
EUROSPORT
FLAMMARION
GÉNÉRALE DE TÉLÉPHONE
IBM
NUMERICABLE-COMPLETEL
ORANGE
SAFRAN
THE NEW YORK TIMES COMPANY
TSR
TV5 MONDE
VIVENDI

Plus environ 1000 groupes, sociétés ou organismes publics de toutes tailles.

73%

DES SOCIÉTÉS DU CAC 40
FONT CONFIANCE À NEURONES

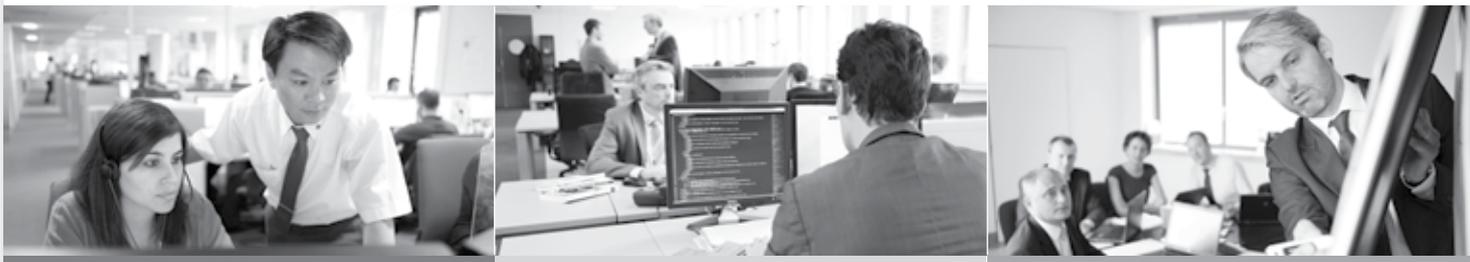
RÉPARTITION SECTORIELLE DU CHIFFRE D'AFFAIRES





NEURONES

CONSEIL - INTÉGRATION - INFOGÉRANCE



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2013

Aussi loin que vous voudrez...®

SOMMAIRE

1	ACTIVITÉS DU GROUPE	32
	1.1. Présentation générale	32
	1.2. Synthèse des activités	33
	1.3. Détail des métiers	33
	1.4. Marché et concurrence	39
	1.5. Organisation	40
	1.6. Facteurs de risques	41
	1.7. Stratégie de développement	43
	1.8. Évolution récente et perspectives	44
2	RAPPORT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE	45
	2.1. Message de la Direction générale	45
	2.2. Engagement du groupe	45
	2.3. Politique sociale	45
	2.4. Politique sociétale	47
	2.5. Politique environnementale	48
	2.6. Note méthodologique	49
	2.7. Avis du vérificateur	50
3	COMPTES CONSOLIDÉS	52
	3.1. État de la situation financière consolidée (au 31 décembre 2013)	52
	3.2. Compte de résultat consolidé (exercice clos au 31 décembre 2013)	53
	3.3. Autres éléments financiers consolidés	54
	3.4. Annexe aux comptes consolidés	56
	3.5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	72
4	ÉLÉMENTS FINANCIERS SOCIAUX	73
	4.1. Bilan et compte de résultat sociaux	73
	4.2. Information sur les participations	75
5	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 5 JUIN 2014	76
	5.1. Rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2014	76
	5.2. Rapport spécial du Président à l'Assemblée Générale sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et sur le contrôle interne (article L.225-37 du Code de commerce)	84
	5.3. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne	88
	5.4. Projet de résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2014	89
6	INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LA SOCIÉTÉ, SON CAPITAL, SON ADMINISTRATION	91
	6.1. Carte d'identité	91
	6.2. Capital et actions	92
	6.3. Marché des titres de la société	94
	6.4. Gouvernement d'entreprise	95
	6.5. Intéressement du personnel	96
	6.6. Responsables du contrôle des comptes	97
	6.7. Informations liées	98
	TABLEAU DE CONCORDANCE	99
	GLOSSAIRE	100

Les mots et acronymes typiques du Conseil et des Services Informatiques sont utilisés uniquement lorsque c'est indispensable à la compréhension des métiers de NEURONES. Ils sont expliqués dans le glossaire aux pages 100 et suivantes du présent document.

1 ACTIVITÉS DU GROUPE

1.1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Identité et histoire

Avec 4 065 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 343,2 millions d'euros au 31 décembre 2013, NEURONES se situe dans les 15 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 2013	Capitalisation (en M€)*	Évolution depuis 1 an
1 Capgemini	7 818	+ 47 %
2 Atos	6 375	+ 42 %
3 Sopra Group	874	+ 50 %
4 Steria	473	+ 8 %
5 Bull	373	0 %
6 NEURONES	302	+ 53 %
7 GFI Informatique	258	+ 74 %
8 Solucom	149	+ 71 %
9 Sword Group	144	+ 24 %
10 Devoteam	127	+ 28 %

* Hors sociétés de Conseil en Technologies : Altran (1 114 M€), Alten (1 087 M€), Assystem (386 M€), Akka Technologies (356 M€) et SII (158 M€).

Créé ex-nihilo en 1985, le groupe a connu un développement régulier (en moyenne + 13 % par an sur les cinq derniers exercices). Son chiffre d'affaires est aujourd'hui issu pour les deux tiers de la croissance interne.

La construction de l'ensemble s'est faite par constitution de filiales dédiées par métier, ayant leur propre savoir-faire technique et utilisant leur propre marque commerciale. Ces entités ont eu pour mission d'acquérir rapidement une taille significative dans leur domaine afin de fournir des prestations au meilleur niveau, avec des coûts de structure contrôlés. 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.

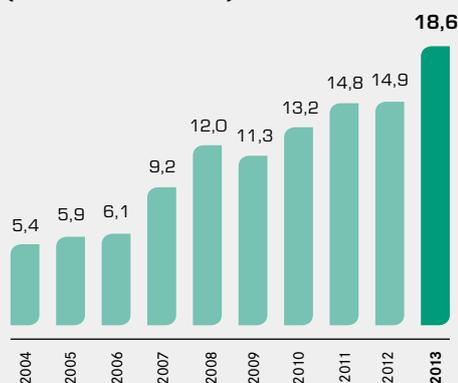
Depuis son introduction en Bourse (mai 2000), le groupe a procédé à une dizaine d'acquisitions significatives, représentant, à ce jour, environ un tiers de son activité.

Chiffres clés

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (en millions d'euros)



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en millions d'euros)



Évolution des chiffres clés (en millions d'euros)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires	97,1	108,9	130,0	156,0	189,3	216,4	239,6	283,3	315,4	343,2
Résultat opérationnel *	8,0	8,7	9,0	13,8	18,4	19,1	24,5	26,3	28,1	32,9
Taux de résultat opérationnel	8,3 %	8,0 %	6,9 %	8,9 %	9,7 %	8,8 %	10,2 %	9,3 %	8,9 %	9,6 %
Résultat net	5,7	6,3	6,6	9,9	13,0	12,8	14,9	17,0	17,2	21,4
Taux de résultat net	5,9 %	5,8 %	5,1 %	6,3 %	6,9 %	5,9 %	6,2 %	6,0 %	5,4 %	6,2 %
Résultat net part du groupe	5,4	5,9	6,1	9,2	12,0	11,3	13,2	14,8	14,9	18,6
Effectif fin d'exercice	1 284	1 424	1 787	2 054	2 455	2 665	3 036	3 471	3 704	4 065

* Normes comptables IFRS. À partir de 2010 inclus, la CVAE (1 % du chiffre d'affaires) a été reclassée en impôt. En 2013, le résultat opérationnel bénéficie de l'effet positif du CICE à hauteur de 0,8 % du chiffre d'affaires. Pour avoir une série de taux de résultat opérationnel comparables, il faudrait diminuer d'environ 1 % les pourcentages 2010 à 2012 (à 9,2 %, 8,3 % et 7,9 %) et de 1,8 % celui de 2013 (7,8 %).

1.2. SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS

Pôles d'activité

Le chiffre d'affaires se répartit entre :

- les Services Informatiques :
 - Infrastructures (71 %*),
 - Applications (22 %*),
- et le Conseil en Management (7 %*).

* CA contributifs 2013

Les prestations sont délivrées selon trois modes différents :

- Projets (au forfait) : 18 %
- Assistance Technique (au temps passé) : 37 %
- Infogérance (pluriannuel, engagements de résultats) : 45 %

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 à environ 70 %.

Les activités historiques de Services Informatiques (93 % du chiffre d'affaires du groupe) se décomposent ainsi :

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, EAI, décisionnel (BI), SAP, gestion de contenu (ECM, GED), gestion de process (BPM), architectures orientées services (SOA), big data, analyse de données, intégration, tests/recette, formation
Exploitation/Infogérance ("run")	Infogérance réseaux, serveurs et applications, hébergement, "cloud computing", service desk (24h/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)

Évolution par pôle d'activité (en millions d'euros)	2012	% CA total	2013	% CA total	% croissance globale	% croissance organique
Services d'Infrastructures	228,2	72 %	244,1	71 %	+ 6,9 %	+ 6,9 %
Services Applicatifs	63,4	20 %	75,2	22 %	+ 18,6 %	+ 18,6 %
Conseil	23,8	8 %	23,9	7 %	+ 0,4 %	+ 0,4 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	315,4	100 %	343,2	100 %	+ 8,8 %	+ 8,8 %

Gestion de la relation globale avec les clients grands comptes, pilotage de contrats transverses

Une direction transverse a été constituée pour remplir deux missions :

- la gestion de la relation globale avec certains clients grands comptes : 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 majeurs, notamment d'Infogérance : l'équipe transverse 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. Elle prend l'ensemble des engagements du groupe vis-à-vis du client, assure la direction du contrat en s'appuyant sur des responsables techniques (Service Delivery Managers) présents dans les différentes entités et centres de service engagés.

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

Présence géographique

Les effectifs sont basés en Ile-de-France (3 280 p. fin 2013 soit 80,7 % des effectifs totaux), dans les régions françaises (645 p. fin 2013 soit 15,9 %) et à l'étranger (140 p. fin 2013 soit 3,4 %). Hors de France, le groupe est présent au travers de centres de service en Tunisie (116 p. fin 2013), à Singapour (12 p. fin 2013) et en Roumanie (12 p. fin 2013). Ces derniers effectuent des prestations pour une clientèle située dans l'hexagone.

Le groupe réalise l'essentiel de ses prestations en France et des missions ponctuelles à l'étranger.

1.3. DÉTAIL DES MÉTIERS

Métiers constitutifs des pôles

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

Pôle	Métiers
Services d'Infrastructures	- Systèmes et réseaux - Service desk, Infogérance de postes de travail - Infogérance de serveurs et applications en mode "cloud computing", sécurité informatique - Production informatique - IT service management, gouvernance informatique
Services Applicatifs	- SAP - Gestion de contenu (ECM, GED), gestion de process (BPM) - Conseil IT pour les métiers de la finance - Web (Java, .Net, libre) et décisionnel (BI) - Mobilité, social media, analyse de données, big data - Formation informatique et accompagnement du changement
Conseil	- Conseil en Management et Organisation

Dans ce sous-chapitre (1.3. Détail des métiers), les chiffres clés présentés sont les contributions au chiffre d'affaires consolidé du groupe, après retraitement des opérations intra-groupe (il ne s'agit donc pas des chiffres d'affaires sociaux des entreprises dans lesquelles sont logées ces activités).

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, éléments actifs et passifs, postes de travail, etc.

Il s'agit d'un métier de projets, souvent réalisés dans le cadre de forfaits "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, un chiffrage nécessite la contribution de plusieurs experts techniques. Ils sont coordonnés par un chef de projet, responsable unique des engagements pris par NEURONES.

Les missions types réalisées sont les suivantes :

- conception des serveurs et postes de travail type, migrations, déploiements,
- architecture des datacenters, Lan/Wan, virtualisation de serveurs et de postes (VDI), mise en place de solutions de stockage en réseau (San) et de sauvegarde, de solutions "clients légers",
- audit et refonte de services d'annuaires, messageries,
- traitement de la mobilité, firewalls, VPN (Virtual Private Network).

Les spécialités techniques ci-dessus sont combinées pour assister les clients dans leur démarche de virtualisation et de mise en place de services de cloud computing (voir glossaire à la fin du document). L'entité Systèmes et Réseaux a notamment investi dans un cloud privé, dont elle assure le pilotage.

Pour des projets globaux, le groupe peut être amené à fournir des logiciels (système, anti-virus, messagerie, sauvegarde, etc.) et des équipements (serveurs, stockage, équipements réseaux, etc.). La part de la vente de logiciels et d'équipements est marginale.

Le département d'intégration au forfait assure la maîtrise d'œuvre sur des projets importants. C'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 service 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 réseaux.

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

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2012	2013	13/12
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	71,3	79,9	+ 12 %

Service desk, Infogérance de postes de travail

Un service desk est la structure (téléphonique, informatique et humaine) qui accueille et prend en charge l'ensemble des demandes des utilisateurs d'un système d'information, les résout ou les fait traiter par d'autres entités ("escalade"). Un service desk peut être implanté sur le site d'une entreprise ou externalisé à distance dans 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 pro-

fessionnels, 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 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 5 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 logiciels de gestion intégrés (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 Experteam® d'industrialisation du poste de travail : 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.

Les activités service desk de NEURONES occupent une position reconnue de leader en France.

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2012	2013	13/12
CHIFFRE D'AFFAIRES	93,6	94,0	+ 0,4 %

Infogérance de serveurs et applications en mode "cloud computing", sécurité informatique

Le centre d'exploitation à distance de serveurs et applications (offre Osmose®) est un centre de service qui gère, de façon mutualisée et à distance, les serveurs, réseaux et applications. 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, les mises en production et la gestion des changements.

Le centre de télé-exploitation est en fonction 24h/24 et 7j/7. Il permet des gains de productivité par sa capacité à mutualiser certaines ressources : la supervision, l'administration de bases de données, les spécialistes de l'exploitation d'ERP (profils BC de SAP), des experts sécurité disponibles à tout moment, etc.

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).

L'outil de supervision principal utilisé par le centre de service serveurs a été développé en interne. Il procure un avantage compétitif, notamment financier, appréciable. Par ailleurs, le groupe dispose d'une base de données de documentation (CMDB), de nouvelle génération, utilisée systématiquement sur les contrats.

L'offre de fourniture d'infrastructures incluant leur hébergement, maintenant intégralement en mode "cloud privé" (Iode®), connaît une forte croissance. Les anciens serveurs physiques sont virtualisés et installés sur des ensembles performants de serveurs lames. Le stockage des données et la sauvegarde sont mutualisés et centralisés. La facturation est calculée à l'utilisation (puissance et taille mémoire des processeurs, téra-octets de stockage, méga-internet...). Cette offre de "cloud privé" représente un volume de 5 000 serveurs virtuels (VM) y compris VDI.

La quasi totalité des matériels et logiciels du cloud privé est acquise par NEURONES ("Capex"), le client s'acquittant d'un loyer incluant la fourniture des matériels et leur hébergement ("Opex").

Constatant qu'il était difficile de rester dans la course (taille et technologie) imposée par les spécialistes des datacenters, ne souhaitant pas maintenir en interne les compétences sur des sujets "immobiliers" spécifiques de l'hébergement (bâtiment, sécurité électrique, sécurité incendie, climatisation, sécurité d'accès...), NEURONES a progressivement transféré les équipements de ses datacenters vers des spécialistes du "hosting". Ainsi, l'essentiel des serveurs hébergés est maintenant situé chez quatre partenaires hébergeurs labélisées "Tiers 3+" dans huit datacenters distincts. Les deux datacenters du groupe (Nanterre et Lyon) sont conservés temporairement. Ils font office de nœud de réseaux télécom et de datacenter de back up pour certains clients. La sous-traitance se limite au strict "hébergement sec", sans que les partenaires hébergeurs n'aient accès aux serveurs gérés dans les espaces loués chez eux, ni a fortiori qu'ils réalisent des prestations d'Infogérance.

Le groupe bénéficie d'un retour d'expérience de plusieurs années en "cloud privé" avec de nombreuses références, ce qui lui procure un avantage compétitif dans ce secteur.

L'activité sécurité, facteur clé de succès pour l'Infogérance en mode "cloud computing", est également en croissance dans un marché qui reste structurellement 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.

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2012	2013	13 / 12
CHIFFRE D'AFFAIRES	25,7	27,9	+ 9 %

Production informatique

La production informatique consiste à gérer les traitements des applications métier implantées sur des serveurs d'entreprise et utilisant des systèmes de gestion de bases de données (Sgbd tels Oracle, Sql Server, Sybase, etc.). Elle fait appel à différents types de profils : pilotes, analystes d'exploitation (support, pilotage, préparation), ingénieurs de production, ingénieurs systèmes, chefs de projet production mais aussi architectes datacenters, profils PMO (Project Management Office).

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 principaux outils de supervision (HP-OV) et d'alerte (Patrol) et des principales sauvegardes (Netbackup, Networker). La maîtrise des architectures internet (Websphere par exemple) est devenue nécessaire chez de nombreux clients.

La bonne intégration des applications en production (mise au point des traitements et des contrôles, documentation) et l'efficacité dans la gestion des changements et mises en production restent des facteurs clé de succès autant que la réalisation compétente du plan de production.

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

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2012	2013	13 / 12
CHIFFRE D'AFFAIRES	30,4	34,2	+ 12 %

IT Service Management, Gouvernance Informatique

Les domaines couverts sont la gestion des services et des actifs d'une direction informatique (IT Service Management – ITSM). Les projets réalisés permettent aux organisations clientes de mieux maîtriser leurs coûts et de structurer leurs services IT, afin d'augmenter la qualité de service et la satisfaction des utilisateurs du système d'information.

Les missions réalisées sont de plusieurs natures :

- formations certifiantes ITIL (accréditation EXIN),
- conseil : définition d'organisation et mise en place de processus ITIL, benchmark,
- assistance à maîtrise d'ouvrage : cadrage de projets, rédaction de cahiers des charges, conduite du changement,
- pilotage opérationnel de processus IT et de gestion de projets IT,
- mise en œuvre de solutions progicielles d'ITSM et de gestion de portefeuilles de projets (partenariats avec HP Software, ServiceNow, EasyVista...),
- Tierce Maintenance Applicative dédiée sur site ou mutualisée à partir du centre de service du groupe.

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2012	2013	13 / 12
CHIFFRE D'AFFAIRES	7,2	8,1	+ 12 %

Métiers du pôle Services Applicatifs

Intégration et Infogérance SAP

L'ERP (Enterprise Resource Planning, voir glossaire) constitue le progiciel principal des grandes organisations. SAP est le leader du marché.

Les activités SAP se décomposent comme suit :

- Intégration : des chefs de projet et consultants, fonctionnels et techniques, mettent en œuvre une solution préparamétrée de SAP pour les activités de service et pour le secteur de la distribution. Ils réalisent aussi des extensions concernant les installations existantes dans les grands comptes (nouveaux modules, nouveau site...),
- Expertise : interventions sur les points clés des projets (reprise de données, changements de structure, tests de non régression, Bl,...),
- Infogérance (support et TMA), pouvant être associée à des contrats d'Infogérance plus globaux.

NEURONES réalise les types de missions suivants :

- projets clé en main au forfait d'intégration SAP, avec engagement sur une date de démarrage,
- "roll-out" pays : déploiement d'un modèle de base en France avant son extension dans d'autres pays européens,
- expertise au sein d'un centre de compétences SAP : nouveaux modules, refonte, optimisation, évolutions,
- administration SAP,
- support et TMA, "ABAP factory",
- documentation et formation d'utilisateurs.

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2012	2013	13 / 12
CHIFFRE D'AFFAIRES	12,9	16,6	+ 29 %

Gestion de contenu (ECM, GED), gestion de process (BPM)

La gestion de contenu (Enterprise Content Management - ECM) concerne la gestion sous forme électronique des informations qui ne sont pas structurées (courriers, contrats, factures, mails, documents électroniques divers, photos, films...) par opposition aux informations déjà structurées dans des bases de données.

Elle couvre notamment toute la gestion et la mise en forme des contenus publiés sur les sites Internet volumineux (intranet, extranet et internet) des entreprises : le WCM (Web Content Management).

L'ECM inclut également les applications de GED (Gestion Electronique de Documents) : acquisition, classement, stockage, archivage et diffusion de documents numérisés comme les relevés bancaires, les factures de téléphonie ou d'énergie...

La gestion de process (Business Process Management - BPM) forme un ensemble de méthodes et d'outils applicatifs qui optimisent et automatisent les processus de travail dans l'entreprise.

L'ECM et le BPM convergent lorsque les processus de travail concernent le traitement de dossiers (dossiers de sinistres, de souscription...) et la circulation de documents.

Avec le fort développement des dématérialisations entrantes (courrier) et sortantes (relevés, factures), avec la prolifération des données non structurées, ces applications ECM/BPM constituent aujourd'hui un segment de marché de taille significative, au même titre que les ERP, le CRM (Customer Relationship Management), le SCM (Supply Chain Management)...

Deux entités composent ce pôle :

- un spécialiste de l'ECM, partenaire de référence d'IBM FileNet,
- un spécialiste BPM et partenaire de Tibco Software, Software AG, EMC Documentum, Microsoft Sharepoint, Alfresco...

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2012	2013	13 / 12
CHIFFRE D'AFFAIRES	15,2	18,2	+ 20 %

Conseil IT pour les métiers de la finance

Cette entité "finance de marché" conseille les banques de financement et d'investissement pour leurs activités dites de marché (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 : pricing, gestion des positions, négociation, gestion des risques, prévision des liquidités,
- Middle Office : contrôle, validation, enrichissement,
- Back Office : 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)	2012	2013	13 / 12
CHIFFRE D'AFFAIRES	15,3	19,2	+ 25 %

Web et BI

Le développement applicatif dans les nouvelles technologies se décompose en cinq domaines :

- 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)	2012	2013	13 / 12
CHIFFRE D'AFFAIRES	11,2	11,7	+ 4 %

Mobilité, social media, analytics, big data

Lancée en 2013, cette entité a pour mission d'explorer plusieurs nouvelles vagues technologiques prometteuses et ayant une influence significative sur

les systèmes d'information :

- Mobilité : adaptation des progiciels de gestion intégrée aux différents terminaux mobiles de leurs utilisateurs,
- Social media : intégration des réseaux sociaux dans les applications CRM et marketing existantes comme nouvelles,
- Big data, analyse de données (analytics) : nouvelles applications du marketing digital d'analyse de volumes importants de données pour en tirer sens. Les marchés ciblés pour ce type de traitements sont en priorité le marketing numérique et la finance de marché.

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2013
CHIFFRE D'AFFAIRES	0,5

Formation informatique et accompagnement du changement

Ce métier englobe le conseil pour l'organisation de plans de formation (ingénierie de formation, gestion de plans et cursus de formation), la production elle-même de cours (sessions traditionnelles, téléformation, e-learning, etc.), la conception puis l'animation de "boutiques IT" ou "comptoirs IT" sur site client et enfin l'accompagnement et l'assistance lors de déploiements bureautiques (type Windows 7 ou 8) ou d'ERP.

Un des segments les plus porteurs 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 plates-formes LMS (Learning Management Systems).

En 2013, l'ensemble a réalisé environ 90 000 jours stagiaires.

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2012	2013	13 / 12
CHIFFRE D'AFFAIRES	8,8	9,0	+ 2 %

Infogérance

Pour les activités d'exploitation récurrente, les entités métier pratiquent 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 type de prestation est souscrit, une seule entité gère le contrat. Lorsque plusieurs services sont concernés, un responsable unique est nommé. Ce directeur de contrat 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 : elle est cruciale pour assurer le développement de l'offre. Les pratiques éprouvées d'ITIL ont permis la mise en place de processus homogènes. Une équipe méthodes et outils consolide les données de parc et de productivité (benchmark) ainsi que les projets d'amélioration réussis sur les contrats et leurs métriques. Elle maintient la documentation sur les méthodes (prise en charge, exploitation récurrente, réversibilité). Elle développe et diffuse l'outilage Infogérance.

Concernant les plans de progrès, le groupe dispose d'un retour d'expérience de 15 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 2013, 150 contrats d'Infogérance sont actifs (ainsi que 100 contrats de cloud computing et 50 contrats de TMA pure). Leur mise en œuvre mobilise environ 1 700 personnes, soit près de la moitié des effectifs facturables du groupe.

Dans une recherche d'industrialisation, la part de l'activité réalisée à partir

des cinq types de centres de service mutualisés continue de se développer :

- 5 centres de support (service desk) à Nanterre, Ivry-sur-Seine, Angers, Tunis et Timisoara,
- 2 plates-formes de gestion du poste de travail à distance (Experteam® et CSP) : mastering, packaging, télédistribution,
- 2 centres de télé-exploitation de serveurs et applications (Osmose® et CSI),
- 6 centres d'hébergement notamment en mode "private cloud" (Iode®) à Nanterre et Lyon, ainsi que des espaces réservés chez quatre hébergeurs tiers partenaires labélisés "Tier 3+",
- 2 centres de service de support applicatif et de TMA (Proxima®) à Nanterre et Angers.

Le développement des centres de service a nécessité la mise au point de processus rigoureux et d'interfaces élaborées entre eux et avec les équipes sur site.

Lorsqu'ils sont utilisés sur un contrat d'Infogérance, les centres de service s'intègrent dans des processus transversaux globaux orientés "clients internes" : 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 service serveurs et réseaux, centre de support et TMA applicatifs, équipes sur sites) qui sont amenés à intervenir sur le contrat. La mise en place des centres de service 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.

En Infogérance, 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 service (avec des investissements financiers conséquents),
- expertise technique en systèmes et réseaux,
- savoir-faire pour affecter rapidement une équipe adaptée à chaque projet.

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

Alors que les missions d'assistance technique simple sont souvent soumises aux référencements achats, les contrats d'Infogérance sont plutôt négociés,

puis engagés, au niveau des directions générales ou informatiques.

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

- des "Infogérances consolidées" : rapprochement de plusieurs périmètres déjà infogérés, dites de troisième génération (par opposition aux "Infogérances sélectives", scindées en lots, dites de seconde génération et aux "Infogérances globales", souvent avec transfert de personnel, dites de première génération),
- une externalisation qui s'accompagne en général de projets lourds de transformation du système d'information et souvent de virtualisation de serveurs,
- un marché qui mûrit avec la plupart du temps la mise en concurrence pour des contrats d'Infogérance en cours, éventuellement avec des extensions de périmètres, plutôt que des projets d'Infogérance totalement nouveaux.

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

Pôle Conseil

Conseil en management et en organisation

Dirigé par des associés issus de grands cabinets internationaux, ce pôle regroupe 135 personnes fin 2013.

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.

(en millions d'euros)	2012	2013	13 / 12
CHIFFRE D'AFFAIRES	23,8	23,9	+ 0,4 %

Éléments financiers par pôle d'activité

Pour former le résultat opérationnel (ROp dans le tableau ci-dessous) de 32,9 millions d'euros en 2013, les pôles d'activité ont apporté les contributions suivantes :

(en millions d'euros)	ROp 2012	% ROp/CA	ROp 2013	% ROp/CA
Services d'Infrastructures	19,6	8,6 %	22,0	9,0 %
Services Applicatifs	5,4	8,5 %	7,8	10,3 %
Conseil en Management	3,1	13,2 %	3,1	13,1 %
TOTAL	28,1	8,9 %	32,9	9,6 %

En 2013, le résultat opérationnel est rehaussé par le CICE, ce qui augmente, au global pour l'ensemble du groupe, le taux de ROp d'environ 0,8% du chiffre d'affaires.

Taux d'activité

Le taux d'activité se définit comme le rapport entre les temps imputés sur des projets et les temps disponibles des ressources techniques (jours ouvrés du calendrier diminués des congés, RTT, maladies et absences diverses). Cet indicateur n'est pas défini de manière homogène par tous les acteurs du Conseil et des Services Informatiques.

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 session, nombre de salles occupées) doit compléter celle du taux d'activité pour expliquer la bonne utilisation des ressources techniques.

Partenaires

Une politique de prescription impartiale

Depuis l'origine, NEURONES est resté strictement indépendant de tout éditeur, société de services ou constructeur, en assurant une impartialité complète, indispensable pour accompagner dans la durée les entreprises qui lui font confiance.

Les principaux partenaires et certifications

Cela n'empêche pas le groupe d'être reconnu, parfois depuis de très nombreuses années, comme un partenaire de premier plan dans ses différents métiers par les principaux fabricants de technologie et organismes de certification.

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

Intégration de systèmes et réseaux :

Microsoft Gold Partner - IBM Advanced Business partner - HP Software Gold Business Partner - VMware Service Provider - Barracuda Diamond Partner - CA Gold Partner - Centreon Silver Partner - Cisco Partner Silver Certified - Citrix Gold Partner Solution - Fortinet Silver Partner - IP Label Gold Certified Partner - Kaspersky Certified Partner - LANDesk Silver Certified - Oracle Gold Partner - PaloAlto Networks Silver Partner - Prim'X Partner - Riverbed Gold Partner - Wyse Premier Partner.

Infogérance de serveurs et applications en mode "cloud computing", sécurité informatique :

VMware Service Provider Program (niveau 3) - VMware vCloud Powered - Citrix Gold Partner Solution Advisor - Microsoft Gold Partner Hosting - Oracle Gold Partner - Service Provider IBM Global Partner World - Qualys Value Added Services Program - Arjel - Checkpoint - Cisco - Fortigate - Juniper - Passi.

Service desk/Téléphonie/CTI :

Microsoft Gold Certified Partner - Acronis - Amici - Arp - BMC Software - Comsoft - Easyvista - Eptica - Exin - Flexera - Frontrange - G2G3 - HP Software - Igel Technology - Isilog - Knowesia - Landesk - ServiceNow - S&T - Vytalink - Weelog.

ERP, CRM, BPM, GED :

SAP Partner - Avid - BonitaSoft Open Solution - Celum - Coheris - Everteam - EZ - IBM ECM FileNet/CMOD/Content Manager/Datacap - Kofax - Microsoft BizTalk - Microsoft Dynamics CRM - Open Text Global 360 - Oracle/Siebel/PeopleSoft - Sony - Tibco Software.

Conseil & développement Internet, Portails :

Microsoft Silver Partner Software Development - IBM WebSphere Portal - J2EE - LAMP - Liferay.

Décisionnel

SAP Business Objects Partner - Cognos - Datastage - Informatica - Microsoft SQL Server.

Groupware - Communications unifiées :

Microsoft Silver Partner Portal & Collaboration - Microsoft Office Sharepoint Server.

Mobilité :

Développement responsive design (Html 5, JavaScript, CSS 3).

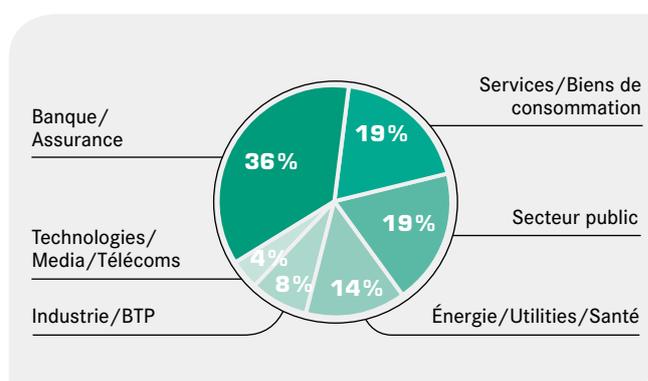
Formation :

Microsoft Gold Learning Partner - Oracle Training Partner - SAP End-user Education - SAP Partenaire Formation - AutoDesk Training Center - Centre de tests Prometric - Cisco - Citrix - Exin - IBM - Oracle - VMware.

Clients

La clientèle de NEURONES est constituée d'un millier de sociétés, grandes ou moyennes du secteur privé, ainsi que d'établissements publics, collectivités et administrations. Le groupe réalise pour leur compte des projets de taille intermédiaire (jusqu'à 10 millions d'euros par an).

La répartition sectorielle du chiffre d'affaires varie peu d'une année sur l'autre :



À l'issue de cet exercice, comme lors des années précédentes, le premier client est un groupe majeur dont les multiples centres de décision commandent des prestations, indépendamment les uns des autres, et à différentes entités du groupe.

NEURONES compte dans sa clientèle 73 % (29/40) des groupes du CAC 40.

En 2013, les 20 premiers clients ont été par ordre alphabétique : Accor, Axa, BNP-Paribas, BPCE, Crédit Agricole, Bouygues, Caisse des Dépôts et Consignations, CEA, EDF, Fromageries Bel, GDF Suez, IRSN, LVMH, Médéric-Malakoff, RFF, Saint-Gobain, Sanofi, SNCF, Société Générale, Veolia Environnement.

La croissance du groupe se traduit par une tendance à la concentration du chiffre d'affaires :

Répartition du chiffre d'affaires (en millions d'euros)	2009	2010	2011	2012	2013
20 premiers clients					
- En valeur	109,3	128,9	160,6	174,0	198,7
- En % du CA consolidé	50,5 %	53,8 %	56,7 %	55,2 %	57,9 %
10 premiers clients					
- En valeur	77,7	96,3	119,3	129,1	147,6
- En % du CA consolidé	35,9 %	40,2 %	42,1 %	40,9 %	43,0 %
5 premiers clients					
- En valeur	55,4	70,0	86,4	89,3	102,3
- En % du CA consolidé	25,6 %	29,2 %	30,5 %	28,3 %	29,8 %
Poids du premier client					
- En valeur	19,9	25,9	30,8	30,6	31,9
- En % du CA consolidé	9,2 %	10,8 %	10,9 %	9,7 %	9,3 %

Au 31 décembre 2013, les comptes clients représentent 89 jours de chiffre d'affaires. C'est la partie des factures à établir qui se dégrade de 5 jours, tandis que l'en-cours des factures s'améliore de 3 jours :

2009	2010	2011	2012	2013
73 j	75 j	87 j	87 j	89 j

Le groupe n'a recours ni à l'affacturage, ni à la titrisation de créances.

Sous-traitance

Sous-traitance amont

Une part faible du chiffre d'affaires (de l'ordre de 2 % en 2013) 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 important 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, a connu l'évolution suivante :

2009	2010	2011	2012	2013
11,6 %	14,2 %	14,4 %	14,7 %	16,7 %

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.

1.4. MARCHÉ ET CONCURRENCE

Le marché des services informatiques : taille et évolution

Le secteur du numérique, au sens large, emploierait environ 380 000 personnes sur un total de près de 600 000 informaticiens en France (2,5 % de l'emploi salarié, en incluant les informaticiens travaillant chez les clients). Le chiffre d'affaires serait de l'ordre de 49 milliards d'euros. Après avoir quintuplé de taille en 20 ans, il représenterait, en chiffre d'affaires, un marché deux fois plus important que l'industrie pharmaceutique et, en effectifs, deux fois plus important que le secteur aéronautique et aérospatial. Il se décompose en trois sous-secteurs de la façon suivante :

Marché français	Chiffre d'affaires	%
Conseil et services informatiques	30 milliards d'euros	61 %
Conseil en technologies	9 milliards d'euros	18 %
Édition de logiciels	10 milliards d'euros	21 %
TOTAL	49 milliards d'euros	100 %

(Source : Syntec numérique & IDC).

En 25 ans, la croissance du secteur aurait été 4,5 fois plus élevée que celle du PIB. Depuis 1999, le taux de croissance annuel moyen des investissements dans les services informatiques serait 2,8 fois plus important que celui de l'investissement dans son ensemble.

Selon les différents observateurs et conjoncturistes, le marché français du conseil et des services informatiques (au sens strict) aurait été finalement en légère décroissance de - 0,5 % en 2013. Il est annoncé en croissance de + 1,2 % en 2014 :

Évolution du marché français	2012	2013	2014 (e)
Conseil et services informatiques	+ 0 %	- 0,5 %	+ 1,2 %
Conseil en technologies	+ 2,0 %	- 1,5 %	- 0,5 %
Édition de logiciels	+ 1,9 %	+ 1,7 %	+ 2,0 %
TOTAL	+ 0,8 %	- 0,2 %	+ 1,1 %

(Source : estimations du Syntec numérique - avril 2014).

Actuellement, les secteurs de clientèle les plus dynamiques seraient : les "utilities", les transports, le commerce et la distribution, la bancassurance et l'aéronautique. À l'opposé, les secteurs les moins porteurs seraient les télécoms et l'automobile.

En 2013, le poids de l'offshore serait de 6,7 % du marché des services informatiques en France contre 6,1 % en 2012.

Les principaux moteurs de croissance resteraient en 2014 les suivants : externalisation, rationalisation et modernisation des infrastructures (cloud computing, VDI...), mobilité (mobile banking...), marketing numérique (analytics, big data...), innovations (e-santé, Dossier Médical Personnalisé, dématérialisation, e-commerce, contractualisation en ligne...).

Les SSII, nouvellement appelées aussi ESN (Entreprises de Services du Numérique), et les éditeurs continueraient à faire évoluer leurs offres (Cloud computing, IaaS, PaaS, SaaS...) et leurs modèles de production de services (centres de service...).

Évolution annuelle (en %) du marché des logiciels et services informatiques en France (1986-2014) – Source : Syntec Numérique



La concurrence

NEURONES rencontre sur ses différents marchés une large palette de SSII et de cabinets de Conseil en Management de toutes tailles. Ainsi, le groupe, parce qu'il est multi-spécialiste, constate qu'il fait davantage face à des compétiteurs différents 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, avec quelques SSII de taille petite ou moyenne ou avec des solutions internes aux entreprises.

Infogérance de serveurs en mode cloud computing, sécurité informatique

Les acteurs sont de taille modeste et la concurrence encore atomisée, surtout dans le métier de la sécurité (le groupe n'est pas concerné par le cloud computing public).

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, intégration et Infogérance SAP, ECM/BPM

Les compétiteurs sont, soit des sociétés spécialisées, petites ou moyennes, soit les départements dédiés de grandes SSII.

Conseil IT pour les métiers de la finance

Dans ce métier, les challengers sont plutôt des sociétés de services spécialisées, de taille petite ou moyenne et de création relativement récente.

Mobilité, social media, big data, analyse de données

De nombreuses startups accompagnent ces nouvelles vagues technologiques, les SSII majeures créant en leur sein des départements spécialisés.

Formation et accompagnement du changement

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

principalement des indépendants et, secondairement, des filiales de grandes SSII ou constructeurs.

Conseil en management et en organisation

La concurrence, extrêmement diverse, est constituée des "majors" comme des moyens et petits cabinets de conseil, ces derniers étant assez nombreux (entre 200 et 300 recensés).

1.5. 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 2013, les effectifs facturables (ou "productifs") représentaient 90 % de l'effectif total :

	2009	2010	2011	2012	2013
	89,6 %	90,6 %	90,1 %	90,0 %	90,0 %

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

La direction transverse groupe gère les relations avec certains grands comptes, organise les réponses pour les projets impliquant plusieurs entités, notamment en Infogérance, et coordonne les prestations sur ces mêmes projets.

Le comité de direction est composé d'une quinzaine de dirigeants, pour l'essentiel actionnaires de l'entité qu'ils dirigent ou qu'ils ont créée et également détenteurs d'actions du groupe.

Organisation commerciale

Elle comporte deux niveaux :

- les forces commerciales, spécialisées par type de prestation et par secteur d'activité, réparties dans les entités, métier par métier,
- et, en complément, une direction transverse groupe pour certains 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 les clients.

Organisation marketing et communication

Le département marketing et communication dépend de la direction générale. Il 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 d'une entité le permet, une équipe marketing locale traite son propre marketing offres et clients, le cas échéant 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 (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, l'ensemble représentant 80 % du chiffre d'affaires du groupe.

Pour ses autres métiers, NEURONES dispose, dans la plupart des cas, d'un manuel qualité et d'un ensemble de procédures formalisées.

1.6. FACTEURS DE RISQUES

Risques financiers

Risque 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, produisant en France 98 % de son chiffre d'affaires, 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 bureau standard (entretien photocopieurs sur 3 ans, etc).

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

Engagements de rachat de minoritaires

Des engagements de rachat ont été pris à l'égard des actionnaires minoritaires de trois sociétés du groupe. Les prix de rachat sont indexés sur des résultats d'exploitation des sociétés concernées. Ces engagements ne représentent donc pas de risque significatif, en particulier au regard de la situation financière de NEURONES.

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 consultants, ingénieurs et techniciens qui lui sont nécessaires pour réaliser ses objectifs, en particulier dès que surviendra une pénurie de cadres. 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, une gestion très décentralisée, l'intéressement au capital et la participation aux programmes d'actions gratuites atténuent les risques de départ.

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 à l'entrée par un cycle de vente long (au moins 6 mois) et surtout par la nécessité de disposer de l'ensemble des compétences et des centres de service : maîtrise d'œuvre, service desk, centre de management des équipements à distance, hébergement, expertise technique systèmes et réseaux, capacité à affecter des équipes importantes...

Risques technologiques

L'environnement dans lequel NEURONES évolue se caractérise par des avancées technologiques, une évolution des standards industriels, l'arrivée de nouveaux concurrents et l'émergence soutenue de nouveaux services, logiciels et 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 a représenté 9,3 % du chiffre d'affaires 2013. Son volume global de commandes correspond à de multiples affaires conclues entre, d'une part, plusieurs entités métier de NEURONES et, d'autre part, différents centres de décisions autonomes de ce groupe.

Le risque, face au défaut de paiement, est assuré, lorsque pertinent, auprès d'un assureur-crédit.

Risques liés au non-respect d'un engagement forfaitaire

En dehors de l'activité Conseil, considérée à 100 % comme une activité projets, les forfaits réalisés dans les Services Informatiques représentent 10 % du chiffre d'affaires.

Pour les projets au forfait en infrastructures les éventuels dérapages sont limités. Ils proviennent de la non-adéquation entre eux de différents matériels et logiciels à intégrer. Il peut se produire que ces derniers ne puissent pas, in fine, être installés pour remplir leur fonction. Dans ces cas, rares, 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. Le risque de dérapage existe et peut atteindre des proportions significatives. Un maximum d'engagement par lot est donc 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 concernées 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, l'expérience montre que le risque de dérapage sur des forfaits applicatifs reste limité pour la taille de projets (<1 million d'euros) traités par le groupe.

Finalement, ce sont les Infogérances d'infrastructures, prestations récurrentes au forfait et avec pénalités en cas de non atteinte des niveaux de services contractuels, qui sont devenues les affaires les plus risquées, alors qu'elles étaient quasiment sans risque il y a 10 ans. En effet, il s'agit lors de l'avant-vente pour le prestataire, à partir de ses abaques, d'anticiper des productivités activité par activité, sans disposer dans le cahier des charges de l'ensemble des éléments de contexte nécessaires (au-delà des éléments classiques de taille de parc et de volumes, eux-mêmes souvent incomplets). En général, l'infogérant s'engage sur des prix forfaitaires au poste ou au serveur, indépendamment du nombre d'actes techniques à réaliser. L'infogérant s'engage aussi souvent sur des gains de productivité contractuels pendant la durée du contrat. Or, au fur et à mesure des renouvellements, les exploitations deviennent beaucoup plus productives. Un nouvel infogérant peut se voir alors contraint d'affecter des équipes supérieures à celles prévues, pour respecter ses engagements de service, pendant la phase de prise en charge, voire, pire, pendant la phase d'exploitation courante. La situation est alors analysée et discutée avec le client infogéré dans le cadre de réunions prévues dans le contrat. Un plan

d'actions décidé conjointement est mis en place. Dans certains cas extrêmes, la rentabilité de l'infogérant peut néanmoins rester durablement insuffisante.

Une provision pour perte à terminaison est comptabilisée pour les projets ou Infogérances concernés et en cours à la date de l'arrêté des comptes (aucun cas avant 2012, un contrat fin 2012, un contrat fin 2013). Dans le cas d'un éventuel sinistre, l'assurance responsabilité civile exploitation et professionnelle entre 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 plus de 10 % du marché des Services Informatiques aux États-Unis et 6,7 % de l'activité des SSII en France en 2013 (40 % des prestations réalisées par les SSII françaises en offshore seraient produites en Inde). Les activités de développement applicatif et de TMA, qui représentent une faible part du chiffre d'affaires du groupe, sont les premières concernées par cette évolution. Certaines phases des projets sont réputées 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.

Après avoir développé un centre de service à Tunis, le groupe dispose d'une présence offshore à Timisoara et Singapour.

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 oeuvre 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 des dirigeants, il n'existe aucun fait exceptionnel ou litige susceptible d'avoir eu ou d'avoir une incidence significative négative sur l'activité, le patrimoine ou la situation financière du groupe.

Assurances

Les polices d'assurance groupe présentent les principales garanties et caractéristiques suivantes :

- responsabilité civile professionnelle : 10 millions d'euros par sinistre et par année civile (tous dommages confondus : corporels, matériels et immatériels consécutifs ou non),
- responsabilité civile exploitation : 10 millions d'euros par sinistre (tous dommages confondus : corporels, matériels et immatériels consécutifs ou non),
- responsabilité civile des dirigeants : 5 millions d'euros par année civile (tous dommages confondus),
- dommages aux biens et pertes d'exploitation : limite contractuelle d'indemnité générale de 35 millions d'euros par sinistre avec une limite contractuelle d'indemnité de 10 millions d'euros concernant les bâtiments et/ou risques locatifs, installations générales et techniques et une limite de 20 millions d'euros concernant les pertes d'exploitation et frais supplémentaires,
- 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).

Le total des primes (hors assurances véhicules) s'établit à environ 0,05 % du chiffre d'affaires consolidé.

1.7. STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT, POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

Stratégie de développement

Pour aller significativement plus vite que son 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 ou complémentaires. 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 bénéficiaire par action ;
- se développer par augmentation de la couverture géographique (régions, nearshore, international). Le groupe a jusqu'à présent canalisé ses énergies pour atteindre une taille significative dans ses métiers. Il est resté essentiellement concentré sur Paris et la région parisienne (87 % des effectifs) et ne s'est pas encore 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 est prévisible au-delà de la zone d'influence actuelle.

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 dans un groupe connaissant une solide croissance. Il leur est offert l'opportunité d'accélérer leur développement professionnel en travaillant sur des projets complexes où ils peuvent assurer 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 la maîtrise d'œuvre. 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 des outils 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 un appel d'offres.

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.

Depuis 2009, le groupe procède à une revue transverse de ses activités de R&D. En 2013, comme en 2012, des Crédits d'Impôt Recherche (CIR) ont été mis en place pour un montant global de 0,5 million d'euros.

Investissements financiers

Des acquisitions (dont 10 de taille significative) ont été réalisées en quatorze exercices (depuis l'introduction en Bourse en mai 2000) pour un montant total décaissé au 31 décembre 2013 de 43,8 millions d'euros (nets de la trésorerie des sociétés acquises). Ces investissements ont été pour l'instant très largement financés par les cash flows libres dégagés par l'exploitation sur la même période (126,7 millions d'euros).

Tableau de financement* (en millions d'euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	TOTAL
Résultat net	3,7	5,4	5,9	4,9	5	6,3	6,6	9,9	13	12,8	14,9	17,0	17,2	21,4	144,0
Amortissements, provisions	1,1	1,3	1,9	1,9	1,6	1,1	3	3,3	3,1	4,1	3,9	2,8	5,9	6,7	41,7
CASH FLOW	4,8	6,7	7,8	6,8	6,6	7,4	9,6	13,2	16,1	16,9	18,8	19,8	23,1	28,1	185,7
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)	(3,3)	(10,0)	(2,5)	(6,2)	(26,2)
Investissements industriels nets	(1,0)	(1,2)	(0,9)	(1,1)	(1,0)	(0,9)	(2,2)	(2,6)	(2,3)	(2,2)	(2,8)	(4,7)	(4,4)	(5,5)	(32,8)
CASH FLOW LIBRE	2,4	8,0	5,2	7,0	6,5	4,6	2,1	12,7	14,4	13,4	12,7	5,1	16,2	16,4	126,7
Investissements financiers nets	(8,8)	-	(3,8)	(2,1)	(0,8)	(1,0)	(2,9)	(2,8)	(14,2)	(3,9)	(2,8)	2,9	(1,9)	(1,7)	(43,8)
Augmentation de capital	29,9	-	-	-	0,2	0,8	0,3	0,5	0,1	0,3	0,4	1,1	0,4	0,3	34,3
Dividende et autres éléments	(0,1)	(0,2)	-	-	-	(1,2)	(1,5)	(1,5)	(4,4)	(2,6)	(1,7)	(2,4)	(2,0)	(1,9)	(19,5)
VARIATION DE TRÉSORERIE	+23,4	+7,8	+1,4	+4,9	+5,9	+3,2	(2,0)	+8,9	(4,1)	+7,2	+8,6	+6,7	+12,7	+13,1	+97,7
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	68,4	75,1	87,8	100,9	-

* Depuis l'introduction en Bourse (mai 2000).

Investissements industriels nets

Les investissements "industriels" s'établissent à 5,5 millions d'euros (contre 4,4 millions d'euros en 2012). Ils ont été à nouveau consacrés au développement des data centers et des centres de service. Il s'agit de matériel informatique, logiciels, agencements, véhicules de service...

En 2013, ces investissements ont été financés par la trésorerie disponible.

Le groupe loue l'ensemble des locaux utilisés (19 600 m² au 1^{er} janvier 2014) à des propriétaires extérieurs, n'ayant aucun lien avec les actionnaires de NEURONES ou de ses filiales.

1.8. ÉVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES

Croissance et résultats d'exploitation par trimestre

NEURONES a connu une croissance, entièrement interne, de 8,8 % en 2013, se décomposant ainsi :

(en millions d'euros)	T1	T2	T3	T4	2013
Chiffre d'affaires 2013	83,4	85,1	81,5	93,2	343,2
Évolution par rapport à 2012	+ 6,9 %	+ 10,0 %	+ 8,1 %	+ 10,1 %	+8,8 %
Résultat opérationnel*	8,6 %	9,7 %	10,3 %	10,4 %	9,6 %

* Depuis 2013, le résultat opérationnel comprend l'effet positif du CICE représentant environ 0,8 % du chiffre d'affaires.

Prévisions 2014

Lors de sa réunion avec les analystes financiers du 5 mars 2014, NEURONES a précisé que le climat macro-économique était défavorable malgré l'existence de moteurs de croissance : virtualisation, cloud computing, mobilité... Les prix en Infogérance resteront sous pression. Il a été rappelé également que le groupe bénéficiait pour 2013 d'une croissance "embarquée" et d'un effet positif CICE (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi).

Lors de cette présentation, il a été fait état des facteurs affectant potentiellement le marché et la société en 2014.

Facteurs favorables :

- un marché toujours bien orienté concernant l'Infogérance et les transformations,
- un renouvellement des technologies qui "rebat les cartes",
- un chiffre d'affaires réparti sur plusieurs entités spécialisées, mobiles, aux coûts contrôlés, dans des secteurs diversifiés,
- un contexte peut-être propice aux rapprochements (3 800 SSII > 10 personnes, 600 sociétés de R&D externalisée).

Facteurs défavorables :

- un climat macroéconomique défavorable aux affaires,
- une plus grande lenteur des prises de décision chez les clients,
- un métier devenu plus industriel et plus acheteur,
- des prix bas "embarqués" et une difficulté à relever les prix en Infogérance,
- peu de "cibles" de qualité, créatrices de valeur et dotées d'un management de succession.

Il a été aussi précisé que les estimations de NEURONES pour l'année 2014 seront annoncées, comme à l'accoutumée, lors de la publication du CA du 1^{er} trimestre (14 mai 2014).

Calendrier prévisionnel des rendez-vous financiers

Assemblée Générale :

- jeudi 5 juin 2014.

Publications* du chiffre d'affaires :

- mercredi 14 mai 2014 (1^{er} trimestre 2014),
- mercredi 30 juillet 2014 (1^{er} semestre 2014),
- mercredi 12 novembre 2014 (3^e trimestre 2014).

Publication* des résultats :

- mercredi 10 septembre 2014 (1^{er} semestre 2014).

* En fin de journée, après la clôture de la Bourse.

2 RAPPORT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

2.1. MESSAGE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Un groupe de Conseil et de Services Informatiques existe grâce à ses clients et à ses salariés. À l'égard de ces derniers, la responsabilité sociale est évidente.

Offrir de bonnes conditions de travail à ses collaborateurs, améliorer le bien-être de chacun, prévenir les risques, former, fidéliser, motiver, promouvoir, anticiper les attentes, dialoguer, savoir partager le capital... voilà les priorités des dirigeants et managers de NEURONES. C'est ce qu'on appelle la responsabilité sociale de l'employeur mais c'est évidemment l'intérêt bien compris de l'entreprise... et de ses clients !

Au-delà du triptyque "client-prestataire-salarié", la réussite passe aussi par l'intégration de toutes les parties prenantes de l'écosystème, y compris l'environnement, dans lequel évolue tout acteur économique.

À première vue, les activités de services ont peu de conséquences sur la nature. Mais, en y regardant de plus près, quand le nombre de salariés atteint plusieurs milliers, l'empreinte carbone devient une réalité. Analyser, remettre en cause les habitudes, anticiper, innover et intégrer la nouvelle dimension environnementale, lister les voies d'améliorations, mesurer, fédérer les femmes et les hommes de l'entreprise autour de sujets qui concernent tous les citoyens, voilà l'enjeu. L'économie, devenue sociale, est maintenant aussi environnementale.

La publication de ce second rapport RSE 2013, vérifié par un tiers externe, est une étape qui s'inscrit dans une démarche volontaire et d'amélioration continue.

2.2. ENGAGEMENT DU GROUPE

Gouvernance

Un système de management RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) a été mis en place : engagement de la direction, répartition des rôles et responsabilités, mise en place d'indicateurs, définition de plans d'action, mesure des progrès et évaluation.

Un Comité Développement Durable anime la démarche RSE du groupe. Sous la responsabilité du Directeur administratif et financier, il comprend neuf membres, avec les responsabilités suivantes :

- remontée des idées de projets,
- sélection des programmes,
- pour chacun des projets retenus : choix d'indicateurs, définition de leur valeur initiale et objectif,
- revues régulières des progrès accomplis (amélioration continue),
- veille RSE,
- gestion dans le temps des indicateurs obligatoires.

Historique

2010 : quatre entités signataires de la charte de la diversité et deux entités signataires du Pacte Mondial de l'ONU (Global Compact).

2011 : intégration de NEURONES dans le Gaïa Index. Lancé en 2009, avec le soutien de la Sfaf et de Middlednext, cet indice regroupe 70 valeurs moyennes françaises ayant obtenu les meilleures notations extra-financières sur un panel de 230 valeurs. En 2013, NEURONES s'est hissé à la 5^e place du classement du Gaïa Index dans la catégorie 150-500 millions d'euros de chiffre d'affaires.

2012 : création du Comité développement durable.

2.3. POLITIQUE SOCIALE

Afin de permettre à ses 4 065 collaborateurs (à fin 2013) de bénéficier d'un environnement stimulant, NEURONES cherche à mettre en œuvre les meilleures pratiques d'une bonne politique RH et en mesure les effets.

La décomposition des effectifs par zone géographique est la suivante :

- Ile-de-France : 3 280,
- Régions : 645,
- International : 140.

Les données chiffrées sociales sont calculées sur le périmètre total du groupe, sauf précisé lorsqu'il s'agit d'un périmètre plus réduit (France...).

Politique active de recrutement

Les effectifs France sont à plus de 94,5 % en contrat à durée indéterminée (CDI), le solde étant constitué de contrats à durée déterminée (CDD), notamment de contrats de professionnalisation et d'apprentissage. Les stagiaires ne sont pas compris dans l'effectif. Les temps partiels sont comptés pour une personne.

Fin 2013, 90 jeunes sont sous contrat de professionnalisation et 24 en apprentissage. Courant 2013, ont été accueillis 41 stagiaires.

Le nombre de nouveaux salariés (CDI+CDD) a évolué comme suit :

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
400	470	670	820	990	700	1 100	1 400	1 240	1 250

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.

Évolution de l'effectif et turnover

L'effectif (fin d'exercice) a connu l'évolution suivante au cours des dix derniers exercices :

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1 284	1 424	1 787	2 054	2 455	2 665	3 036	3 471	3 704	4 065

Le turnover (nombre de départs à l'initiative des collaborateurs dans l'année rapporté à l'effectif moyen de l'année) a été en baisse en 2013 :

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
10 %	15 %	18 %	20 %	21 %	10 %	12 %	16 %	14 %	11 %

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.

En 2013, les entrées/sorties s'analysent de la façon suivante :

Évolution détaillée des effectifs	2012	2013
Entrées	1 240	1 248
Sorties :		
Démissions	513	421
Fins de période d'essai	194	125
Licenciements	115	130
Fins de CDD, stages et contrats d'apprentissage	93	141
Ruptures conventionnelles	55	54
Mutations et divers	32	16
Total sorties	1 002	887
AUGMENTATION NETTE DE L'EFFECTIF	238	361

Temps de travail

En France, à plus de 98 %, les effectifs sont employés à temps plein. Dépendant de la convention collective Syntec (à l'exception des deux filiales formation), les salariés bénéficient de jours de RTT variant en fonction de leur filiale et de leur position : non cadres et Etam, cadres en réalisation de mission, cadres au forfait.

Rémunérations

Les rémunérations évoluent selon les profils et expériences. Elles sont éventuellement complétées par des programmes d'intéressement et de participation.

En 2013, le total des rémunérations brutes s'est élevé à 144 976 000 euros (134 994 000 euros en 2012). Ce montant inclut les salaires fixes et variables et les provisions pour congés payés et jours de RTT. Il n'inclut pas les charges sociales patronales, la participation légale et l'intéressement, la participation employeur aux repas et aux cartes orange, la médecine du travail, les versements aux comités d'entreprises ni, bien entendu, les honoraires réglés aux sous-traitants.

L'effectif moyen du groupe s'est élevé à 3 857 personnes en 2013 (3 608 en 2012). Le salaire brut moyen s'établit ainsi à 37 600 euros par an (37 400 en 2012).

De plus, 6 plans de stock options et 5 plans d'actions gratuites ont été mis en œuvre entre 1999 et 2012. Ceux arrivés à maturité ont été largement souscrits. À la différence de l'essentiel de ses confrères, tous les salariés de NEURONES, bénéficiaires des plans de stock options mis en œuvre depuis 1999, ont pu exercer avec profit leurs options ou sont actuellement en situation de plus-value. Les plans, dont l'échéance est à venir, concernent environ 2 % des effectifs du groupe.

Évolutions de carrière

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

- pour 92 % des effectifs, les dossiers du personnel, et notamment les évaluations annuelles, sont enregistrés dans un système informatique commun (Zadig Hypervision) consultable sélectivement par les responsables RH et certains 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 est réalisé pour une large part dans ses salles : procédures d'inscription/annulation simplifiées, tenue à disposition des supports de cours et certifications en interne (le groupe est certifié pour faire passer des certifications techniques). Le passage de ces examens validants est encouragé.

Plan de formation (jours x stagiaires)

2009	2010	2011	2012	2013
6 700	6 900	7 000	9 600	9 300

Formation professionnelle continue. Effectif France + International. 65 100 heures de formation en 2013 soit 9 300 jours x 7 heures.

Communication interne active

Chaque filiale métier dispose de ses outils de communication interne (Intranets, lettres ou journaux internes, réunions d'information ou récréatives), complétés par une revue interne groupe ("Talents"), ainsi qu'une demi-journée d'accueil et de présentation de NEURONES pour les nouveaux embauchés. L'ensemble vise à informer les collaborateurs et à favoriser les échanges.

Âge moyen équilibré

L'âge moyen des collaborateurs s'établit à 34,7 ans à fin 2013 (à comparer à 34,3 ans à fin 2012) avec la répartition suivante :

Répartition des effectifs par tranche d'âge	2012	2013
moins de 25 ans	7 %	7 %
de 25 à 29 ans	23 %	23 %
de 30 à 34 ans	26 %	24 %
de 35 à 39 ans	20 %	20 %
de 40 à 44 ans	13 %	14 %
de 45 à 49 ans	7 %	7 %
50 ans et plus	4 %	5 %
TOTAL	100 %	100 %

Des accords d'entreprise et plans d'action seniors ont été mis en place fin 2009. Fin 2013, ces derniers (50 ans et plus) représentent 4,7 % de l'effectif.

Diversité

NEURONES est engagé dans une démarche visant à promouvoir la diversité dans ses équipes au sens le plus large possible (sexe, âge, origine, handicap...) pour être plus innovant, plus performant et plus compétitif.

8,6 % des salariés en France sont étrangers et représentent 48 nationalités différentes.

Égalité hommes-femmes

Les femmes, bien que peu présentes dans les cursus informatiques des écoles d'ingénieurs, représentent 17 % de l'effectif. Pour les deux plus importantes sociétés du groupe, la comparaison des salaires des hommes et des femmes, par niveau de qualification, a été effectuée dans le cadre des travaux de préparation des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO). Celle-ci

a montré des salaires moyens hommes et femmes globalement de même niveau. Ces comparaisons pourraient également être étendues aux autres entités de NEURONES.

Handicap

Le groupe s'efforce d'être "handi-accueillant" et d'augmenter le pourcentage de 1,2 %, insuffisant même s'il est situé dans la moyenne des ESN, de personnes en situation de handicap dans ses effectifs. L'entité la plus importante du groupe participe notamment à la Semaine pour l'Emploi des Personnes Handicapées.

Les achats aux EA et ESAT (Entreprises Adaptées et Établissements et Services d'Aide par le Travail) se sont élevés à 28 milliers d'euros en 2013 comme en 2012.

Dialogue social

Le dialogue avec les Institutions Représentatives du Personnel (membres des Comités d'Entreprise, Délégués du Personnel, membres des CHSCT, Délégués Syndicaux) est régulier. Les accords collectifs sont nombreux du fait de la structure décentralisée du groupe en entités métiers. Les entités les plus importantes comptent six accords en cours : négociation annuelle obligatoire (NAO), travail de nuit et astreintes, contrat de génération, égalité homme femme, accord 35 heures, participation, intéressement le cas échéant et plan d'épargne entreprise (PEE). Le comité de groupe de 14 représentants syndicaux s'est réuni en 2013.

"GREAT PLACE TO WORK"

Une société du groupe a obtenu en 2012, puis à nouveau en 2013, le label "Great Place to Work" ("Une entreprise où il fait bon travailler est un lieu où vous faites confiance à vos dirigeants, vous êtes fier de votre travail et vous appréciez vos collègues." - Robert Levering, cofondateur de "Great Place to Work").

Santé et sécurité au travail

Les CHSCT des différentes entités du groupe concernées se réunissent selon la périodicité prévue par la Loi. Ils cartographient les risques et prennent des mesures préventives (information, signalisation, exercices) en bonne coopération avec la médecine du travail.

Dans les activités tertiaires, le risque majeur identifié reste l'accident de la route (notamment en deux roues) avec les véhicules personnels ou de société (trajets domicile - lieu de travail, déplacements professionnels). Des incitations financières (prime pour la conservation des véhicules de société en bon état, prime pour conduite sans PV...) contribuent à améliorer la prudence des conducteurs.

Indicateurs	2012	2013
Taux d'absentéisme*	3,5 %	3,7 %
Nombre d'accidents du travail avec arrêt <i>(rappel des effectifs au 31 décembre : resp. 3 704 et 4 065)</i>	24	35
Taux de fréquence des accidents du travail <i>(nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées)</i>	4,9	6,5
Taux de gravité des accidents du travail <i>(nombre de journées indemnisées par millier d'heures travaillées)</i>	0,17	0,23

* Nombre de jours d'absence : maladie, accidents du travail, congés enfants malades, congés événements familiaux rapporté au nombre théorique de jours de travail.

Promotion et respect des conventions de l'OIT (Organisation Internationale du Travail)

NEURONES s'engage à respecter la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Il s'engage à respecter la réglementation

sociale nationale et locale en matière d'âge minimum d'accès à l'emploi, de refus de travail forcé ou de pratiques disciplinaires abusives, de non-discrimination, de liberté d'association et de droit de négociation collective, de durée du travail, de rémunération, de santé et sécurité.

2.4. POLITIQUE SOCIÉTALE

NEURONES a conscience de faire partie d'un écosystème de parties prenantes avec lesquelles il lui incombe d'organiser des relations équilibrées, éthiques, respectueuses de la Loi et motivantes. Les participants aux succès présents et futurs du groupe sont ainsi : les salariés, clients, sous-traitants et autres fournisseurs, éditeurs, constructeurs, écoles, Etat et collectivités territoriales, acteurs de la société civile et actionnaires.

Offres commerciales RSE

Depuis 2007, le groupe propose une offre de formation à l'optimisation des systèmes d'impression dans les entreprises, dans une logique de réduction des coûts et de respect de l'environnement. L'objectif est de sensibiliser les utilisateurs sur le fait que l'impression est non seulement un enjeu financier mais également un enjeu pour la planète.

De plus, les entités spécialisées du groupe réalisent de nombreux projets de dématérialisation de documents entrants et sortants qui ont pour conséquence la limitation de la consommation de papier.

Note EcoVadis

Créée en 2007, EcoVadis est une PME française engagée dans le développement de solutions sur les achats responsables. Elle aide les directions achat à évaluer la performance "développement durable" de leurs fournisseurs. A la demande de plusieurs de ses clients, NEURONES répond régulièrement aux questionnaires EcoVadis.

Sous-traitants et fournisseurs

En 2013, les achats de sous-traitance de prestations se sont élevés à 57,3 millions d'euros soit 16,7 % du chiffre d'affaires.

Le groupe s'efforce de réaliser des achats responsables. Les intervenants extérieurs intégrés aux équipes de projets de NEURONES sont traités et évalués de la même façon que les salariés internes. A titre dérogatoire, les factures des indépendants sont réglées à 30 jours fin de mois.

Les sous-traitants, évalués formellement, sont sensibilisés à la RSE. Dans certaines des filiales du groupe certifiées ISO9000, une partie de l'évaluation est assise sur la RSE.

Relations écoles

Attirer les talents pour demain est un enjeu majeur pour NEURONES qui continue d'investir pour renforcer sa notoriété et devenir un employeur de choix. Dans ce cadre, le développement des relations avec un groupe d'écoles et universités est au cœur de sa stratégie :

- financement d'écoles cibles à travers la taxe d'apprentissage,
- diverses actions d'accompagnement d'étudiants et jeunes diplômés (colloques, forums, simulations d'entretiens d'embauche, ateliers CV, sponsoring...),
- détection et intégration de stagiaires, apprentis et jeunes diplômés.

Les écoles vers lesquelles NEURONES dirige sa taxe d'apprentissage sont : Centrale Lille, Ece, Efrei, Em Strasbourg, Ensiee, Epita, Esg Management School, Esiea, Esiee, Esigetel, Esilv, Euridis, Ingesup, InTechInfo, Isep, Itic, Mines d'Alès, Mines de Paris, Supinfo, Telecom Paritech et Utc Compiègne.

Indicateur	2012	2013
Nombre de participation à des forums écoles	14	40

Actions volontaires avec la société civile

Le groupe réalise des prestations à titre gracieux pour la Croix-Rouge et cofinance un skipper pour la prochaine "Route du Rhum". Il a signé une charte "Mairie-Entreprise" avec la commune de Nanterre et la communauté de communes du Mont-Valérien. Il encourage par ailleurs les initiatives des collaborateurs qui souhaitent s'impliquer dans leur environnement local ou auprès d'associations (Handigolf...) et donner de leur temps et de leur créativité.

Indicateur (en milliers d'euros)	2012	2013
Budget consacré aux partenariats et au mécénat	44	63

MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

Créé par la loi Aillagon en 2003, ce dispositif permet à une entreprise de déléguer ponctuellement, gracieusement ou à tarif réduit, pendant leur temps de travail, des collaborateurs auprès d'associations d'intérêt général. Le pôle conseil du groupe intervient dans ce mode auprès de l'AFA (Association Française des Aidants), du Relais des Aidants, et enfin de Conservation Capital (association se consacrant à la définition de modèles économiques viables en Afrique et en Europe).

2.5. POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

Dans le cadre de sa démarche RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale), NEURONES a réfléchi à son impact sur l'environnement et aux meilleures façons de le réduire. Il s'agit de mesurer, puis d'agir.

Pour ses deux filiales dépassant les 500 salariés, le groupe retourne tous les trois ans à la DRIEE Ile-de-France (Direction Régionale et Interdépartementale de l'Environnement et de l'Energie) des BEGES (Bilans d'Émission de Gaz à Effet de Serre).

En regroupant l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre sur une même échelle, ce que permet le bilan carbone, on constate que les émissions d'une société comme NEURONES proviennent :

- à plus de 70 % des déplacements (domicile lieu de travail et déplacements professionnels),
- pour 10 % de la consommation d'énergie (sur les sites des clients et ceux de la société),
- à hauteur de 10 % de la consommation de biens durables (informatiques et non informatiques),
- de la prise des repas (origine des aliments...) pour 8 %.

Réduction du coût des déplacements (professionnels, domicile-lieux de travail)

Sur une échelle commune (MWh), la consommation de carburant du groupe est cinq fois plus importante que la consommation d'électricité dans ses bâtiments (hors data centers).

NEURONES a donc :

- systématisé l'utilisation de la donnée "lieu de résidence" dans ses systèmes d'affectation des ressources aux projets. Le recrutement se fait ainsi autant que possible dans les bassins d'emploi proches des centres de service pour limiter les déplacements domicile - lieu de travail,
- privilégie depuis 2007 des véhicules de service Eco2 consommant moins de 120 g de CO₂ au km,
- lancé des actions de sensibilisation pour inciter ses collaborateurs à réduire la cylindrée de leur véhicule personnel et à opter pour les transports en commun,
- mis en place un système de covoiturage (centre de service d'Angers),
- encouragé et favorisé les différents systèmes de visio-conférence.

Indicateur	2012	2013
Part des salariés utilisant les transports en commun pour les déplacements domicile/lieu de travail	53,3 %	48,9 %

L'étude du lieu de résidence des salariés en région parisienne (87 % des effectifs totaux) montre qu'ils sont presque équi-répartis entre les six départements 92, 75, 93, 95, 78 et 94 : entre 10 % et 15 % des effectifs pour chacun d'eux. Les départements 91 et 77 ne représentent plus que 5 % des collaborateurs du groupe. Les initiatives ont concerné : la prise en compte, dans les systèmes informatiques, du lieu d'habitation lors de l'affectation aux missions, le covoiturage, la diminution des cylindrées du parc de véhicules de société et l'achat d'équipements de visioconférence.

Il a été en effet constaté qu'il était plus efficace de bien choisir les lieux d'exploitation en fonction des domiciles des salariés et des transports en commun, que d'améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments, même si l'un n'exclut pas l'autre. La localisation des centres de service de Nanterre et d'Ivry-sur-Seine a ainsi été choisie en tenant compte du nombre de collaborateurs habitant à l'Ouest ou à l'Est de Paris.

PROJET COVOITURAGE

L'établissement d'Angers a mis en œuvre un système d'incitation au covoiturage. Des places de parking aux alentours des bureaux sont réservées pour les collaborateurs qui s'engagent à utiliser ce mode de transport. En place depuis plus d'un an, ce dispositif concerne aujourd'hui 20 personnes (10 binômes de 2 personnes).

VISIO-CONFÉRENCE, ENTRETIENS CANDIDATS À DISTANCE

Une dizaine de salles ont été équipées pour la visio-conférence (système Polycom-QDX6000). Chacune est utilisée huit fois par mois en moyenne. L'utilisation de Webex est encouragée. Les entretiens candidats à distance (en utilisant Skype ou Link) sont passés à trente par an, pour des candidats en région parisienne, et à cent par an, pour des candidats en région.

Efficacité énergétique des bâtiments

Des systèmes à faible consommation d'énergie ont été privilégiés : éclairage, climatisations réglables individuellement et à bon rapport puissance fournie/puissance électrique consommée, détecteurs de présence.

Indicateur	2012	2013	GRI*
Consommation d'énergie par m ² et par an (hors datacenters)	157 kWh/m ²	151 kWh/m ²	EN3
Consommation électrique exprimée en émission de CO ₂	13,2 kgCO ₂ /m ²	12,7 kgCO ₂ /m ²	

* GRI (Global Reporting Initiative) : référentiel international de mesure. Périmètre : 69 % des surfaces occupées par le groupe. Utilisation du taux de conversion de l'Ademe (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie) : 0,084 kg de CO₂ par kWh.

La moyenne française pour les bâtiments tertiaires s'établirait à 211 kWh/m² (source : Club des Acteurs du Développement Durable). Pour cet indicateur, la fiabilité de la mesure est en cours d'amélioration.

MISE EN VEILLE DES ORDINATEURS NUITS ET WEEK-ENDS

Un système d'extinction original des postes de travail a été récemment mis en test. Il repose, non pas sur l'outillage standard Windows GPO, mais sur un script "fait maison" (mise en veille à 22 h 30). Ce système a été bien admis par les utilisateurs car il permet une relance rapide du poste de travail le matin (4 secondes), contrairement aux systèmes standard (plusieurs minutes). Sur son site test, il a permis une baisse de 10 % de la consommation d'électricité. Ce script est en cours d'installation dans d'autres entités.

Datacenters "green IT"

Il convient de garder à l'esprit que la consommation d'électricité au m² dans un datacenter est couramment de l'ordre de cinquante fois supérieure à celle des bureaux classiques.

NEURONES a progressivement transféré les serveurs gérés de ses propres datacenters vers des spécialistes du hosting. Ainsi, l'essentiel des serveurs hébergés est maintenant situé chez quatre partenaires hébergeurs labélisés "Tiers 3+" dans huit datacenters distincts. Les deux datacenters du groupe (Nanterre et Lyon) sont conservés mais sont progressivement vidés de leurs serveurs et ne font désormais plus qu'office de nœuds de réseaux télécom et de datacenters de back up pour certains clients. Le groupe a intégré des critères RSE en choisissant différents sous-traitants hébergeurs offrant des ratios performants de PUE (Power Usage Effectiveness).

Recyclage : papier, postes de travail informatiques, cartouches d'encre

Le recyclage de consommables (toners d'imprimantes, piles électriques, etc.) est pratiqué systématiquement. Conformément aux règles en vigueur (DEEE - Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques), les matériels informatiques en fin de vie sont écoulés chez des brokers agréés (ex. : l'association "la Gerbe").

De plus en plus, les imprimantes et copieurs sont paramétrés en noir et blanc ainsi qu'en mode recto/verso. L'archivage par numérisation est utilisé de manière croissante, notamment par les équipes d'administration des ventes et de comptabilité, au détriment des dossiers papier.

Indicateur	2012	2013
Quantité de papier consommé par m ² et par an	862 g/m ²	818 g/m ²

Papier de formats A4 et A3.

TRI SELECTIF

Une entité d'une centaine de salariés réalise du tri sélectif avec l'association "le Cèdre". Trois bacs : papier-cartons, canettes et gobelets. L'association "le Cèdre" réalise deux collectes par mois, pour environ 80 euros HT par collecte. Ce système n'est pas généralisé sur les sites importants de Nanterre où est espérée une collecte par la Mairie de ce qui aura été trié au préalable.

Diminution de l'empreinte carbone liée aux repas

Ce thème, pourtant significatif, est rarement documenté dans les rapports RSE. Une action de sensibilisation des salariés pour adopter une alimentation moins émettrice en CO₂, par exemple moins riche en viande, est programmée. Elle a été mentionnée dans le guide d'éco-gestes, dont la première version est parue en 2013.

2.6. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Périmètres de reporting

Trois périmètres ont été définis pour la production des indicateurs chiffrés :

- ensemble des filiales France gérées dans le logiciel RH d'ADP-GSI. Ce périmètre, dit "Zadig", couvre 92,3 % des effectifs du groupe et 95,6 % des effectifs France,
- le périmètre "France" couvrant 96,6 % des effectifs du groupe,
- le périmètre total du groupe ("Groupe").

Les indicateurs ont été produits sur les périmètres suivants :

- périmètre "Zadig" : taux de CDI, âge moyen, répartition par plages d'âge, pourcentage de séniors, d'étrangers, nombre de nationalités, répartition par sexe, part des emplois à temps plein, taux d'absentéisme, de fréquence et de gravité des accidents du travail, proportion de salariés utilisant les transports en commun,
- périmètre "France" : nombre de contrats d'apprentissage, de professionnalisation, stagiaires, achats aux EA et ESAT, nombre de forums écoles, mécénat,
- périmètre "Groupe" : effectifs, entrées/sorties, turn-over, masse salariale, salaire moyen, achats de sous-traitance, jours et heures de formation, poids du papier consommé par m² de bureaux.

Pour l'indicateur de consommation d'énergie, sont retenues les surfaces qui correspondent aux consommations et qui ont été utilisées pendant 12 mois d'affilée. En 2013, cet indicateur a été calculé sur 69 % de la surface totale des locaux.

Sources et outils utilisés

Les indicateurs du périmètre "Zadig" sont issus du système RH commun. Les indicateurs des périmètres "France" et "Groupe" sont issus d'un reporting annuel extra-comptable et RSE dans chaque filiale et consolidés en transverse.

Méthodes de consolidation et de contrôle

Un référentiel commun (guide méthodologique incluant une fiche explicative par indicateur) a été transmis au responsable du reporting RSE de chaque filiale. La compilation des résultats est réalisée par la direction financière du groupe.

Correspondance avec la liste des indicateurs Grenelle II (Article R. 225-105-1 du Code de commerce)

Pour être retenus, les indicateurs ont dû à la fois être pertinents pour les métiers de NEURONES et calculables de façon fiable. Ont été écartés les indicateurs Grenelle II suivants : moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions, provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, mesures concernant les rejets dans l'eau, l'air et le sol, nuisances sonores, adaptation aux conséquences du changement climatique, impact des activités sur les populations riveraines ou locales, mesures prises en faveur de la santé ou de la sécurité des consommateurs, actions engagées en faveur des droits de l'Homme, recyclage des DEEE, consommation d'eau, mesures prises pour préserver la biodiversité.

2.7. AVIS DU VÉRIFICATEUR

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion.

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société NEURONES S.A. (ci-après "la société") et désigné organisme tiers indépendant, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le rapport de gestion de la société (ci-après "les informations RSE") en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux définitions et méthodes de calcul utilisées par la société (ci-après "les référentiels"), dont un résumé figure dans le rapport de gestion dans la partie "Rapport sur la responsabilité sociale et environnementale" et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (attestation de présence des informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux référentiels (avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de trois personnes entre novembre 2013 et mars 2014. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de

gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, avec les limites précisées dans la partie "Rapport sur la responsabilité sociale et environnementale" du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené quelques entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽²⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽³⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 92 % des effectifs et entre 16 % et 23 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux référentiels.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

- les informations quantitatives relatives aux consommations énergétiques et aux émissions de CO₂ ne prennent pas en compte les impacts des Datacenters.
- certaines informations⁽⁴⁾ sont communiquées sur un périmètre restreint. Une attention doit être portée en 2014 afin de tendre vers un périmètre de communication le plus étendu possible.

Nanterre et Paris-La Défense, le 4 avril 2014

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Marc Laborie
Associé

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Arnaud
Associé
Département Changement Climatique & Développement Durable

(1) ISAE 3000 – Norme internationale déterminant les principes et procédures à mettre en œuvre lors de l'exécution d'une mission d'attestation autre qu'un audit.

(2) Informations sociales : données quantitatives : effectif inscrit fin de période et répartition par sexe, par âge et par zone géographique, nombre d'embauches et de licenciements, nombre de jours de formation, taux d'absentéisme, taux de fréquence et de gravité. Informations qualitatives : égalité de traitement.
Informations environnementales : données quantitatives de consommation d'énergie par m² (hors datacenters), consommation de papier par m² et par an.
Informations qualitatives : organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, sensibilisation des salariés en matière de protection de l'environnement.
Informations sociétales qualitatives : emploi et développement régional, partenariats et mécénat, achats responsables.

(3) NEURONES S.A. à Nanterre.

(4) Notamment les indicateurs liés à la répartition de l'effectif par sexe et âge, l'absentéisme, l'accidentologie et à la consommation électrique.

3 COMPTES CONSOLIDÉS

3.1. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE (AU 31 DÉCEMBRE 2013)

ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2012	31/12/2013
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisations incorporelles	Note 1 / Note 2	36 748	36 700
Immobilisations corporelles	Note 3	6 279	7 668
Actifs financiers	Note 4	2 609	3 042
Autres actifs financiers évalués à la juste valeur	Note 4	-	-
Actifs d'impôt différé	Note 5	2 403	2 223
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		48 039	49 633
ACTIFS COURANTS			
Stocks	Note 6	200	206
Créances d'impôt exigibles		1 957	4 255
Clients et autres débiteurs	Note 7	111 943	123 567
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8	87 858	101 055
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		201 958	229 083
TOTAL ACTIFS		249 997	278 716

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2012	31/12/2013
CAPITAUX PROPRES			
Capital		9 504	9 585
Primes		31 071	31 059
Réserves et résultat consolidés		103 645	121 136
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA MÈRE	Note 9	144 220	161 780
Participations ne donnant pas le contrôle		11 198	13 429
CAPITAUX PROPRES		155 418	175 209
PASSIFS NON COURANTS			
Provisions non courantes	Note 10	441	581
Passifs financiers non courants		-	-
Autres passifs non courants		-	-
Passifs d'impôt différé		-	-
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		441	581
PASSIFS COURANTS			
Provisions courantes	Note 11	1 509	2 597
Dettes d'impôt exigibles		1 321	895
Fournisseurs et autres crédateurs	Note 12	91 190	99 200
Passifs financiers courants et découverts bancaires	Note 13	118	234
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		94 138	102 926
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		249 997	278 716

3.2. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013)

(en milliers d'euros)	Notes	2012	2013
Vente de marchandises		11 069	9 620
Ventes de prestations de services		304 333	333 545
CHIFFRE D'AFFAIRES		315 402	343 165
Achats consommés		(9 023)	(8 166)
Charges de personnel	Note 14	(201 583)	(215 622)
Charges externes	Note 15	(67 720)	(79 408)
Impôts et taxes		(6 272)	(6 019)
Dotations aux amortissements	Note 16	(3 627)	(4 107)
Dotations aux provisions	Note 16	(991)	(687)
Dépréciation d'actifs	Note 16	234	-
Autres produits	Note 17	1 091	3 969
Autres charges	Note 17	(103)	(171)
Autres produits opérationnels	Note 18	939	43
Autres charges opérationnelles	Note 18	(282)	(106)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		28 065	32 891
% CA		8,9 %	9,6 %
Produits financiers		1 582	1 952
Charges financières		(189)	(97)
Résultat financier net	Note 19	1 393	1 855
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		29 458	34 746
% CA		9,3 %	10,1 %
Impôt sur les résultats	Notes 20 / 21	(12 281)	(13 360)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		17 177	21 386
% CA		5,4 %	6,2 %
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		17 177	21 386
dont :			
• Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère (part du groupe)		14 849	18 570
• Résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		2 328	2 816
Résultat net par action non dilué (part du groupe) - en euros		0,63	0,78
Nombre d'actions*		23 682 864	23 772 962
Résultat net par action dilué (part du groupe) - en euros		0,62	0,77
Nombre d'actions*, stock options & actions gratuites attribuées exerçables		24 024 325	24 024 123

* Nombre d'actions pondéré sur la période.

3.3. AUTRES ÉLÉMENTS FINANCIERS CONSOLIDÉS

État du résultat global consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2013

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2013
Résultat de la période	17 177	21 386
• Écarts de conversion – activités à l'étranger	(5)	(72)
Autres éléments du résultat global	(5)	(72)
Résultat global	17 172	21 314
dont :		
• quote-part attribuable aux propriétaires de la société mère (part du groupe)	14 846	18 506
• quote-part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	2 326	2 808

Tableau consolidé des flux de trésorerie au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2013
Résultat de l'ensemble consolidé	17 177	21 386
• Élimination des éléments non monétaires :		
• Dotations nettes aux amortissements et provisions	4 329	5 336
• Charges / (Produits) liés aux stocks options et assimilés	1 133	1 221
• Effet de l'actualisation des créances et dettes à plus d'un an	245	118
• Moins values / (Plus-values) de cession, nettes d'impôt	238	28
• Moins values / (Plus-values) de cession sur titres consolidés, nettes d'impôt	-	-
Capacité d'autofinancement après produits financiers nets et impôt	23 122	28 089
• Produits financiers nets	(1 393)	(1 855)
• Impôt	12 281	13 360
Capacité d'autofinancement avant produits financiers nets et impôt	34 010	39 594
Variation de la trésorerie sur :		
• Besoin en fonds de roulement d'exploitation	(2 063)	(3 666)
• Impôt société	(12 707)	(15 905)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	19 240	20 023
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(4 497)	(5 503)
Cessions d'immobilisations, nettes d'impôt	74	42
Produits de cessions d'actifs financiers	45	212
Acquisition d'actifs financiers	(833)	(767)
Acquisition de sociétés sous déduction de la trésorerie acquise	(714)	-
Titres rachetés à des actionnaires minoritaires de filiales	(410)	(1 129)
Souscription augmentation de capital par des minoritaires de filiale	130	118
Cessions de titres consolidés, nettes d'impôt	113	147
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENTS	(6 092)	(6 880)
Augmentation de capital – Sommes reçues lors de l'exercice de stocks options	141	69
Rachat et revente par la société de ses propres titres	-	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(1 418)	(1 426)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales	(561)	(524)
Nouveaux emprunts	13	57
Remboursement d'emprunt	(1)	(13)
Intérêts financiers nets	1 393	1 855
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	(433)	18
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	12 715	13 161
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	75 051	87 756
EFFET DES VARIATIONS DE CHANGE SUR LA TRÉSORERIE DÉTENUE	(10)	(36)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	87 756	100 881

Tableau de variation des capitaux propres consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013

CAPITAUX PROPRES <i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Primes	Réserves consolidées ***	Réserve paiements fondés sur des actions	Actions propres	Résultat de l'exercice	Total des capitaux propres part du groupe*	Participations ne donnant pas le contrôle**	Total capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2011	9 449	30 986	73 370	802	0	14 799	129 406	9 721	139 127
Mouvements de l'exercice 2012									
• Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	-	-	14 849	14 849	2 328	17 177
Écart de conversion	-	-	(3)	-	-	-	(3)	(2)	(5)
• Total des autres éléments du résultat global	-	-	(3)	-	-	-	(3)	(2)	(5)
<i>Résultat global</i>	-	-	(3)	-	-	14 849	14 846	2 326	17 172
• Retraitement IFRS 2 - stock-options et actions gratuites	-	-	-	1 133	-	-	1 133	-	1 133
• Opérations sur capital (exercice stocks options)	12	128	-	-	-	-	140	-	140
• Livraison d'actions gratuites	43	(43)	-	-	-	-	-	-	-
• Achat d'actions propres	-	-	-	-	(246)	-	(246)	(108)	(354)
• Affectation du résultat 2011	-	-	15 601	(802)	-	(14 799)	-	-	-
• Dividendes versés par la société mère (0.06 euro par action)	-	-	(1 418)	-	-	-	(1 418)	-	(1 418)
• Variation de périmètre	-	-	359	-	-	-	359	(180)	179
<i>Total des transactions avec les propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</i>	<i>55</i>	<i>85</i>	<i>14 542</i>	<i>331</i>	<i>(246)</i>	<i>(14 799)</i>	<i>(32)</i>	<i>(288)</i>	<i>(320)</i>
<i>Part des participations ne donnant pas le contrôle dans les distributions de dividendes des filiales</i>	-	-	-	-	-	-	-	(561)	(561)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2012	9 504	31 071	87 909	1 133	(246)	14 849	144 220	11 198	155 418
Mouvements de l'exercice 2013									
• Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	-	-	18 570	18 570	2 816	21 386
Écart de conversion	-	-	(64)	-	-	-	(64)	(8)	(72)
• Total des autres éléments du résultat global	-	-	(64)	-	-	-	(64)	(8)	(72)
<i>Résultat global</i>	-	-	(64)	-	-	18 570	18 506	2 808	21 314
• Retraitement IFRS 2 - stock-options et actions gratuites	-	-	-	1 221	-	-	1 221	-	1 221
• Opérations sur capital (exercice stocks options)	5	64	-	-	-	-	69	-	69
• Livraison d'actions gratuites	76	(76)	-	-	-	-	-	-	-
• Vente d'actions propres	-	-	-	-	33	-	33	14	47
• Affectation du résultat 2012	-	-	15 982	(1 133)	-	(14 849)	-	-	-
• Dividendes versés par la société mère (0.06 euro par action)	-	-	(1 426)	-	-	-	(1 426)	-	(1 426)
• Variation de périmètre	-	-	(843)	-	-	-	(843)	(67)	(910)
<i>Total des transactions avec les propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</i>	<i>81</i>	<i>(12)</i>	<i>13 713</i>	<i>88</i>	<i>33</i>	<i>(14 849)</i>	<i>(946)</i>	<i>(53)</i>	<i>(999)</i>
<i>Part des participations ne donnant pas le contrôle dans les distributions de dividendes des filiales</i>	-	-	-	-	-	-	-	(524)	(524)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2013	9 585	31 059	101 558	1 221	(213)	18 570	161 780	13 429	175 209

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

** Part des capitaux propres attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle : elles correspondent aux parts détenues par les dirigeants des filiales.

*** Dont réserve de conversion (66 milliers d'euros en 2013).

3.4. ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1. IDENTIFICATION DE LA SOCIÉTÉ

NEURONES, Société Anonyme, dont le siège social est situé au 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 2013 présentés dans ce document ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en sa séance du 5 février 2014 pour être soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 juin 2014.

Les états financiers consolidés de NEURONES pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 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. Elles 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.

Amendements à IAS 19 : provisions des retraites

À compter du 1^{er} janvier 2013, les gains et pertes actuariels générés par les changements d'hypothèses démographiques ou financières sont constatés en "autres éléments" du résultat global. Au 31 décembre 2013, les hypothèses n'ont pas été modifiées par rapport au 31 décembre 2012 et leur évolution sur l'exercice 2013 n'a pas eu d'impact significatif sur le résultat de la période.

Par ailleurs, l'application d'IAS 19 révisée conduit à décomposer l'évolution de la dette entre le coût des services rendus à présenter en "résultat opérationnel", et le coût financier (correspondant aux intérêts de la dette calculés sur la base du taux d'actualisation) à présenter en "résultat financier". Etant donné le montant de la dette liée aux engagements de retraite, l'impact du coût financier est non significatif sur la période.

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 2012.

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 concernée, s'il n'affecte que cette période, ou au cours de la période concernée 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 bilantiels, 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 transac-

tions 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 2013, toutes les sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation sont des filiales. Lors de leur entrée dans le périmètre groupe, 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

Pour les acquisitions survenues depuis le 1^{er} janvier 2010, le groupe évalue l'écart d'acquisition comme :

- la juste valeur de la contrepartie transférée,
- plus, le montant comptabilisé pour toute participation ne conférant pas le contrôle dans l'entreprise acquise,
- plus, si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la juste valeur de toute participation antérieurement détenue dans la société acquise,
- moins, le montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

Quand la différence est négative, un profit, au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses, est comptabilisé immédiatement en résultat.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, la méthode pour la détermination de la juste valeur de la contrepartie transférée est la suivante :

- la contrepartie transférée exclut les montants relatifs au règlement des relations préexistantes et aux rémunérations d'employés ou d'anciens propriétaires pour services futurs ;
- les coûts liés à une acquisition, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus ;
- toute contrepartie éventuelle à payer est comptabilisée à la juste valeur à la date d'acquisition. La contrepartie éventuelle qui a été classée en capitaux propres n'est pas réévaluée et son règlement est constaté en capitaux propres. En revanche, pour une contrepartie éventuelle classée en dettes, les variations ultérieures de sa juste valeur sont comptabilisées en résultat.

Pour les acquisitions réalisées entre le 1^{er} janvier 2004 et le 1^{er} janvier 2010, l'écart d'acquisition représente 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. 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.

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").

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, ils ne sont pas amortis et 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'IAS 38.57.

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

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

4.6. Immobilisations corporelles

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

Le groupe n'a pas opté pour la méthode de réévaluation de ses actifs. Les coûts d'emprunt sont exclus du coût des immobilisations, conformément à la norme IAS 23.

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

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

Cas du crédit-bail et des locations financières longue durée

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

4.7. Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

Les valeurs comptables de ces actifs sont examinées à chaque clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'un actif ait 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 ces tests, les écarts d'acquisition sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) qui correspondent à des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie identifiables. Le découpage en UGT est réalisé au niveau des entités juridiques. 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 6,41 % après impôt contre 6,90 % au 31 décembre 2012, compte tenu du taux sans risque, de la prime de risque et du beta,
- la durée de la période explicite est de 5 ans,
- les hypothèses (de croissance du chiffre d'affaires, de taux de résultat opérationnel, 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,
- le taux de croissance est basé sur des budgets prévisionnels tenant compte du dynamisme de la structure et des conditions de marché. Selon les sociétés, ce taux est compris en moyenne entre + 3 % et + 20 %,
- la valeur résiduelle est déterminée à partir d'un taux de croissance à l'infini de 2 %.

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

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

4.8. Actifs financiers

Titres non consolidés

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

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

Dans le cas d'une comptabilisation au coût d'acquisition, et en cas d'indication objective d'une perte de valeur 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 la stratégie de placement.

Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers, dont l'échéance est supérieure à 1 an et ne portant pas intérêts, sont initialement comptabilisés à la juste valeur, majorée des coûts de transaction directement attribuables. Après la comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti, calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif, et diminués de toute perte de valeur.

Le taux d'intérêt utilisé est de 5 %.

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

4.9. Impôts différés

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

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

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

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

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

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

Depuis l'exercice clos au 31 décembre 2010, la CVAE entre dans le champ d'application d'IAS 12.

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.

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 IAS 7, la ligne “Trésorerie et équivalents de trésorerie” comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue. Les découverts bancaires remboursables à vue, 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, sont enregistrés en variation des capitaux propres consolidés.

4.14. Paiements fondés sur des actions

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 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 IAS 37, une provision est comptabilisée lorsque le groupe constate une obligation actuelle, juridique ou implicite à l'égard d'un tiers résultant d'un 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 non courantes 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 2013.

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.

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, selon le cas, en factures à établir ou en produits constatés d'avance. 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 mensuelle d'un montant fixe. 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,
- additionné 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 est déterminé par application de la norme IAS 33.

4.23. Secteurs opérationnels (IFRS 8)

Selon la norme IFRS 8, un secteur opérationnel est une composante distincte du groupe qui est engagée, soit dans la fourniture de services spécifiques (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 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 et 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 du ou des dirigeants des filiales, il n'a pas paru nécessaire de constituer, au niveau central, un comité de gestion du risque. Par ailleurs, certains risques sont directement pris en charge par la direction générale et / ou financière du groupe.

Risque de crédit

Le risque de crédit représente la possibilité de perte financière dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Dans le cas de NEURONES et de ses filiales, le risque est principalement limité aux créances clients et aux titres de placements financiers.

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 représentant 9,3 % du chiffre d'affaires consolidé. Ce client est un groupe majeur dont les multiples centres de décision commandent des prestations indépendamment les uns des autres. 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.

Pour ce qui est de la trésorerie, l'exposition au risque crédit est limitée en investissant le cash excédentaire uniquement sur des supports de type Sicav de trésorerie et certificats de dépôt émis par les partenaires bancaires du groupe.

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 excédentaire.

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, 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 75 % 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 renouveler une autorisation en ce sens.

4.25. Nouvelles normes et interprétations

Dispositions IFRS, obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2013, appliquées et sans incidence sur les états financiers du groupe au 31 décembre 2013

- Amendements à IAS 1 : Présentation des autres éléments du résultat global ;
- Amendements à IFRS 1 : Hyperinflation grave et suppression de dates d'application fermes ;
- Amendements à IAS 12 : Impôts différés – Recouvrement des actifs sous-jacents ;
- IFRS 13 : Evaluation à la juste valeur ;
- IFRIC 20 : Frais de découverte ;
- Amendements à IFRS 7 : Information à fournir – Compensation des actifs et passifs financiers ;
- Amendements à IFRS 1 : Prêts gouvernementaux ;
- Améliorations annuelles 2009 – 2011.

Textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2013 et non appliqués par anticipation

- IFRS 10 : Etats financiers consolidés ;
- IFRS 11 : Partenariats ;
- IFRS 12 : Informations à fournir sur l'implication avec d'autres entités ;
- Amendements consécutifs à IFRS 10, 11, 12 sur IAS 27 et IAS 28 ;
- Amendements à IFRS 10, 11, 12 : Dispositions transitoires ;
- Amendements à IFRS 10, 12 et IAS 27 : Entités d'investissement ;
- Amendements à IAS 32 : Présentation – Compensation des actifs et passifs financiers ;
- IFRIC 21 : Droits ou taxes ;
- Amendements à IAS 19 : Régimes à prestations définies – Cotisations des membres du personnel ;
- Amendements à IAS 36 : Informations sur la valeur recouvrable des actifs non financiers.

5. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

5.1. Liste des entreprises consolidées

Entreprises consolidées par intégration globale	Siège social	N° SIREN	31/12/2012			31/12/2013		
			% Intérêt	% Contrôle	Méthode d'intégration	% Intérêt	% Contrôle	Méthode d'intégration
Mère								
NEURONES	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	331 408 336	-	-	-	-	-	-
Filiales								
Aronдор	22, rue de la Pépinière 75008 PARIS	444 720 460	51 %	51 %	IG	51 %	51 %	IG
AS Connect	120/122, rue Réaumur 75002 PARIS	791 915 580	-	-	-	98 %	100 %	IG
AS Delivery	120/122, rue Réaumur 75002 PARIS	538 868 001	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS International	120/122, rue Réaumur 75002 PARIS	349 528 356	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS International Group	120/122, rue Réaumur 75002 PARIS	421 255 829	98 %	98 %	IG	98 %	98 %	IG
AS Production	120/122, rue Réaumur 75002 PARIS	451 310 502	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS Synergie	120/122, rue Réaumur 75002 PARIS	493 513 014	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS Technologie	120/122, rue Réaumur 75002 PARIS	417 586 609	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS Telecom & Réseaux	120/122, rue Réaumur 75002 PARIS	400 332 524	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
Axones	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	443 739 693	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Axones Tunisie	21, rue de Jérusalem 1002 Belvédère - TUNIS	N/A	99 %	100 %	IG	99 %	100 %	IG
Brains	27, rue des Poissonniers 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	790 625 883	-	-	-	28 %	53 %	IG
Codilog	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	432 673 838	76 %	76 %	IG	76 %	76 %	IG
Colombus Consulting	138, av. des Champs Élysées 75008 PARIS	422 993 154	70 %	70 %	IG	71 %	71 %	IG
Colombus Consulting Tunisie	A.M1.2 Immeuble Emeraude Palace, rue du Lac Windermere 1053 Les berges du lac TUNIS	N/A	36 %	51 %	IG	38 %	53 %	IG
Deodis	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	439 832 353	92 %	99 %	IG	90 %	99 %	IG
Edugroupe	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	415 149 830	98 %	98 %	IG	98 %	98 %	IG
Edugroupe MP	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	494 800 121	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
Finaxys	27, rue des Poissonniers 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	450 758 040	53 %	53 %	IG	53 %	53 %	IG
Helpline	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	381 983 568	94 %	94 %	IG	94 %	94 %	IG
Helpline Romania	Timisoara - 10/D rue Coriolan Brediceanu Département de Timis	N/A	-	-	-	75 %	80 %	IG
Helpline Tunisia	21, rue de Jérusalem 1002 Belvédère - TUNIS	N/A	93 %	100 %	IG	94 %	100 %	IG
Intrinsec	215, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	402 336 085	77 %	77 %	IG	77 %	77 %	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
Neurones-IT Asia Pte Ltd	541 Orchard Road #09-01 Liat Towers SINGAPORE 238881	N/A	99 %	100 %	IG	99 %	100 %	IG
Novactor	22, av. J-J Rousseau 78800 HOUILLES	494 513 815	43 %	81 %	IG	48 %	90 %	IG
Pragmateam	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	411 264 641	56 %	56 %	IG	56 %	56 %	IG
RS2i	121-123, rue Edouard Vaillant 92300 LEVALLOIS-PERRET	385 166 640	85 %	85 %	IG	93 %	93 %	IG
Viaaduc	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	432 104 503	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG

IG = consolidation par intégration globale

5.2. Événements significatifs

Impact des variations de périmètre sur les capitaux propres

(en milliers d'euros)	% d'intérêt au 31/12/2012	% d'intérêt au 31/12/2013	Variation (%)	Impact sur les capitaux propres attribuables aux propriétaires de la mère	Impact sur les participations ne donnant pas le contrôle
RS2i	85,3	92,7	7,4	(719)	(383)
Autres (< +/- 100 milliers d'euros)	-	-	-	(124)	316
TOTAL	-	-	-	(843)	(67)

Modification de pourcentage d'intérêt

Au cours de l'année 2013, diverses transactions ont été réalisées avec certains associés minoritaires au niveau des filiales. Elles ont conduit à de légères modifications du pourcentage d'intérêt.

Acquisition de nouvelles sociétés

Il n'y a pas eu de prise de participation ou de cession significative au cours de l'exercice 2013.

6. NOTES ANNEXES AU BILAN

Note 1 – Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	31/12/11	↗	Reclass.	↘	31/12/12	Var. périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/13
Écart d'acquisition (détail Note 2)	36 416	44	-	-	36 460	-	-	-	-	36 460
Brevets, licences	2 958	538	-	205	3 291	-	452	-	255	3 488
Contrats et relations contractuelles	575	-	-	234	341	-	-	-	-	341
TOTAL BRUT	39 949	582	-	439	40 092	-	452	-	255	40 289
Amortissements	(2 461)	(460)	-	(205)	(2 716)	-	(500)	-	(255)	(2 961)
Dépréciations	(862)	-	-	(234)	(628)	-	-	-	-	(628)
TOTAL NET	36 626	122	-	-	36 748	-	(48)	-	-	36 700

Les acquisitions correspondent pour l'essentiel à des logiciels informatiques pour l'activité "cloud computing", les centres de service, les contrats d'Infogérance et enfin l'usage interne.

Les contrats et relations contractuelles inscrits à l'actif sont liés à des contrats d'assistance technique d'une durée d'utilité indéterminée (cf. note sur les principes comptables). Ils s'élèvent à 341 milliers d'euros et sont totalement dépréciés. Il n'existe pas d'immobilisations incorporelles données en nantissement.

Les reclassements correspondent à des régularisations sur des variations des exercices précédents.

Note 2 – Écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	31/12/11	↗	Reclass.	↘	31/12/12	↗	Reclass.	↘	31/12/13
Entreprises concernées									
Colombus Consulting	10 386	-	-	-	10 386	-	-	-	10 386
AS International Group	8 874	-	-	-	8 874	-	-	-	8 874
Helpline	5 179	-	-	-	5 179	-	-	-	5 179
RS2I	3 460	-	-	-	3 460	-	-	-	3 460
Axones	3 237	-	-	-	3 237	-	-	-	3 237
Codilog	2 179	-	408	-	2 587	-	-	-	2 587
Aronдор	1 444	36	-	-	1 480	-	-	-	1 480
Autres (< 1 million d'euros)	1 656	8	(408)	-	1 256	-	-	-	1 256
TOTAL BRUT	36 416	44	-	-	36 460	-	-	-	36 460
Dépréciation	(287)	-	-	-	(287)	-	-	-	(287)
TOTAL NET	36 129	44	-	-	36 173	-	-	-	36 173

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 sur l'exercice.

L'analyse de sensibilité n'a pas fait apparaître de scénario probable selon lequel la valeur recouvrable des UGT deviendrait inférieure à leur valeur nette comptable.

Note 3 – Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	31/12/11	↗	Reclass.	↘	31/12/12	Var. périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/13
Agencements et installations	5 352	317	-	42	5 627	-	1 406	120	1 166	5 987
Matériel de transport	1 439	506	-	187	1 758	-	527	-	167	2 118
Matériel informatique & bureau	10 725	2 936	-	570	13 091	-	3 105	-	1 210	14 986
Agencements en crédit-bail	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Matériel informatique en crédit-bail	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisation en cours	-	112	-	-	112	-	8	(120)	-	-
TOTAL BRUT	17 516	3 871	-	799	20 588	-	5 046	-	2 543	23 091
Amortissements	(11 867)	(3 163)	-	(721)	(14 309)	-	(3 584)	-	(2 470)	(15 423)
TOTAL NET	5 649	708	-	78	6 279	-	1 462	-	73	7 668

Les investissements correspondent à :

- des matériels informatiques utilisés pour l'activité "cloud computing",
- des matériels informatiques utilisés dans les centres de service ou sur des sites clients dans le cadre de contrats d'Infogérance, ou encore à usage interne,
- des agencements destinés à l'aménagement de nouveaux locaux,
- des véhicules de service.

L'essentiel de la hausse de l'exercice 2013 provient, comme en 2012, des investissements dans le "cloud computing".

Aucune immobilisation corporelle n'est donnée en garantie.

Les diminutions correspondent principalement à des mises au rebut.

Note 4 – Actifs financiers

(en milliers d'euros)	31/12/11	↗	Reclass.	↘	31/12/12	Var. périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/13
Titres non consolidés	23	105	-	-	128	(50)	50	(105)	-	23
Prêts	1 154	239	-	-	1 393	-	415	-	16	1 792
Autres immobilisations financières	900	243	-	45	1 098	-	234	-	95	1 237
TOTAL BRUT	2 077	587	-	45	2 619	(50)	699	(105)	111	3 052
Dépréciations	(7)	(3)	-	-	(10)	-	-	-	-	(10)
TOTAL NET	2 070	584	-	45	2 609	(50)	699	(105)	111	3 042

La diminution des titres non consolidés correspond à la consolidation de la société créée à la fin de l'exercice 2012 dont l'activité a débuté en 2013.

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).

En application d'IFRS 7.8, il est signalé que les actifs financiers mentionnés ci-dessus correspondent tous à des placements détenus jusqu'à leur échéance.

Note 5 – Actifs d'impôt différé

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

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/13
Participation des salariés	1 052	825
Autres différences temporelles	605	545
Provision pour indemnités de départ en retraite	151	199
Actualisation des créances à plus d'un an	536	578
Déficits fiscaux indéfiniment reportables	59	76
IMPÔTS DIFFÉRÉS CALCULÉS	2 403	2 223
Compensation par entité fiscale	-	-
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	2 403	2 223

Note 6 – Stocks

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/13
Marchandises	224	211
TOTAL BRUT	224	211
Dépréciations	(24)	(5)
TOTAL NET	200	206

Aucun stock n'est donné en nantissement.

Note 7 – Clients et autres débiteurs

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/13
Créances clients	84 982	89 708
Factures à établir	12 339	19 841
Fournisseurs : avoirs à recevoir	80	152
TVA et autres	12 048	11 193
Autres comptes débiteurs	165	188
Charges constatées d'avance	3 282	3 055
TOTAL BRUT	112 896	124 137
Dépréciations	(953)	(570)
TOTAL NET	111 943	123 567

L'échéance de ces postes est inférieure à un an, à l'exception de certaines créances clients. Ces dernières concernent principalement certains financements accordés à quelques clients dans le cadre de contrats d'Infogérance. Dans ce cas, le montant reconnu de la créance au bilan étant productif d'intérêts, aucune actualisation n'a été opérée.

Ventilation des créances clients par date d'antériorité :

(en milliers d'euros)	Échues				Non échues	Total
	< 3 mois	< 6 mois	< 1 an	> 1 an		
Créances clients	30 152	2 093	1 142	509	55 812	89 708
Dépréciation	(4)	(193)	(93)	(268)	(12)	(570)
Valeur nette	30 148	1 900	1 049	241	55 800	89 138
TOTAL	33,8 %	2,1 %	1,2 %	0,3 %	62,6 %	100,0 %

Note 8 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/13
Dépôt à terme	61 345	71 095
Sicav de trésorerie	5 243	9 901
Disponibilités	20 565	18 300
Intérêts courus	705	1 759
TOTAL BRUT	87 858	101 055
Découverts bancaires	(102)	(174)
TOTAL NET	87 756	100 881

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 :

Dépôts à terme (en milliers d'euros)	Taux*	Montant	Échéances			
			< 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	> 3 ans
Établissements financiers						
Crédit Agricole	3,3 %	26 750	15 100	6 000	-	5 650
Société Générale	2,9 %	9 000	9 000	-	-	-
LCL	1,6 %	8 600	6 600	2 000	-	-
BPCE	1,9 %	6 000	2 000	-	2 000	2 000
General Electric	3,5 %	4 000	-	4 000	-	-
Crédit Coopératif	3,2 %	3 000	-	-	-	3 000
Autres < 2 500 milliers d'euros	2,3 %	13 745	5 040	4 605	2 100	2 000
TOTAL	-	71 095	37 740	16 605	4 100	12 650

* Les taux présentés correspondent aux taux moyens de rémunération à l'échéance. Les taux de rémunération de ces dépôts suivant des barèmes à échelle progressive, ils ont été valorisés dans les comptes au taux de rémunération de ces barèmes au 31/12/2013.

Ces dépôts à terme sont mobilisables à tout moment.

Note 9 – Capitaux propres

Note 9.1 – Capital

Au 31 décembre 2013, le capital social est composé de 23 961 283 actions, de même catégorie, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,40 euro et s'élève donc à 9 584 513,20 euros.

Au cours de l'année 2013, 11 619 options de souscription ont été exercées donnant lieu à la création de 11 619 actions nouvelles :

- 5 239 options ont été exercées au prix de 7,50 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 7,10 euros de prime d'émission (Plan n°2),
- 2 380 options ont été exercées au prix de 3,80 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,40 euros de prime d'émission (Plan n°3),
- 4 000 options ont été exercées au prix de 5,10 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 4,70 euros de prime d'émission (Plan n°6).

L'augmentation de capital en résultant s'est traduite par une augmentation du capital social de 4 647,60 euros avec une augmentation de la prime d'émission de 64 088,90 euros.

En outre, la livraison du plan d'actions gratuites D le 15 décembre 2013 a entraîné la création de 190 000 actions nouvelles donnant lieu à une augmentation du capital social de 76 000 euros par incorporation de réserves prélevées sur le poste "prime d'émission".

La variation du nombre d'actions en circulation au cours de l'année 2013 s'établit comme suit :

Nombre d'actions en circulation au 01/01/2013	Augmentation*	Diminution	Nombre d'actions en circulation au 31/12/2013
23 759 664	201 619	-	23 961 283

* Dont 11 619 stock options exercées et 190 000 actions gratuites.

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'actions, a été soldé au cours des exercices antérieurs. Il est rappelé que le plan n°5 expirait le 14 octobre 2012.

Règlement des plans de stocks options :

	Plan stock options n°2	Plan stock options n°3	Plan stock options n°6
Date de l'Assemblée Générale	29/11/99 & 09/06/11	29/11/99 & 09/06/11	25/06/04
Date du Conseil d'Administration	27/07/00 & 31/03/11	11/07/01 & 31/03/11	28/06/06
Date échéance des plans	27/07/05	11/07/06	01/07/10
Date d'expiration des plans	26/07/15	11/07/16	30/06/14
Nombre de bénéficiaires	171	238	39
- dont dirigeants	-	-	-
Nombre d'options consenties	304 363	320 210	93 000
Nombre d'options caduques cumulées au 31/12/2012	(247 682)	(144 364)	(25 500)
Nombre d'actions déjà souscrites au 31/12/2012	(6 668)	(152 184)	(49 500)
Nombre d'options devenues caduques au cours de la période	-	-	-
Nombre d'actions souscrites au cours de la période	(5 239)	(2 380)	(4 000)
Nombre d'options en circulation au 31/12/2013	44 774	21 282	14 000
Nombre d'options exerçables au 31/12/2013	44 774	21 282	14 000
Prix de souscription (en euros)	7,5	3,8	5,1
Dilution potentielle (caduques déduites) : % capital actuel au 31/12/2013	0,19 %	0,09 %	0,06 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE	-	-	0,34 %

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 ce jour.

Plan d'attribution gratuite d'actions

L'Assemblée Générale du 9 juin 2011 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 235.000 actions ordinaires. Il est rappelé qu'au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de cette délégation, valable pour une durée de vingt-quatre mois. Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'Administration a fait partiellement usage de cette délégation en procédant à une attribution gratuite de 221.000 actions (Plan E). Cette délégation, non soldée, était valable jusqu'au 8 juin 2013.

L'Assemblée Générale du 6 juin 2013 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 237.000 actions ordinaires. Au cours de l'exercice 2013, le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de cette délégation, valable pour une durée de vingt-quatre mois.

Les différents plans d'actions gratuites décidés par le Conseil d'Administration, encore sous période d'acquisition et / ou de conservation en 2013, présentent les caractéristiques suivantes :

	Plan actions gratuites B	Plan actions gratuites C	Plan actions gratuites D	Plan actions gratuites E
Date de l'Assemblée Générale	14/06/07	11/06/09	10/06/10	09/06/11
Date du Conseil d'Administration	21/12/07	24/07/09	14/12/10	07/06/12
Terme de la période d'acquisition	01/01/11	01/08/12	15/12/13	08/06/15
Terme de la période de conservation	01/01/13	01/08/14	15/12/15	08/06/17
Nombre de bénéficiaires	44	44	68	61
- dont dirigeants	1	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées	230 000	167 000	230 000	221 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2012	(30 000)	(59 000)	(25 500)	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 01/01/2013	-	-	204 500	-
Nombre d'actions devenues caduques pendant la période d'acquisition au cours de l'exercice	-	-	(14 500)	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2013	-	-	-	221 000
Nombre d'actions sous période de conservation au 01/01/2013	200 000	108 000	-	-
Nombre d'actions sous période de conservation au 31/12/2013	-	108 000	190 000	-
Dilution potentielle (caduques déduites) - % capital actuel au 31/12/2013	-	-	-	0,92 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE	-	-	-	0,92 %

Il n'a pas été fixé de condition de performance pour les plans attribués et décrits ci-dessus.

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 (date de mise en œuvre d'une nouvelle norme comptable applicable aux stocks options et autres paiements en actions) sont les suivants :

	Plan stock options n°6	Plan actions gratuites B	Plan actions gratuites C	Plan actions gratuites D	Plan actions gratuites E
Durée de vie	4 ans	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Volatilité	35 %	35 %	35 %	21 %	25 %
Taux sans risque	4,50 %	4,50 %	4,44 %	4,33 %	4,21 %
Taux de versement de dividendes	1 %	1 %	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 (euros)	Date de l'attribution définitive	Prix d'exercice	Juste valeur	Cours à la date d'attribution définitive
Juin 2006 (plan n°6) – Stock options	-	5,1	1,60	-
Décembre 2007 (plan B) – Actions gratuites	01/01/11	-	7,89	6,88
Juillet 2009 (plan C) – Actions gratuites	01/08/12	-	7,51	7,51
Décembre 2010 (plan D) – Actions gratuites	15/12/13	-	8,75	12,15
Juin 2012 (plan E) – Actions gratuites	08/06/15	-	10,21	-

Le montant des charges relatives aux plans d'options de souscription est présenté en Note 16 ci-après.

Note 9.3 – Résultat par action

	2012	2013
Nombre d'actions au début de l'exercice	23 622 759	23 759 664
Nombre moyen d'actions émises	60 105	13 298
Nombre moyen d'actions propres	-	-
Nombre moyen d'actions en circulation sur l'année	23 682 864	23 772 962
Instruments dilutifs	341 461	251 161
Nombre moyen d'actions en circulation après dilution	24 024 325	24 024 123
Résultat net part du groupe (en milliers d'euros)	14 849	18 570
Résultat net part du groupe par action – non dilué	0,63	0,78
Résultat net part du groupe par action – dilué	0,62	0,77

Note 10 – Provisions non courantes

	31/12/11	Dotations de l'exercice	Reprise de l'exercice	31/12/12	Variation de périmètre	Dotations de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/13
<i>(en milliers d'euros)</i>									
Prov. indemnités de départ en retraite	309	132	-	441	-	145	-	5	581
TOTAL	309	132	-	441	-	145	-	5	581
Impact (net des charges encourues)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	-	132	-	-	-	145	-	5	-
Coût endettement financier net	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Note 11 – Provisions courantes

	31/12/11	Variation de périmètre	Dotations de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/12	Var. périmètre	Dotations de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/13
<i>(en milliers d'euros)</i>											
Provisions	694	13	1 257	455	-	1 509	-	1 394	306	-	2 597
TOTAL	694	13	1 257	455	-	1 509	-	1 394	306	-	2 597
Impact (net des charges encourues)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	-	-	1 257	455	-	-	-	1 394	306	-	-
Coût endettement financier net	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Les provisions courantes correspondent pour l'essentiel à des risques sociaux et des pertes sur contrat, dont la date de sortie des ressources attendue est inférieure à 12 mois.

Les dotations correspondent principalement à des risques sociaux et les reprises utilisées principalement à des risques fiscaux et pertes sur contrat.

Note 12 – Fournisseurs et autres créditeurs

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2013
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16 286	19 045
Participation et intéressement des salariés	3 075	2 420
Dettes sociales et fiscales	66 005	70 303
Autres dettes	1 550	2 893
Produits constatés d'avance	4 274	4 539
TOTAL	91 190	99 200

Les produits constatés d'avance correspondent aux contrats annuels facturés d'avance, aux "chéquiers" de prestations (vendus 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).

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

Note 13 – Autres passifs financiers

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2013
Découverts bancaires	102	174
Emprunt moyen terme : part à moins d'un an	-	-
Sous-total découverts bancaires, emprunts et locations financières	102	174
Dépôts de garantie perçus	16	60
Sous-total dépôts de garantie perçus	16	60
TOTAL	118	234

Tous les autres passifs financiers ont une échéance inférieure à un an.

7. SECTEURS OPÉRATIONNELS

Le groupe n'a pas identifié de secteur opérationnel (cf. ci-dessus paragraphe 4.23 "Secteurs opérationnels").

8. NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT

Note 14 – Charges de personnel

(en milliers d'euros)	2012	2013
Salaires	134 994	144 976
Charges sociales	61 787	66 854
Participation des salariés	3 286	2 431
Stocks options et actions gratuites	1 384	1 221
Provision indemnités de départ en retraite	132	140
TOTAL	201 583	215 622

Note 15 – Charges externes

(en milliers d'euros)	2012	2013
Achats de sous-traitance	46 528	57 254
Achats non stockés de matières et fournitures	430	537
Personnel extérieur	861	771
Autres services extérieurs	19 812	20 785
Loyers, locations financières	89	61
TOTAL	67 720	79 408

Note 16 – Dotations aux amortissements, aux provisions et dépréciation d'actifs

(en milliers d'euros)	2012	2013
Amortissement immobilisations incorporelles	460	500
Amortissement immobilisations corporelles	3 167	3 607
Dotations aux amortissements	3 627	4 107
Provisions nettes pour risques	802	1 088
Provisions nettes sur actifs circulants	189	(401)
Dotations nettes aux provisions	991	687
Dépréciation "contrats et relations contractuelles clients"	(234)	-
Dépréciation d'actifs	(234)	-

Note 17 – Autres produits et autres charges

(en milliers d'euros)	2012	2013
Subventions d'exploitation	768	3 558
Produits divers	323	411
Autres produits	1 091	3 969
Charges diverses	(103)	(171)
Autres charges	(103)	(171)
NET AUTRES PRODUITS / AUTRES CHARGES	988	3 798

À compter de 2013, les subventions d'exploitation incluent le Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE). Au 31 décembre 2013, le montant du CICE est de 2 855 milliers d'euros.

Le solde des subventions d'exploitation est constitué principalement de Crédits d'Impôt Recherche (CIR) pour un montant de 569 milliers d'euros.

Ces crédits d'impôt ont été enregistrés en autres produits car considérés comme une subvention compensant les coûts afférents engagés par les sociétés concernées.

Note 18 – Autres produits et charges opérationnels

(en milliers d'euros)	2012	2013
Plus-value / (moins-value) sur cession d'immobilisations	(238)	(28)
Dépréciation de goodwill	-	-
Autres	895	(35)
TOTAL	657	(63)

Le poste "Autres" de 2012 inclut le deuxième complément de prix d'Arondor de 918 milliers d'euros.

Note 19 – Analyse du coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	2012	2013
Dividendes reçus (participations non consolidées)	-	-
Autres intérêts et produits assimilés	1 468	1 833
Plus-values sur cession d'équivalents de trésorerie	114	119
Plus value sur cession d'actifs financiers	-	-
Reprise de provision	-	-
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	1 582	1 952
Intérêts et charges assimilées	186	97
Dotations aux provisions	3	-
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	189	97
RÉSULTAT FINANCIER	1 393	1 855

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 certaines de ses filiales.

Note 20 – Impôts sur les résultats

(en milliers d'euros)	2012	2013
Impôts sur les sociétés	9 306	9 347
Contribution sur la valeur ajoutée (CVAE)	3 450	3 833
Impôts exigibles	12 756	13 180
Impôts différés	(475)	180
TOTAL	12 281	13 360

Note 21 – Preuve d'impôt

(en milliers d'euros)	2012			2013		
	Base	Taux	Impôt	Base	Taux	Impôt
Résultat avant impôts, plus-value de cession de titres consolidés	29 469	34,43 %	10 146	34 749	34,43 %	11 964
Charges calculées non déductibles	680	34,43 %	234	1 394	34,43 %	480
Impact des charges définitivement non déductibles	273	34,43 %	94	418	34,43 %	144
Génération / Emploi de déficits fiscaux non activés	(15)	34,43 %	(5)	6	34,43 %	2
Crédits d'impôt	-	-	(165)	-	-	(1 238)
Impact CVAE en impôt	-	-	2 262	-	-	2 513
Différence de taux entre la société-mère et les filles	-	-	(285)	-	-	(505)
CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE	-	-	12 281	-	-	13 360
Taux moyen d'imposition	-	-	41,7 %	-	-	38,5 %

La diminution du taux moyen d'imposition est principalement due au Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi comptabilisé pour la première fois lors de l'exercice 2013.

Note 22 – 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 45,8% 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 2013 s'établissent ainsi :

(en euros)	Rémunération brute 2012 due				Provision IDR* cumulée fin 2012	Rémunération brute 2013 due				Provision IDR* cumulée fin 2013
	Fixe	Variable	En nature	Total		Fixe	Variable	En nature	Total	
Luc de Chamnard	172 000	21 000	6 960	199 960	40 796	172 000	28 000	3 000	203 000	49 488
Bertrand Ducurtil	135 000	65 000	-	200 000	8 662	135 000	65 000	-	200 000	10 602

* 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 relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et mandataires non dirigeants est décrite dans le rapport de gestion ci-après (chapitre 5, paragraphe 13).

9. INFORMATIONS DIVERSES

9.1. Cautions données

Il n'existe pas de caution donnée au 31 décembre 2013.

9.2. Engagements hors bilan

Les seuls engagements hors bilan sont des cautions reçues pour 145 milliers d'euros.

9.3. Honoraires des commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Bellot Mullenbach & Associés				KPMG				M. Roussel			
	Montant		%		Montant		%		Montant		%	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Audit												
Commissariat aux comptes, examen des comptes individuels et consolidés												
- société mère	24	24	24 %	23 %	24	24	24 %	23 %	0	0	-	-
- filiales	77	82	76 %	77 %	77	82	76 %	77 %	5	5	100 %	100 %
Missions accessoires (due diligence, etc.)	0	0	-	-	0	0	-	-	0	0	-	-
Sous-total	101	106	100 %	100 %	101	106	100 %	100 %	5	5	100 %	100 %
Autres prestations	0	0	-	-	0	0	-	-	0	0	-	-
TOTAL	101	106	100 %	100 %	101	106	100 %	100 %	5	5	100 %	100 %

9.4. Effectifs moyens

	2012	2013
Cadres	1 890	2 052
Employés	1 718	1 805
TOTAL	3 608	3 857

9.5. Événements postérieurs à la clôture du 31 décembre 2013

Le 4 février 2014, la société Helpline a obtenu un jugement favorable en appel dans le cadre d'un litige social provisionné à hauteur de 1,1 M€. Compte tenu des suites probables et, dans l'attente d'une analyse complète du jugement, la provision a été maintenue au 31 décembre 2013.

Aucun autre événement connu au 7 mars 2014 n'a d'impact significatif sur la structure financière du groupe.

9.6. Distribution de dividendes

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 5 février 2014, a prévu de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires, à laquelle les comptes clos au 31 décembre 2013 seront soumis pour approbation, de verser un dividende de 0,06 euro par action.

3.5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013)

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 2013 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

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

- la note 4 "Principes comptables" expose les méthodes comptables relatives à la reconnaissance du chiffre d'affaires et à la valeur recouvrable des créances, ainsi que celles relatives à la trésorerie et équivalents de trésorerie (respectivement paragraphes 4.21, 4.11 et 4.12). Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre groupe, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies dans l'annexe des comptes consolidés et nous nous sommes assurés de leur correcte application,
- la note 4.7 "Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé" de l'annexe précise que le groupe procède à un test de dépréciation :
 - des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité 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'indices de perte de valeur.

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées, et nous avons vérifié que les notes aux états financiers 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 La Défense, le 4 avril 2014
Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Marc Laborie
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Thierry Bellot
Associé

4 ÉLÉMENTS FINANCIERS SOCIAUX

4.1. BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT SOCIAUX*

Bilan social

ACTIF <i>(en euros)</i>	31/12/2012		31/12/2013	
	Net	Brut	Amortissements et provisions	Net
Concessions, brevets & licences	61 852	357 159	305 554	51 605
Immobilisations incorporelles en cours	42 878	-	-	-
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	104 730	357 159	305 554	51 605
Installations et agencements	10 519	84 412	78 248	6 164
Matériel informatique et de bureau	-	59 322	54 815	4 507
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	10 519	143 734	133 063	10 671
Participations financières	71 375 693	72 489 643	-	72 489 643
Prêts	39 734	39 734	-	39 734
Autres immobilisations financières	2 764	2 764	-	2 764
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	71 418 191	72 532 141	-	72 532 141
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	71 533 440	73 033 034	438 617	72 594 417
Clients et comptes rattachés	24 145 510	23 501 155	-	23 501 155
Autres créances	17 862 264	14 589 198	-	14 589 198
Valeurs mobilières de placement	32 657 082	42 371 627	-	42 371 627
Disponibilités	5 695 782	1 488 653	-	1 488 653
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT	80 360 638	81 950 633	-	81 950 633
Charges constatées d'avance	-	-	-	-
TOTAL DE L'ACTIF	151 894 078	154 983 667	438 617	154 545 050

PASSIF <i>(en euros)</i>	31/12/2012	31/12/2013
Capital social	9 503 866	9 584 513
Prime de fusion	30 282 387	30 270 476
Réserve légale	944 910	950 387
Report à nouveau	46 653 335	49 782 108
RESULTAT DE L'EXERCICE	4 560 054	3 483 483
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	91 944 552	94 070 967
Provisions pour risques	-	-
TOTAL DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	-	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	41	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	29 415 630	30 920 262
Dettes fiscales et sociales	6 602 684	5 243 521
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-
Autres dettes	23 931 171	24 310 300
TOTAL DES DETTES	59 949 526	60 474 083
TOTAL DU PASSIF	151 894 078	154 545 050

* Audités par les commissaires aux comptes.

Compte de résultat social

COMPTE DE RÉSULTAT <i>(en euros)</i>	2012	2013
Vente de marchandises	308 477	285 980
Prestations de services	78 514 562	92 147 692
Produits accessoires	4 083 879	4 413 162
Ventes de prestations de services	82 598 441	96 560 854
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	82 906 918	96 846 834
Subventions d'exploitation	-	-
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges	6 960	285 000
Autres produits	216	16 210
PRODUITS D'EXPLOITATION	82 914 094	97 148 044
Achats de marchandises	308 477	285 980
Variation de stocks	-	-
Autres achats et charges externes	79 690 319	93 718 480
Impôts, taxes et versements assimilés	236 972	324 265
Salaires et traitements	1 685 070	1 834 044
Charges sociales	962 428	750 708
Dotations aux amortissements sur immobilisations	120 322	72 653
Dotations aux provisions sur actif circulant	-	-
Dotations aux provisions pour risques et charges	-	-
Autres charges	352	546
CHARGES D'EXPLOITATION	83 003 940	96 986 676
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(89 846)	161 368
Produits financiers de participation	4 189 181	2 881 720
Autres intérêts et produits assimilés	522 813	884 815
Reprises sur provisions pour risques financiers et transferts de charges	-	-
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement	-	-
PRODUITS FINANCIERS	4 711 994	3 766 535
Dotations financières aux amortissements et provisions	-	-
Intérêts et charges assimilées	46 328	47 494
CHARGES FINANCIÈRES	46 328	47 494
RÉSULTAT FINANCIER	4 665 666	3 719 041
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	4 575 820	3 880 409
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital	47 800	16
Reprises de provisions et transferts de charges	-	-
PRODUITS EXCEPTIONNELS	47 800	16
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	2 012	2 400
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	32 522	-
CHARGES EXCEPTIONNELLES	34 534	2 400
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	13 266	(2 384)
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise	-	-
Impôts sur les bénéfices	29 032	394 542
TOTAL DES PRODUITS	87 673 888	100 914 595
TOTAL DES CHARGES	83 113 834	97 431 112
BÉNÉFICE/(PERTE)	4 560 054	3 483 483

4.2. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

SOCIÉTÉS <i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Autres capitaux propres*	Quotepart 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)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aronдор	200	1 727	51,00 %	2 049	2 049	-	-	6 989	402	57
AS International Group	555	895	98,44 %	12 006	12 006	-	-	5 018	265	1 969
Axones	3 499	4 378	99,54 %	6 075	6 075	-	-	12 272	608	-
Codilog	5 830	4 681	76,40 %	4 357	4 357	-	-	17 020	1 228	-
Edugroupe	4 175	2 428	97,99 %	4 972	4 972	-	-	6 475	248	-
Finaxys	503	3 483	52,94 %	266	266	-	-	19 338	1 035	-
Helpline	1 080	36 869	93,55 %	4 263	4 263	-	-	96 817	5 267	-
Intrinsec	1 019	10 256	77,35 %	435	435	-	-	28 053	2 711	-
Neurones Consulting	40	3 257	100 %	40	40	-	-	0	638	-
Neurones-IT	32 443	18 544	98,88 %	29 873	29 873	-	-	78 983	2 378	-
Pragmateam	55	601	55,71 %	452	452	-	-	876	108	-
RS2i	682	5 830	92,66 %	7 702	7 702	-	-	11 434	1 386	856
II – PARTICIPATIONS (10 à 50 % détenus)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III – AUTRES TITRES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	-	-	-	72 490	72 490	-	-	-	-	2 882

* Avant répartition mais après affectation du résultat 2013.

5 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 5 JUIN 2014

5.1. RAPPORT DE GESTION PRÉSENTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 5 JUIN 2014

Chers actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte conformément aux dispositions légales et statutaires pour vous rendre compte de l'activité du groupe au cours de l'exercice écoulé, soumettre à votre approbation les comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et vous informer des perspectives d'avenir.

1. COMPTES CONSOLIDÉS

Commentaires sur l'activité du groupe au cours de l'année 2013

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

En 2013, NEURONES a poursuivi un rythme de croissance soutenu en maintenant son niveau de rentabilité.

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 343,2 millions d'euros, à comparer aux 315,4 millions de l'année précédente, affichant ainsi une croissance de + 8,8 %, entièrement organique.

Le résultat opérationnel progresse de + 4,8 millions d'euros pour atteindre 32,9 millions d'euros, soit une hausse de 17,2 % par rapport à 2012. En taux, il représente 9,6 % du chiffre d'affaires. Le Crédit Impôt Compétitivité Emploi (CICE) en vigueur depuis janvier 2013 et représentant 0,8 % du chiffre d'affaires, est inclus dans le résultat opérationnel.

Le résultat financier est de 1,9 million d'euros. Il correspond à des intérêts sur les placements de trésorerie en sicav et dépôts à terme, pour la plupart à taux progressif. Le rendement de ces placements a été de l'ordre de 2 % en 2013.

La charge d'impôt sur les sociétés (incluant la CVAE pour 3,8 millions d'euros), s'établit à 13,4 millions d'euros, à comparer aux 12,3 millions d'euros de l'année précédente. Le taux moyen d'impôt sur les sociétés est de 38,5 %.

Le résultat net est de 21,4 millions d'euros (17,2 millions en 2012).

Le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère s'établit à 18,6 millions d'euros en 2013 (14,8 millions en 2012).

Commentaires sur la situation financière consolidée

Actif

Les immobilisations incorporelles sont stables par rapport à 2012 avec un montant net de 36,7 millions d'euros.

Les immobilisations corporelles nettes représentent 7,7 millions d'euros. Elles correspondent principalement aux différents matériels informatiques nécessaires à l'exploitation et aux agencements des locaux.

Les immobilisations financières (3 millions d'euros) sont composées principalement de prêts 1 % logement.

L'actif d'impôt différé est de 2,2 millions d'euros. Il est constitué majoritairement par des différences temporaires d'imposition.

À 123,6 millions d'euros, les comptes clients et autres débiteurs sont en hausse de 10 %, correspondant globalement à l'accroissement d'activité. Au global, les comptes clients (créances et factures à établir) représentent 89 jours de chiffre d'affaires.

Passif

Les provisions à long terme correspondent aux provisions pour les indemnités de départ en retraite, celles à court terme correspondent pour l'essentiel à des risques sociaux.

Le poste fournisseurs et autres créiteurs augmente de 8,8 %, principalement sous l'effet mécanique de la croissance de l'activité.

Flux de trésorerie

La capacité d'autofinancement, après produits financiers nets et impôts, s'établit à 28,1 millions d'euros en 2013, en augmentation de 22 % par rapport aux 23,1 millions d'euros de l'année précédente.

La croissance du chiffre d'affaires explique l'augmentation de 3,7 millions d'euros du besoin en fonds de roulement d'exploitation. Le Crédit Impôt Compétitivité Emploi, à déduire lors du paiement de l'impôt en 2014, a créé un besoin en fonds de roulement supplémentaire de 2,8 millions d'euros.

Les investissements productifs ont consommé 5,5 millions d'euros, en légère hausse par rapport à 2012. Les investissements concernent principalement les activités de "cloud computing" ainsi que les centres de service en général (matériels et logiciels informatiques, agencements...).

Le cash flow libre - composé du résultat net, des amortissements et provisions, de la variation du besoin en fonds de roulement et diminué des investissements industriels nets - s'établit ainsi à 16,4 millions d'euros et est stable par rapport aux 16,2 millions d'euros de l'exercice précédent.

Après les opérations de haut de bilan (opérations de croissance externe, paiement de compléments de prix, versement de dividendes, rachats d'actions à des associés minoritaires dans les filiales, augmentation de capital liée à l'exercice de stocks options...), le groupe aura dégagé 13,2 millions d'euros de trésorerie additionnelle en 2013 à comparer à 12,7 millions d'euros en 2012.

Au 31 décembre 2013, la trésorerie (nette d'un endettement financier quasi nul) s'élève ainsi à 100,9 millions d'euros (87,8 millions d'euros en 2012).

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

Le groupe dispose d'une trésorerie positive de 101,1 millions d'euros et d'un endettement financier de 0,2 million d'euros. La situation d'endettement, au regard du volume des affaires, ne fait évidemment pas porter de risque sur la société.

Perspectives d'avenir

Historiquement, NEURONES a toujours cru plus vite que son univers de référence. 2013 ne fait pas exception (+ 8,8 % à comparer au marché du Conseil et des Services Informatiques en décroissance de 0,5 %). Le groupe a de la marge pour faire progresser sa part du marché français qui n'est que de

l'ordre de 1 %. Même la faible croissance du secteur (+1,2 %) prévue pour 2014 ne devrait pas empêcher le groupe de connaître une progression supérieure à celle du marché. Son modèle de "multi-spécialiste" et sa croissance "embarquée" devraient y contribuer.

Évolutions des participations

Au cours de l'année 2013, NEURONES, qui détenait déjà au global 85,3 % du capital de RS2i, a acquis 7,3 % supplémentaires auprès d'un dirigeant et d'un

manager de cette société.

Les filiales de NEURONES ont procédé aux opérations suivantes :

- Helpline a créé une filiale en Roumanie (Helpline Romania),
- Helpline a cédé 2,3 % du capital de Deodis à deux managers de cette société,
- AS International Group a créé la société AS Connect dont elle possède la totalité du capital.

Certaines de ces opérations ont conduit à une légère modification de pourcentages d'intérêt.

Activité des principales entités opérationnelles

Leurs contributions* aux principaux agrégats consolidés du groupe sont résumées ci-après :

(en milliers d'euros)		Contribution au chiffre d'affaires 2013*	Contribution au résultat opérationnel 2013*	Contribution au résultat net 2013*
Société mère	NEURONES	-	- 1 203	- 883
Filiales	Arondor	6 862	635	432
	Axones	11 700	754	600
	AS International Group	34 230	4 781	3 189
	Codilog	16 593	1 806	1 227
	Colombus Consulting	23 054	3 062	1 811
	Deodis	8 064	856	554
	Edugroupe	6 125	505	333
	Finaxys	19 691	1 675	1 062
	Helpline	94 017	8 382	5 571
	Intrinsec	27 872	4 208	2 697
	Neurones-IT	79 879	4 642	2 876
	Pragmateam	873	150	102
	RS2i	11 313	2 054	1 406
	Viaaduc	2 892	584	410
TOTAL		343 165	32 891	21 387

* Après élimination des flux entre sociétés.

2. COMPTES SOCIAUX – NEURONES S.A.

Commentaires sur l'activité au cours de l'année 2013

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 96,8 millions d'euros contre 82,9 pour l'exercice précédent. Il est constitué de redevances de services aux filiales et, pour l'essentiel, de refacturations de ventes réalisées par des sociétés du groupe auprès de grands clients ayant référencé la société mère (jouant ainsi le rôle de point de facturation unique). La croissance du chiffre d'affaires est liée exclusivement à l'augmentation de ce volume refacturé par NEURONES S.A. pour le compte de ses filiales.

Le résultat d'exploitation est positif à hauteur de 161 milliers d'euros. A la suite de remontées de dividendes de filiales, le résultat financier est positif à hauteur de 3,8 millions d'euros. Le résultat net social est donc un profit de 3,5 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, juridique, 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 à ses différentes filiales.

Affectation du résultat

Compte tenu d'un report à nouveau bénéficiaire de 49 782 111,29 euros et d'un profit de l'exercice de 3 483 482,79 euros, le bénéfice distribuable s'établit à 53 265 594,08 euros. Il sera proposé à l'Assemblée Générale de l'affecter de la manière suivante :

- à la réserve légale 8 064,76 euros
- au titre de dividende la somme de 0,06 euro par action, soit (*) 1 437 676,98 euros
- le solde au compte de report à nouveau qui passe ainsi à : 51 819 852,34 euros

(*) Calcul effectué d'après le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2013 soit 23 961 283, qui pourra être ajusté, le cas échéant.

Les actions nouvelles souscrites au moyen de l'exercice des options de souscription entre le 1^{er} janvier 2014 et le 30 mai 2014, bénéficieront également de ce dividende de 0,06 euro par action qui sera prélevé sur le report à nouveau.

La somme ainsi répartie entre les actionnaires est intégralement éligible à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3.2° du Code Général des Impôts.

Conformément aux dispositions légales, sont rappelées les distributions de dividendes réalisées au titre des trois exercices précédents :

- 2010 : 0,06 euro par action,
- 2011 : 0,06 euro par action,
- 2012 : 0,06 euro par action.

3. AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Événements postérieurs à la clôture

Une filiale détenue à 94 % par NEURONES a obtenu un jugement favorable en appel le 4 février 2014 dans le cadre d'un litige social provisionné à hauteur de 1,1 M€. Compte tenu des suites probables et, dans l'attente d'une analyse complète du jugement, la provision a été maintenue au 31 décembre 2013.

Aucun autre événement connu au 7 mars 2014 n'a d'impact significatif sur la structure financière du groupe.

Délais de paiement

NEURONES se conforme aux dispositions de la Loi de Modernisation de l'Economie du 4 août 2008 en matière de délais de paiements des fournisseurs.

Au 31 décembre 2013, les en-cours fournisseurs étaient les suivants :

En-cours fournisseurs au 31 / 12 / 13 par plage d'échéances <i>(en milliers d'euros)</i>	Échues				Non échues	Total
	> 90 j	> 60 j	> 30 j	0 à 30 j		
Intra-groupe	2 351	1 123	6 893	10 145	9 619	30 131
Tiers	53	22	45	60	444	624
TOTAL	2 404	1 145	6 938	10 205	10 063	30 755

Pour comparaison, les en-cours fournisseurs au 31 décembre 2012 étaient les suivants :

En-cours fournisseurs au 31 / 12 / 12 par plage d'échéances <i>(en milliers d'euros)</i>	Échues				Non échues	Total
	> 90 j	> 60 j	> 30 j	0 à 30 j		
Intra-groupe	1 831	2 134	3 331	12 715	8 960	28 971
Tiers	17	10	4	15	320	366
TOTAL	1 848	2 144	3 335	12 730	9 280	29 337

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. Il n'a pas été identifié de frais de développement significatifs répondant à la définition de l'IAS 38.57. Divers Crédits Impôt Recherche (CIR) ont été passés en profit sur l'exercice 2013 pour un montant total de 0,6 million d'euros.

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 1 "Activités du groupe".

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés au chapitre précisé ci-dessus.

4. CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ, ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Ces aspects sont passés en revue dans le chapitre 2 "Rapport sur la responsabilité sociale et environnementale (RSE)" du présent document de référence.

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

Attribution d'options

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

Attribution d'actions gratuites

L'Assemblée Générale du 9 juin 2011 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 235 000 actions ordinaires. Il est rappelé qu'au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de cette délégation, valable pour une durée de vingt-quatre mois. Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'Administration a fait partiellement usage de cette délégation en procédant à une attribution gratuite de 221 000 actions (Plan E). Cette délégation, non soldée, était valable jusqu'au 8 juin 2013.

L'Assemblée Générale du 6 juin 2013 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 237 000 actions ordinaires. Au cours de l'exercice 2013, le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de cette délégation, valable pour une durée de vingt-quatre mois.

Le 15 décembre 2013, les actions attribuées gratuitement par le Conseil d'Administration du 14 décembre 2010 (plan D) ont été livrées aux salariés attributaires. Il en résulte l'émission de 190 000 actions nouvelles donnant lieu à une augmentation du capital social de 76 000 euros.

Souscription d'actions au titre des plans de stock options

Au cours de l'année 2013, 11 619 options de souscription ont été exercées donnant lieu à la création de 11 619 actions nouvelles :

- 5 239 options ont été exercées au prix de 7,50 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 7,10 euros de prime d'émission (Plan n°2),
- 2 380 options ont été exercées au prix de 3,80 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,40 euros de prime d'émission (Plan n°3),
- 4 000 options ont été exercées au prix de 5,10 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 4,70 euros de prime d'émission (Plan n°6).

Il en résulte une augmentation du capital social de 4 647,60 euros et une augmentation de la prime d'émission de 64 088,90 euros.

Caducité des stock-options et actions gratuites

Au cours de l'exercice 2013, 14 500 actions gratuites sous période d'acquisition sont devenues caduques.

Au titre des instruments dilutifs, il reste au 31 décembre 2013 :

- 80 056 options de souscription d'actions en circulation, toutes pouvant être exercées,
- 221 000 actions attribuées gratuitement sous période d'acquisition (livraison : juin 2015).

6. ACTIONS PROPRES – AUTO DÉTENTION

La société ne détient aucune de ses propres actions.

7. 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.3324-10 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 avec les finalités suivantes :

- leur annulation ultérieure,
- la couverture :
 - de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe notamment au titre de la participation aux résultats de la société, d'un Plan d'Épargne Entreprise (PEE) ou par attribution gratuite d'actions,
 - de titres financiers donnant droit à l'attribution d'actions de la société,
- l'animation du cours par l'intermédiaire d'un Prestataire de Service d'Investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Marchés Financiers,
- la conservation des actions achetées et leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Il sera donc proposé à l'Assemblée Générale du 5 juin 2014 de renouveler l'autorisation donnée à la société de procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :

- 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 18 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 2 396 128 actions, représentant un montant maximum d'achat de 43 130 304 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 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, le cas échéant, aux actionnaires dans son rapport à l'Assemblée Générale annuelle, toutes les informations relatives à ces achats d'actions et cessions réalisées.

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

	Situation au 31/12/2013	Titres auto détenus	Instruments dilutifs Stock options	Instruments dilutifs actions gratuites	Total
Nombre d'actions	23 961 283	-	80 056	221 000	24 262 339
% dilution	-	-	0,34 %	0,92 %	1,26 %

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

Délégations de compétences accordées par les AG au CA en cours de validité	Durée de validité / Date limite de validité	Conditions et plafonds	Usage
AGM du 11/06/2009 (résolution extraordinaire) : 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
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : Attributions gratuites d'actions (articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce)	24 mois/juin 2013	Maximum : 235 000 actions	Autorisation utilisée au cours de l'exercice 2012 : attribution de 221 000 actions par le CA du 07/06/2012
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : Augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de titres financiers donnant accès au capital réservés aux actionnaires, et/ou par incorporation de réserve, primes et bénéfices	26 mois/août 2013 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 millions d'euros. Montant nominal global maximum des titres financiers représentatifs de créances : 80 millions d'euros.	Non utilisée
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : Augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de titres financiers, avec suppression du droit préférentiel de souscription, donnant accès au capital (articles L.225-129-2 et L.225-136-1° du Code de commerce)	26 mois/août 2013 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 millions d'euros. Montant nominal global maximum des titres financiers représentatifs de créances : 80 millions d'euros.	Non utilisée
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : 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 2013 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire)	-	Non utilisée
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : 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 2013 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 % du capital	Non utilisée
AGO du 07/06/2012 (résolution ordinaire) : Acquisition par la société de ses propres actions (article L.225-209 du Code de commerce)	18 mois/décembre 2013 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 06/06/2013 (résolution ordinaire)	10 % du nombre total d'actions. Prix achat maximum : 11 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital	Non utilisée
AGM du 06/06/2013 (résolution ordinaire) : Acquisition par la société de ses propres actions (article L.225-209 du Code de commerce)	18 mois/décembre 2014 Remplace l'autorisation accordée par l'AGO du 07/06/2012 (résolution ordinaire)	10 % du nombre total d'actions. Prix achat maximum : 15 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital	Non utilisée
AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire) : Attributions gratuites d'actions (articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce)	24 mois/juin 2015	Maximum : 237 000 actions	Non utilisée
AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire) : Augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de titres financiers donnant accès au capital réservés aux actionnaires, et/ou par incorporation de réserve, primes et bénéfices	26 mois/août 2015 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 11 millions d'euros. Montant nominal global maximum des titres financiers représentatifs de créances : 90 millions d'euros.	Non utilisée
AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire) : Augmentation du capital, par offre au public, par émission d'actions ordinaires et/ou de titres financiers, avec suppression du droit préférentiel de souscription, donnant accès au capital (articles L.225-129-2 et L.225-136-1° du Code de commerce)	26 mois/août 2015 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 11 millions d'euros. Montant nominal global maximum des titres financiers représentatifs de créances : 90 millions d'euros.	Non utilisée
AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire) : 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 2015 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire)	-	Non utilisée
AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire) : 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 2015 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 % du capital	Non utilisée
AGM des 29/11/1999 – 25/06/2003 – 25/06/2004 (résolutions extraordinaires) : Augmentation de capital résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions	-	-	CA du 05/02/2014 : approbation de la création de 11 619 actions nouvelles au cours de l'année 2013 donnant lieu à une augmentation du capital social de 4 647,60 euros
AGM du 10/06/2010 (résolution extraordinaire) : Attribution gratuite d'actions (articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce)	-	-	CA du 19/12/2013 : émission en date du 15/12/2013 de 190.000 actions nouvelles (livraison aux bénéficiaires du plan D décidé par le CA du 14/12/2010) donnant lieu à une augmentation du capital social de 76 000 euros

L'intégralité des résolutions sont disponibles sur le site Internet de la société (www.neurones.net – Investisseurs – Informations réglementées – Documents relatifs aux AG).

11. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le mandat des administrateurs venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale approuvant les comptes clos au 31 décembre 2013, il est proposé lors de cette Assemblée leur renouvellement pour une année, conformément aux statuts.

12. LISTE DES MANDATS EXERCÉS PAR LES ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'Administration est composé de 5 administrateurs.

Président du Conseil d'Administration

Luc de Chamard, né le 16 septembre 1954

- Autres mandats dans le groupe :
 - Gérant : Pragmateam SARL – 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex – 411 264 641 RCS Nanterre.
- Autres mandats hors groupe :
 - Président : Host Développement SAS – 122, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – 339 788 713 RCS Nanterre.

Directeur-général délégué

Bertrand Ducurtil, né le 11 avril 1960

- Autres mandats dans le groupe :
 - Président : Axones SAS – 205, avenue Georges Clemenceau – 92000 Nanterre – 443 739 693 RCS Nanterre.
 - Président : RS2i SAS – 121-123, rue Édouard Vaillant – 92300 Levallois-Perret – 385 166 640 RCS Nanterre.
 - Président : Neurones Consulting SAS – 205, avenue Georges Clemenceau – 92000 Nanterre – 509 152 468 RCS Nanterre.
 - Président : AS Production SAS – 120-122, rue Réaumur – 75002 Paris – 451 310 502 RCS Paris.
 - Gérant : AS Technologie SARL – 120-122, rue Réaumur – 75002 Paris – 417 586 609 RCS Paris.

- Gérant : AS Télécom & Réseaux SARL – 120-122, rue Réaumur – 75002 Paris – 400 332 524 RCS Paris.
- Président : AS Connect SAS – 120-122, rue Réaumur – 75002 Paris – 791 915 580 RCS Paris.
- Président : AS Delivery SAS – 120-1222, rue Réaumur – 75002 Paris – 538 868 001 RCS Paris.
- Gérant : AS Synergie SARL – 120-122, rue Réaumur – 75002 Paris – 493 513 014 RCS Paris.
- Autres mandats hors groupe :
 - Membre du Comité de Surveillance : Host Développement SAS.

Administrateur

Marie-Françoise Jaubert, née le 27 septembre 1941, Magistrat Honoraire

- Autres mandats hors groupe : néant.

Administrateur

Jean-Louis Pacquement, né le 21 avril 1955, Managing Director chez HSBC

- Autres mandats hors groupe : néant.

Administrateur

Hervé Pichard, né le 20 mai 1955, Avocat au barreau des Hauts-de-Seine et de New-York

- Autres mandats hors groupe :
 - Président : Pichard et associés SELAS – 122, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – 391 504 628 RCS Nanterre.
 - Administrateur : Pichard et Cie SA – 122, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – 552 139 057 RCS Nanterre.
 - Administrateur : SECO Ressources et Finances SA – 122, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – 429 837 172 RCS Nanterre.
 - Administrateur : UPM-Kymmene Groupe SA – 122, avenue Charles-de-Gaulle 92200 – Neuilly-sur-Seine – 407 655 893 RCS Nanterre.
 - Membre du Comité de Surveillance : Host Développement SAS.

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

Il est rappelé que lors de sa réunion du 19 décembre 2008, le Conseil d'Administration a décidé que NEURONES se référerait expressément au Code Afep-Medef concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées.

L'intégralité de l'information à fournir sur les rémunérations des mandataires sociaux, dirigeants ou non, aux termes des recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers n°2009-16 et n°2012-02, est présentée dans ce chapitre. En outre, conformément au Code Afep-Medef révisé en juin 2013, il sera soumis au vote consultatif des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 5 juin 2014 une résolution ("say on pay") portant sur les éléments de rémunération du Président-directeur général et une résolution, avec le même objet, concernant le Directeur-général délégué.

La synthèse des rémunérations, sur une base brute avant impôt, et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social au titre des exercices 2012 et 2013 est la suivante :

	2012				2013			
	Rémunérations dues	Options ⁽¹⁾	Actions ⁽²⁾	TOTAL	Rémunérations dues	Options ⁽¹⁾	Actions ⁽²⁾	TOTAL
(en euros)								
L. de Chamard Président-directeur général	199 960	-	-	199 960	203 480	-	-	203 480
B. Ducurtil Directeur-général délégué	200 000	-	-	200 000	200 000	-	-	200 000

(1) Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice.

(2) Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice.

Le détail des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social est précisé ci-dessous :

L. de Chamnard Président-directeur général	2012		2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	172 000	172 000	172 000	172 000
Rémunération variable	21 000	10 000	28 000	21 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽¹⁾	6 960	6 960	3 480	3 480
TOTAL	199 960	188 960	203 480	196 480

(1) Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies.

B. Ducurtil Directeur-général délégué	2012		2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	135 000	135 000	135 000	135 000
Rémunération variable	65 000	55 000	65 000	65 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	200 000	190 000	200 000	200 000

Les rémunérations variables des deux dirigeants mandataires sociaux sont déterminées sur la base de critères qualitatifs, non préétablis explicitement à ce jour par le Conseil, et pas à l'aune de critères quantitatifs précis comme le recommande le Code Afep-Medef. Ces rémunérations sont néanmoins très raisonnables eu égard aux résultats du groupe et en comparaison des pratiques en la matière des sociétés cotées du même secteur. Elles sont liées à la performance à court terme et au progrès de NEURONES sur le moyen terme.

En outre, les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et l'équilibre entre leurs composantes (immédiat et à terme), sont cohérents avec le marché et avec la rémunération des dirigeants des sociétés du groupe. Ainsi, et conformément aux recommandations Afep-Medef, les rémunérations globales des dirigeants sont équilibrées et mesurées, tenant à la fois compte de leur performance, de l'intérêt général de la société et des pratiques du marché.

Depuis la création de la société, il n'a pas été versé de jetons de présence ni aucune autre forme de rémunération aux mandataires sociaux non dirigeants.

Durant l'exercice, aucun mandataire social, dirigeant ou non, n'a bénéficié de l'attribution gratuite d'actions, ni n'a levé d'options de souscription ou d'achat d'actions.

À partir de l'exercice 2008, aucun mandataire social du groupe n'a bénéficié d'attribution gratuite d'actions.

Le tableau suivant présente d'autres informations requises dans le cadre des recommandations du Code Afep-Medef relatives aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux :

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
L. de Chamnard Président-directeur général Date début mandat : 06/06/13 Date fin mandat : 05/06/14	Non	Oui Cotisations 2013 : 3 480 euros	Non	Non
B. Ducurtil Directeur-général délégué Date début mandat : 06/06/13 Date fin mandat : 05/06/14	Non	Non	Non	Non

Les éléments de rémunération, d'avantages en nature et de stock options ou d'actions attribuées gratuitement concernant les mandataires sociaux figurent également dans l'annexe aux comptes consolidés.

Au cours de l'exercice, aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en œuvre par le Conseil d'Administration. Le tableau suivant présente les options levées, durant l'exercice, par les 10 salariés (de NEURONES et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options) dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé :

Nombre total d'options souscrites	Prix d'exercice moyen pondéré	Plan n°2	Plan n°3	Plan n°6
11 619	5,92	5 239	2 380	4 000

14. IDENTITÉ DES ACTIONNAIRES

Nous vous informons que Luc de Chamnard détient directement et indirectement plus des 2/3 du capital et plus des 3/4 des droits de vote de la société. Bertrand Ducurtiel et les dirigeants des filiales de NEURONES détiennent près de 8 % du capital et de 7 % des droits de vote. Les mandataires sociaux de NEURONES S.A. détiennent au global 71 % du capital du groupe.

15. CONCLUSION

En conclusion, nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2013, 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)	2009	2010	2011	2012	2013
Capital en fin d'exercice					
• Capital social	9 389 755	9 424 437	9 449 104	9 503 866	9 584 513
• Nombre d'actions ordinaires existantes	23 474 388	23 561 093	23 622 759	23 759 664	23 961 283
• Nombre d'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	40 908 698	61 461 931	76 504 313	82 906 918	96 846 834
• Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	11 443 445	144 908	7 633 830	4 709 406	3 665 678
• Impôts sur les bénéfices	(159 876)	(3 655)	542 485	29 032	394 542
• Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	11 720 827	133 242	6 728 568	4 560 052	3 483 483
• Résultat distribué	1 626 127	1 627 982	1 417 143	1 418 026	1 437 677
Résultat par action					
• Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,49	0,01	0,30	0,20	0,14
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,5	0,01	0,28	0,19	0,15
• Dividende attribué à chaque action	0,07	0,06	0,06	0,06	0,06*
Personnel					
• Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	9	17	18	19	19
• Montant de la masse salariale de l'exercice**	1 549 711	1 616 523	1 549 823	1 703 070	1 834 044
• Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	379 208	761 900	653 086	944 428	750 708

* Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte (troisième résolution) du 5 juin 2014.

** Dont 618 409 euros en 2009 et 179 944 euros en 2010 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.

5.2. RAPPORT SPÉCIAL DU PRÉSIDENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SUR LE CONTRÔLE INTERNE (ARTICLE L.225-37 DU CODE DE COMMERCE)

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

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

En tant que groupe de taille moyenne, avec un actionnaire de référence parmi les dirigeants, NEURONES a choisi de se référer au "Code MiddleNext pour la gouvernance des entreprises" (décembre 2009).

Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé de cinq membres :

- deux membres (le Président-directeur général et le Directeur-général délégué) qui ont un rôle opérationnel dans la société et s'y consacrent à plein temps,
- trois administrateurs externes, sans rôle opérationnel dans le groupe, dont un administrateur historique et un indépendant. Le critère de représentativité des femmes est respecté.

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

Les pouvoirs du Président-Directeur général et du Directeur-général délégué sont ceux prévus par la Loi. Les statuts prévoient que le Conseil d'Administration peut les limiter à titre de mesure interne, non opposable aux tiers. Il n'a pas usé de cette faculté.

Fréquence des Conseils et fonctionnement

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

Date	Ordre du jour
Janvier	Approbation des conventions réglementées
Février	Arrêté des comptes annuels et des comptes consolidés et détermination des rémunérations fixes des mandataires sociaux pour l'année en cours et des rémunérations variables au titre de l'année précédente
Juin (à l'issue de l'Assemblée Générale)	Élection du Président du Conseil d'Administration, après désignation des administrateurs pour l'année à venir (par l'Assemblée Générale tenue le même jour)
Septembre	Arrêté des comptes consolidés semestriels, politique en matière d'égalité professionnelle et salariale hommes-femmes et revue de la cartographie des risques

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

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

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

Travaux du Conseil (arrêté des comptes)

Les comptes (bilan, compte de résultat et annexe) sont terminés en général à la fin janvier (pour les états annuels) et à la 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, le plus souvent, joints. Ils disposent alors d'un délai de plusieurs jours pour poser les questions nécessaires, à leur choix, aux deux autres administrateurs ou à la direction financière,
- d'autre part, aux commissaires aux comptes qui achèvent leurs travaux de contrôle.

À l'issue des travaux de vérification des commissaires aux 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, ce dernier entend des présentations relatives aux :

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

Il entend également le compte-rendu des commissaires aux comptes sur l'étendue et les conclusions de leurs missions ainsi que leurs remarques, sans procéder à l'évaluation formelle du contrôle interne.

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 des actionnaires.

Politique de rémunération des mandataires sociaux

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

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

Rappel des objectifs en matière de contrôle interne

La prise de risques calculés est un acte volontaire et nécessaire qui caractérise les entreprises. 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) du 22 juillet 2010.

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 et de la marge (avancement des projets, dépassements, estimations de pertes à terminaison, exhaustivité des charges),
- engagements hors bilan (contrats de location notamment),
- trésorerie.

Au niveau opérationnel

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

- dépassement sur des forfaits en développement applicatif et en Infogérance (et donc risque de perte financière),
- 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.),
- détection trop tardive d'une non-satisfaction client dans le cadre d'un projet ou d'un contrat d'exploitation, non remontée des litiges significatifs (clients, salariés, fournisseurs),
- respect incomplet des processus de recrutement, de gestion de la masse salariale, formalisation et suivi insuffisants de la gestion des hauts potentiels,
- processus d'évaluation des dossiers de croissance externe non respecté.

Les risques opérationnels liés au fonds de commerce sont limités du fait de sa répartition : le premier client représente, en consolidé, 9,3 % du chiffre d'affaires, avec de multiples centres de décision qui commandent des prestations, indépendamment les uns des autres et à différentes entités métier du groupe. Le plus important forfait, quant à lui, est inférieur à 1 % du chiffre d'affaires.

Organisation juridique et pouvoirs

NEURONES est un groupe constitué d'une holding (NEURONES S.A.) et de trente filiales et "sous-filiales" (situation au 31/12/2013), toutes contrôlées majoritairement (pourcentage de contrôle, direct ou indirect, supérieur à 50 %). Les filiales sont toutes françaises et regroupées en région parisienne : Nanterre, Neuilly-sur-Seine, Levallois-Perret et Paris. Des "sous-filiales" sont situées en Tunisie, en Roumanie, à Londres et à Singapour. Trois établissements ouverts en région (Angers, Lyon et Nantes) sont directement rattachés au siège des sociétés concernées à Nanterre et n'ont pas d'autonomie de gestion.

NEURONES est une société anonyme 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 et "sous-filiales" sont des Sociétés par Actions Simplifiées (20 d'entre elles), sans Conseil d'Administration ni Conseil de Surveillance, des Sociétés à Responsabilité Limitée (8 d'entre elles), ou des "Private Limited Companies" (2 d'entre elles). Les dirigeants de filiales sont dans la plupart des cas détenteurs d'une part minoritaire (de 1 % à 49 %) 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 dont ils font chaque année une prévision globale dans leur budget. Les investissements industriels annuels sont en moyenne de 1,5 % du chiffre d'affaires. Compte tenu de la position d'associés des dirigeants de filiales, les risques pris par le groupe dans ces domaines sont considérés comme maîtrisés.

Un processus budgétaire annuel a été mis en place il y a une quinzaine d'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 douze sous-ensembles "administratifs" distincts qui sont rattachés ou reportent fonctionnellement à la direction administrative et financière groupe :

Sous-ensemble n° 1

Deux structures juridiques localisées à Nanterre, 30 % du chiffre d'affaires et 49 % 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 notamment), dont les principaux processus sont interfacés (gestion d'affaires, ventes, paie).

Sous-ensemble n° 2

Une structure juridique localisée à Nanterre, 23 % du chiffre d'affaires et 20 % des effectifs.

Cette structure dispose d'une équipe de gestion autonome. Le système d'information est articulé autour de progiciels standard du marché (Sage X3 et ADP-Zadig notamment), dont les principaux processus sont interfacés (gestion d'affaires, ventes, paie).

Sous-ensemble n° 3

Une holding et sept structures juridiques localisées à Paris, 10 % du chiffre d'affaires et 8 % des effectifs.

L'équipe de gestion y est autonome, assistée par un expert comptable extérieur. Le système d'information est articulé autour de progiciels standard du marché (Sage Coala et ADP-Zadig notamment), dont les principaux processus sont interfacés (gestion d'affaires, ventes, paie).

Sous-ensembles n° 4 à 12

Neuf structures juridiques localisées en région parisienne.

Ces sous-ensembles disposent d'une équipe de gestion autonome, éventuellement assistée par un expert comptable extérieur. La paie est réalisée généralement dans le système ADP-Zadig au même titre que les sous-ensembles 1, 2 et 3. Les systèmes d'information sont le fruit de développements internes ou sont articulés autour de progiciels standards du marché, dont les principaux processus sont interfacés (gestion d'affaires, ventes, paie).

Sauvegarde et accès au système d'information comptable

Les informations comptables du groupe font l'objet d'une sauvegarde quotidienne, au même titre que l'ensemble de ses données informatiques et numériques. Le système de stockage des sauvegardes répond aux exigences qu'un professionnel de l'informatique doit observer.

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 (gestion d'affaires) et à l'interfaçage avec la paie et la comptabilité.

Rôle de la direction administrative et financière du groupe

Dans son rôle de fonction centrale, elle s'assure du respect des normes comptables et en est garante vis-à-vis de la direction générale et du Conseil d'Administration. 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 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

Le document "règles de gestion groupe", diffusé aux différents dirigeants de filiales, contient les procédures et les règles de comportements préconisées.

Une cartographie a permis d'identifier cinq risques au niveau des entités opérationnelles:

- la stratégie de développement, la construction des offres et l'évolution technologique,
- les processus RH, recrutement, 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, sauvegarde et 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, en la matière, il n'a pas été réalisé d'audit formalisé, 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 cinq étant 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 pour les aspects publications que pour les autres procédures réglementaires (juridiques, fiscales, etc.). La veille réglementaire est assurée par la direction financière.

Les informations financières publiées sont élaborées par la direction financière et la direction générale. Compte tenu de ce point et de la taille de NEURONES, 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 à élaborer chaque mois un bilan et un compte de résultat (intégral, jusqu'à la ligne impôt sur les sociétés). Le groupe a volontairement opté pour un système de reporting léger par la quantité d'informations à transmettre, mais pertinent par le caractère essentiel des données produites. L'analyse des différents indicateurs significatifs du reporting, sur une périodicité courte (un mois), permet à la direction financière d'analyser les écarts de réalisation par rapport aux prévisions initiales et de détecter, le cas échéant, des erreurs significatives dans les comptes, par croisement des indicateurs clés (chiffre d'affaires, marges, résultats, 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" et sur des outils de reporting.

Ces procédures, appliquées par toutes les filiales, sont directement suivies et contrôlées par la direction financière du groupe.

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

Établissement des comptes consolidés

Les comptes consolidés statutaires sont réalisés au semestre et à l'année, selon une procédure et dans des délais analogues au 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 notamment les retraitements IFRS. Ces derniers sont par conséquent effectués au niveau central par la direction financière.

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 en particulier 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) qui alerterait dans un délai assez 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) et les engagements de rachat de minoritaires sont documentés au moment des acquisitions. 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

Pour ce processus, généralement considéré comme sensible, une organisation avec séparation des tâches a été mise en place :

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

rapprochement bancaire / contrôle rapprochement bancaire,

- de la même manière, pour le cycle encaissements les intervenants sont différents pour les tâches suivantes : relance client / réception des titres de paiement clients / remise à 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 concernant notamment 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 référencement concernent l'ensemble du groupe après validation par la direction générale.

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

Réalisation du service

Le risque de dépassement sur un projet au forfait et les moyens engagés pour le maîtriser sont décrits dans le chapitre 1 ci-dessus "Activités du groupe", dans la partie "Facteurs des risques" (sous-chapitre 1.6).

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, de mécontenter, 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 anticipé.

Contrats récurrents d'assistance technique simple : les Responsables Techniques d'Agence ont des quotas de visites sur site et remontent formellement les réclamations dans le système qualité. Elles 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).

Le risque d'impayé est couvert par une assurance crédit dans les entités du groupe pour lesquelles cette couverture est jugée utile.

Ressources humaines, gestion de la masse salariale, gestion des hommes clés et des hauts potentiels

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

Les perspectives d'évolution de la masse salariale sont abordées 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 (pour la majorité des sous-ensembles) qui apporte une vision en temps réel de l'ensemble des données concernant les rémunérations et qui fournit toute simulation à la demande.

La fidélisation du personnel en général, et encore plus celle des dirigeants, est une condition impérative de croissance d'une société de services. 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. La détection puis la gestion des hauts potentiels est également un enjeu clé.

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 et des audits spécifiques sont réalisés 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 forte croissance et d'extension géographique.

Le contrôle de la bonne application des règles est assuré 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, 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.

5.3. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE CONTRÔLE INTERNE (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013)

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.

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

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 2013.

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 le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

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

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de dili-

gences 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.

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 La Défense, le 4 avril 2014
Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Marc Laborie
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Thierry Bellot
Associé

5.4. PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 5 JUIN 2014

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, 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 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,

- 1) approuve les comptes consolidés de l'exercice, faisant ressortir un résultat net part du groupe de 18 570 380 euros,
- 2) 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 sociaux,
- du rapport spécial des commissaires aux comptes sur le rapport établi par le Président du Conseil d'Administration,

- 1) approuve les comptes de l'exercice social, faisant ressortir un résultat net comptable de 3 483 482,79 euros,
- 2) 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 49 782 111,29 euros et d'un profit de l'exercice de 3 483 482,79 euros, l'Assemblée Générale constate que le bénéfice distribuable s'établit à 53 265 594,08 euros et décide de l'affecter de la manière suivante :

• à la réserve légale	8 064,76 euros
• à titre de dividende la somme de 0,06 euro par action, soit*	1 437 676,98 euros
• le solde au compte de report à nouveau qui passe ainsi à :	51 819 852,34 euros

* Calcul effectué d'après le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2013, soit 23 961 283, qui pourra être ajusté le cas échéant.

Les actions nouvelles souscrites au moyen de l'exercice des options de souscription entre le 1^{er} janvier 2014 et le 30 mai 2014, bénéficieront également de ce dividende de 0,06 euro par action qui sera prélevé sur le report à nouveau.

La somme ainsi répartie entre les actionnaires est intégralement éligible à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3.2° du Code Général des Impôts. Le dividende sera mis en paiement à compter du 13 juin 2014.

Conformément aux dispositions légales, il est rappelé les distributions de dividende réalisées au titre des trois exercices précédents :

- 2010 : 0,06 euro par action,
- 2011 : 0,06 euro par action,
- 2012 : 0,06 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 donne au Conseil d'Administration quitus entier, définitif et sans réserve de sa gestion au 31 décembre 2013.

Sixième 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 2014, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Septième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Bertrand Ducurtil, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Huitième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Marie-Françoise Jaubert, 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 2014, laquelle a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Neuvième 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 2014, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Dixième 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 2014, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Onzième résolution

"Say on pay"

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'Administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Luc de Chamard, Président-directeur général, tels que figurant au paragraphe 13 dudit rapport.

Douzième résolution

“Say on pay”

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'Administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Bertrand Ducurtiel, Directeur-général délégué, tels que figurant au paragraphe 13 dudit rapport.

Treizième 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 :

- 1) leur annulation ultérieure,
- 2) la couverture :
 - a. de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou à des mandataires sociaux du groupe, notamment au titre de la participation aux résultats de la société, d'un Plan d'Épargne Entreprise (PEE) ou par attribution gratuite d'actions,
 - b. de titres financiers donnant droit à l'attribution d'actions de la société,
- 3) l'animation du cours par l'intermédiaire d'un Prestataire de Service d'Investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Marchés Financiers,
- 4) la conservation des actions achetées et leur remise ultérieure à l'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 seraient acquises est fixé à 18 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 d'actions composant le capital social, soit 2 396 128 actions, représentant un montant maximum d'achat de 43 130 304 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.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

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

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Quatorzième résolution

Autorisation de réduction du capital par annulation des actions auto-détenues (validité 5 ans)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'Administration à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, par annulation de tout ou partie des actions acquises par la société elle-même, en application des articles L.225-204 et L.225-209 et suivants du Code de commerce.

Le nombre maximum d'actions pouvant être annulées en vertu de la présente autorisation, par période de vingt-quatre mois, est de 10 % des actions composant le capital social.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour réaliser la ou les opération(s) d'annulation et de réduction du capital en vertu de la présente autorisation, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, procéder à la modification corrélative des statuts, accomplir toutes les formalités, le tout conformément aux dispositions légales en vigueur lors de l'utilisation de la présente autorisation.

La présente autorisation est donnée pour une période de 5 ans à compter de la présente Assemblée et prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

DE LA COMPÉTENCE COMMUNE

Quinzième 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 légales de dépôt et de publication.

6 INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LA SOCIÉTÉ, SON CAPITAL, SON ADMINISTRATION

6.1. CARTE D'IDENTITÉ

Dénomination sociale

NEURONES.

Dénomination commerciale

NEURONES.

Siège social

Immeuble "le Clemenceau 1" - 205, avenue Georges Clemenceau - 92024 Nanterre Cedex (France).

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.

Nationalité

Française.

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.

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.

Registre du Commerce et des Sociétés

R.C.S. Nanterre 331 408 336.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

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.

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.

Est admis à participer à l'Assemblée tout actionnaire qui justifie de sa qualité par l'enregistrement comptable des titres à son nom, ou au nom de l'intermédiaire inscrit régulièrement pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par son intermédiaire habilité.

Les actionnaires peuvent également voter par correspondance ou donner procuration dans les conditions légales. Pour pouvoir être pris en compte, les formulaires uniques de vote par correspondance et de procuration, accompagnés des attestations de participation pour les actionnaires au porteur, doivent avoir été reçus par la société ou par le teneur de comptes des titres nominatifs trois jours au moins avant 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.

Cession et transmission des actions

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert d'actions.

Droit de vote double

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune autre limitation que celles prévues par la Loi.

Toutefois un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire. Ce droit est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Toute action transférée en propriété perd ce droit de vote double : néanmoins le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans, s'il est en cours. La fusion de la société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante si les statuts de celle-ci le prévoient.

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 %), des trois dixièmes (30 %), du tiers (33,3 %), de la moitié (50 %), des deux tiers (66,6 %), 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 et à l'Autorité des Marchés Financiers 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. Les modalités de communication à l'Autorité des Marchés Financiers du franchissement de certains seuils sont fixées par son règlement général. L'information est portée à la connaissance du public par l'Autorité des Marchés Financiers dans un délai de trois jours de négociation suivant la réception de la déclaration complète.

À l'occasion des franchissements de seuil du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième ou du quart du capital ou des droits de vote, la personne tenue à l'information doit également déclarer à la société et à l'AMF les objectifs qu'elle a l'intention de poursuivre au cours des six mois à venir, dans le délai de cinq jours de Bourse avant clôture.

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 ou 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.

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.

Au cours de l'exercice 2013, la société n'a pas procédé au rachat de ses propres actions et ne possède donc, au 31 décembre 2013, aucun de ses titres.

L'Assemblée Générale Mixte, réunie le 6 juin 2013, 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 5 décembre 2014),
- part maximale du capital à acquérir : 10 %,
- prix d'achat maximum : 15 euros par action,
- 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 Ordinaire du 7 juin 2012, dont le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2014 de renouveler l'autorisation donnée à la société de 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 4 décembre 2015),
- part maximale du capital à acquérir : 10 %,
- prix d'achat maximum : 18 euros par action,
- 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 6 juin 2013, 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 les dispositions légales et réglementaires. Le programme de rachat pourra alors être effectivement lancé.

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 sur 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.

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 détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

6.2. CAPITAL ET ACTIONS

Capital social

Au 31 décembre 2013, le capital de la société est de 9 584 513,20 euros divisé en 23 961 283 actions, entièrement libérées et d'une valeur nominale de 0,40 euro.

Autres titres donnant accès au capital

L'ensemble des plans de stock options et d'attributions gratuites d'actions sont détaillés dans la Note 9.2 ci-dessus (sous-chapitre 6 "Notes annexes au bilan" du chapitre 3 "Comptes consolidés").

L'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 235 000 actions ordinaires (durée de validité de 24 mois). Le Conseil d'Administration a fait partiellement usage de cette autorisation en décidant le 7 juin 2012 d'un plan d'attribution gratuite de 221 000 actions.

L'Assemblée Générale Mixte du 6 juin 2013 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 237 000 actions ordinaires (durée de validité de 24 mois). Le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de cette autorisation.

Après déduction des options et actions attribuées gratuitement devenues caduques ainsi que des options déjà exercées, au 31/12/2013 il reste 301 056 options ou actions attribuées gratuitement restant en circulation selon le détail suivant :

	Nombre de titres en circulation (au 31/12/2013)	% du capital
Stocks options pouvant être exercées (Plans n° 2, 3 et 6, caduques et déjà souscrites déduites)	80 056	0,34 %
Actions gratuites en période d'acquisition (Plan E, caduques déduites)	221 000	0,92 %
TOTAL EN CIRCULATION	301 056	1,26 %

Capital autorisé

L'Assemblée Générale Mixte du 6 juin 2013 a autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Président, à procéder pendant une période de 26 mois (soit jusqu'au 5 août 2015), à l'émission, en France ou sur les marchés étrangers, d'actions ou de titres financiers donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la société (quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolution).

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 titres financiers) à une augmentation du capital social supérieure à 11 millions d'euros.

En outre, le produit brut des émissions de titres financiers représentatifs de créances donnant accès au capital ne peut excéder 90 millions d'euros.

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 et 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 / stock 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 stock 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 stock 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 stock 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 stock options	25 708 €	238 298 €	64 270	23 474 388	9 389 755,20 €
31/12/2010	Augmentation de capital suite à exercice de stock options	34 682 €	329 517 €	86 705	23 561 093	9 424 437,20 €
31/12/2011	Augmentation de capital suite à exercice de stock options	24 666,40 €	253 087,50 €	61 666	23 622 759	9 449 103,60 €
31/12/2012	Augmentation de capital suite à exercice de stock options et livraison d'actions aux bénéficiaires du plan C d'attribution gratuite d'actions	54 762 €	85 775,50 €	136 905	23 759 664	9 503 865,60 €
31/12/2013	Augmentation de capital suite à exercice de stock options et livraison d'actions aux bénéficiaires du plan D d'attribution gratuite d'actions	80 647,60 €	(11 911,10) €*	201 619	23 961 283	9 584 513,20 €

* Prime relative à l'augmentation de capital liée à l'exercice de stock options (64 088,90 €), diminuée des 76 000 € prélevés sur le poste "prime d'émission" pour l'augmentation de capital liée à l'émission de nouvelles actions (dans le cadre de la livraison des actions attribuées gratuitement).

Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices

	Situation au 31 décembre 2011				Situation au 31 décembre 2012				Situation au 31 décembre 2013			
	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
Dirigeants												
Host Développement	10 790 444	45,7 %	21 419 531	52,2 %	10 968 683	46,2 %	21 759 127	53,2 %	10 968 683	45,8 %	21 759 127	52,8 %
Luc de Chammard et enfants	5 927 500	25,1 %	11 855 000	28,8 %	5 487 526	23,1 %	10 975 052	26,9 %	5 224 626	21,8 %	10 449 252	25,3 %
SOUS-TOTAL CONCERT	16 717 944	70,8 %	33 274 531	81 %	16 456 209	69,3 %	32 734 179	80,1 %	16 193 309	67,6 %	32 208 379	78,1 %
Bertrand Ducurtil	804 167	3,4 %	1 485 334	3,6 %	769 167	3,2 %	1 375 334	3,4 %	809 167	3,4 %	1 480 333	3,6 %
Autres dirigeants du groupe au nominatif	577 686	2,4 %	577 686	1,4 %	785 186	3,3 %	785 186	1,9 %	1 059 938	4,4 %	1 369 946	3,3 %
SOUS-TOTAL DIRIGEANTS	18 099 797	76,6 %	35 337 551	86 %	18 010 562	75,8 %	34 894 699	85,4 %	18 062 414	75,4 %	35 058 658	85 %
Salariés au nominatif	197 752	0,8 %	201 502	0,5 %	341 752	1,4 %	345 502	0,8 %	370 200	1,5 %	384 950	0,9 %
Auto détention	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Public*	5 325 210	22,6 %	5 531 091	13,5 %	5 407 350	22,8 %	5 638 228	13,8 %	5 528 669	23,1 %	5 790 347	14,1 %
TOTAL	23 622 759	100 %	41 070 144	100 %	23 759 664	100 %	40 878 429	100 %	23 961 283	100 %	41 233 955	100 %

* Titres au nominatif (autres que dirigeants du groupe et salariés) et titres au porteur.

Franchissements de seuils

Au cours de l'année 2013, deux nouveaux franchissements à la hausse du seuil statutaire de 2 % ont eu lieu :

- le 19 février 2013 par Jousse Morillon Investissement,
- le 25 octobre 2013 par Sycomore Asset Management.

Opérations sur titres réalisées par les dirigeants (article L.621-18-2 du Code monétaire et financier)

Au cours de l'exercice 2013, au sens de l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier, aucune opération sur les titres de la société n'a été réalisée par les dirigeants.

Engagements de conservation de titres/Pactes d'actionnaires/ Actions de concert

Engagements de conservation conclus au cours de l'exercice

Dans le cadre de l'article 885 I bis du CGI, deux engagements collectifs de conservation ont été conclus entre Luc de Chammard, ses enfants, Host Développement S.A.S. et Bertrand Ducurtil en janvier 2013, ainsi qu'en décembre 2013, pour une durée de 2 ans.

Dans le cadre de l'article 885 I bis du CGI, un engagement collectif de conservation a été conclu en décembre 2011 pour une durée de 2 ans entre Luc de Chammard, Host Développement S.A.S. et un mandataire social de deux entités du groupe. Sur le même fondement, un nouvel engagement collectif de conservation pour une durée de 2 ans a été conclu en décembre 2013 entre les mêmes actionnaires.

Dans le cadre de l'article 885 I bis du CGI, un engagement collectif de conservation a été conclu entre Luc de Chammard, Host Développement S.A.S. et deux mandataires sociaux d'une entité du groupe en décembre 2013 pour une durée de 2 ans.

Dans le cadre de l'article 787 B du CGI, un engagement collectif de conservation de titres a été conclu en mars 2011, pour une durée de 2 ans, entre Luc de Chammard, Bertrand Ducurtil et 16 mandataires sociaux dirigeant des entités du groupe. Sur le même fondement et pour la même durée, un nouvel engagement collectif a été conclu en décembre 2013 entre Luc de Chammard, Host Développement S.A.S., Bertrand Ducurtil et 21 dirigeants d'entités du groupe.

Pactes d'actionnaires

Néant.

Actions de concert

Luc de Chammard, ses enfants et Host Développement S.A.S. (détenue à 100 % par Luc de Chammard) agissent de concert. En revanche, il n'y a pas de concert entre eux et Bertrand Ducurtil.

Nantissement des actions

Néant.

6.3. MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Les actions NEURONES sont 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). Leur cotation est effectuée en continu depuis la date d'introduction en Bourse (23 mai 2000). NEURONES est notamment intégrée dans les indices CAC All Tradable, CAC Mid & Small, CAC Technology et CAC Soft & C.S.

L'évolution du cours de l'action et des volumes échangés en 2013 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
Janvier 2013	8,98	8,30	8,65	170	22
Février 2013	9,41	8,57	8,97	282	20
Mars 2013	9,48	8,80	9,14	184	20
Avril 2013	9,20	8,80	9,09	97	21
Mai 2013	9,40	8,76	9,06	160	22
Juin 2013	9,10	8,71	8,97	117	20
Juillet 2013	9,06	8,78	8,86	133	23
Août 2013	9,55	9,05	9,19	117	22
Septembre 2013	10,10	9,36	9,78	180	21
Octobre 2013	10,83	9,76	10,41	191	23
Novembre 2013	12,15	10,70	11,32	171	21
Décembre 2013	13,58	11,50	12,45	251	20
Extrêmes et moyennes 2013	13,58	8,30	9,66	171	255

Source : NYSE Euronext.

Le volume journalier moyen échangé au cours de l'année 2013 s'est élevé à environ 8 000 titres.

6.4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conseil d'Administration

Composition

Le Conseil d'Administration est composé de 5 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 Chamnard	Président du Conseil	NEURONES + 1 mandat	1 mandat
Bertrand Ducurtil	Administrateur	NEURONES + 9 mandats	1 mandat
Marie-Françoise Jaubert	Administrateur	NEURONES	Aucun
Jean-Louis Pacquement	Administrateur	NEURONES	Aucun
Hervé Pichard	Administrateur	NEURONES	5 mandats

Ancienneté dans la fonction

Administrateur	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Luc de Chamnard	5 décembre 1984*	AG du 5 juin 2014
Bertrand Ducurtil	30 juin 1999	AG du 5 juin 2014
Jean-Louis Pacquement	5 décembre 1984*	AG du 5 juin 2014
Hervé Pichard	15 octobre 2004	AG du 5 juin 2014
Marie-Françoise Jaubert	9 juin 2011	AG du 5 juin 2014

* Date de création de NEURONES.

Jean-Louis Pacquement est un administrateur historique (plus de 15 ans d'ancienneté révolus). Hervé Pichard est par ailleurs conseiller juridique du groupe. Ils possèdent une bonne connaissance de l'organisation de NEURONES et de ses activités et n'y ont jamais exercé de fonctions exécutives. L'un, outre ses compétences en matière de finance et de fusions-acquisitions, bénéficie du recul et de la perspective de l'administrateur "historique". Il n'a jamais entretenu de relations d'affaires avec la société. Le second apporte ses compétences en matière juridique et d'administration des entreprises. Il est l'un des conseils de la société, ce qui lui permet de bien connaître en amont les principaux dossiers

stratégiques et leur contexte. Le dernier administrateur nommé, Marie-Françoise Jaubert, a une pratique éprouvée du Droit et en particulier du Droit privé.

Marie-Françoise Jaubert et Jean-Louis Pacquement sont des administrateurs indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise Middlednext. Ils n'entretiennent pas de relation financière, contractuelle ou familiale avec la société ou ses dirigeants, susceptible d'altérer l'indépendance de leur jugement.

Il n'a pas été fixé de règle spécifique (le droit commun s'applique) 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.

Près des 2/3 du capital ne sont représentés au Conseil que par un seul administrateur sur les cinq. À ce jour, le détenteur direct et indirect de cette part majoritaire du capital, par ailleurs Président-directeur général de la société, n'a pas jugé utile d'être mieux représenté afin de garantir une large répartition des pouvoirs au sein du Conseil d'Administration. Il n'a donc logiquement 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 2013 : 5. Taux de présence des membres du Conseil d'Administration en 2013 : 76 %.

Renouvellement du mandat des administrateurs

Le mandat des administrateurs venant à échéance annuellement, il sera proposé de soumettre leur renouvellement pour une année, lors de l'Assemblée Générale approuvant les comptes clos au 31 décembre 2013.

Rémunération des administrateurs

Il n'a pas été versé de jetons de présence depuis l'origine de la société.

Conformité aux règles de gouvernance du Code MiddleNext pour les valeurs moyennes et petites

En tant que groupe de taille moyenne, avec un actionnaire de référence parmi les dirigeants, NEURONES a choisi de se référer au Code MiddleNext pour la gouvernance des entreprises de décembre 2009.

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 ou 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,
- le Conseil a adopté lors de sa séance du 10 juin 2010 un règlement intérieur.

Le règlement intérieur du Conseil rappelle les obligations légales et déontologiques des Administrateurs. Il fixe de façon précise les missions du Conseil et ses modalités de fonctionnement pour un respect des principes de bonne gouvernance.

Deux points, parmi les plus significatifs évoqués par le Code MiddleNext, nécessitent les précisions suivantes :

- il n'y a pas d'autoévaluation des travaux du Conseil,
- il n'y a de Comité spécialisé (audit, rémunérations, stratégie).

Il n'est pas prévu de mettre en place de telles instances spécifiques. En effet, dans le contexte de la taille du groupe et de son fonctionnement très décentralisé, ces instances semblent inadéquates par rapport aux résultats qu'on pourrait en espérer. En outre, comme cela est exposé au chapitre 1 du Rapport spécial du Président, les commissaires aux comptes sont présents aux deux Conseils d'arrêté des comptes. Ces réunions remplissent en partie le rôle qu'on pourrait attendre d'un comité d'audit dont les principales attributions sont également couvertes par le Conseil, notamment par la revue des travaux de contrôle interne.

Une actualisation de la cartographie des risques a été poursuivie en 2013. Elle est décrite dans le chapitre 2 du Rapport spécial du Président, dans la partie "Guide de procédures - audit de la gestion des risques".

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 2012 et 2013 sont indiqués dans le rapport de gestion. L'application des recommandations du Code Afep-Medef sur la rémunération des mandataires sociaux y est également précisée.

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.

Il n'a pas été accordé ou constitué de prêts ou garanties en faveur des membres des organes d'administration et de direction.

6.5. INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL

Options de souscription ou d'achat d'actions, actions gratuites

Les plans d'option de souscription d'actions et d'attributions gratuites d'actions sont décrits dans l'annexe aux comptes consolidés (Note 9).

Pour l'ensemble de ces plans, au 31 décembre 2013, il reste 301 056 options ou actions attribuées gratuitement en circulation, comme indiqué en détail dans cette même note.

Pour les mandataires sociaux de NEURONES et les 10 salariés du groupe ayant reçu le plus d'options (plan par plan), l'historique des plans d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions, en cours de validité, est le suivant :

	Plan stock options n°2	Plan stock options n°3	Plan stock options n°6
Date de l'Assemblée Générale	29/11/99 & 09/06/11	29/11/99 & 09/06/11	25/06/04
Date du Conseil d'Administration	27/07/00 & 31/03/11	11/07/01 & 31/03/11	28/06/06
Date d'échéance des plans	27/07/05	11/07/06	01/07/10
Date d'expiration des plans	26/07/15	11/07/16	30/06/14
Nombre de bénéficiaires	10	10	10
- dont mandataires sociaux	-	-	-
Nombre d'options consenties	34 298	81 000	33 000
- dont mandataires sociaux	-	-	-
Nombre d'options caduques cumulées au 31/12/2012	(27 629)	(16 000)	(4 000)
Nombre d'actions déjà souscrites au 31/12/2012	-	(65 000)	(26 000)
Nombre d'options devenues caduques au cours de la période	-	-	-
Nombre d'actions souscrites au cours de la période	-	-	(3 000)
- dont mandataires sociaux	-	-	-
- dont salariés	-	-	(3 000)
Prix de souscription (en euros)	7,5	3,8	5,1
Nombre d'options en circulation au 31/12/2013	6 669	-	-
Nombre d'options exerçables au 31/12/2013	6 669	-	-

Pour les mandataires sociaux de NEURONES et les 10 salariés du groupe ayant reçu le plus d'actions gratuites, l'historique des plans d'attributions gratuites d'actions (dont la période de conservation n'est pas échue) est le suivant :

	Plan d'actions gratuites B	Plan d'actions gratuites C	Plan d'actions gratuites D	Plan d'actions gratuites E
Date de l'Assemblée Générale	14/06/07	11/06/09	10/06/10	09/06/11
Date du Conseil d'Administration	21/12/07	24/07/09	14/12/10	07/06/12
Terme de la période d'acquisition	01/01/11	01/08/12	15/12/13	08/06/15
Terme de la période de conservation	01/01/13	01/08/14	15/12/15	08/06/17
Nombre de bénéficiaires	11	10	10	10
- dont mandataires sociaux	7	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées	123 000	72 000	68 000	75 000
- dont mandataires sociaux	18 000	-	-	-
- dont dix premiers attributaires salariés	105 000	72 000	68 000	75 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2012	(24 000)	(27 000)	(5 000)	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2012	-	-	63 000	75 000
Nombre d'actions devenues caduques pendant la période d'acquisition au cours de l'exercice	-	-	9 000	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2013	-	-	-	75 000
Nombre d'actions sous période de conservation au 01/01/2013	99 000	45 000	-	-
Nombre d'actions sous période de conservation au 31/12/2013	-	45 000	54 000	-

Participation et intéressement

Outre le bénéfice éventuel de plans de stock options et d'attribution gratuite d'actions, les salariés ont accès à de la participation légale lorsque leur entité métier remplit les conditions requises. Au cours des cinq derniers exercices, les sommes globales affectées à la participation et à l'intéressement des salariés ont été les suivantes :

(en milliers d'euros)	2009	2010	2011	2012	2013
Participation légale	1 912	2 708	2 283	3 206	2 334
Intéressement des salariés	95	76	146	80	97
TOTAL (participation + intéressement)	2 007	2 784	2 429	3 286	2 431

6.6. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

KPMG S.A.

Immeuble Le Palatin – 3, cours du Triangle – 92939 Paris La Défense cedex
Représenté par Monsieur Jean-Marc Laborie.

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 9 juin 2011.

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

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.

Commissaires aux comptes suppléants

KPMG Audit IS

Immeuble Le Palatin – 3, cours du Triangle – 92939 Paris La Défense cedex
Représentée par Monsieur Jay Nirsimloo.

Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011.

Date du mandat en cours : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

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 2014.

Responsable de l'information

Luc de Chamhard – NEURONES – Immeuble “Le Clemenceau 1”
205, avenue Georges Clemenceau – 92000 Nanterre
Tél. : 01 41 37 41 37 – Fax. : 01 47 24 40 46

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.”

6.7. INFORMATIONS LIÉES

Informations incluses par référence

Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés de l’exercice 2010 établis en application des normes comptables françaises, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 43 à 64 du rapport annuel 2010 déposé à l’AMF le 21 avril 2011 sous le numéro D.11-0348.
- les comptes consolidés de l’exercice 2011 établis en application des normes comptables françaises, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 45 à 66 du rapport annuel 2011 déposé à l’AMF le 12 avril 2012 sous le numéro D.12-0333.
- les comptes consolidés de l’exercice 2012 établis en application des normes comptables françaises, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 48 à 68 du rapport annuel 2012, déposé à l’AMF le 17 avril 2013 sous le numéro D.13-0372.

Documents accessibles au public

Sont notamment disponibles sur le site Internet (www.neurones.net) de la société les documents suivants :

- le présent document de référence 2013,
- les documents de référence 2010, 2011 et 2012.

Les statuts peuvent être consultés au siège social de NEURONES : 205, avenue Georges Clemenceau – 92000 Nanterre.

Sont également disponibles sur le site de l’AMF (www.amf-france.org) les documents de référence 2010, 2011 et 2012, ainsi que le présent document de référence 2013.

Le présent document de référence a été déposé auprès de l’Autorité des Marchés Financiers le 17 avril 2014, conformément à l’article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l’appui d’une opération financière s’il est complété par une note d’opération visée par l’AMF. Ce document a été établi par l’émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le présent document de référence est disponible sur www.neurones.net – Investisseurs – Informations réglementées.

TABLEAU DE CONCORDANCE

La présente table permet d'identifier les informations à inclure dans le rapport annuel déposé comme document de référence.

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Document de référence / Page
1.	Personnes responsables	98
2.	Contrôleurs légaux des comptes	97
3.	Informations financières historiques	32 à 44, 83
4.	Facteurs de risque	41, 42, 60, 78
5.	Informations concernant la société	32 à 44, 76, 91 à 98
	5.1. Histoire et évolution de la société	32, 76
	5.2. Investissements	43, 44
6.	Aperçu des activités	32 à 44
	6.1. Principales activités	32 à 44
	6.2. Principaux marchés	39, 40
7.	Organigramme	40
	7.1. Description du groupe	61
	7.2. Liste des filiales	61
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	n.a.
9.	Examen de la situation financière et du résultat	76 à 87
	9.1. Situation financière	76 à 87
	9.2. Résultat d'exploitation	76 à 87
10.	Trésorerie et capitaux	54, 64
11.	Recherche et développement, brevets et licences	39, 62, 69
12.	Informations sur les tendances	44, 76
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	n.a.
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	81 à 83, 95, 96
15.	Rémunération et avantages	68, 81, 82, 96, 97
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	81, 95, 96
17.	Salariés (nombre, effectif par activité, etc.)	45 à 47, 71
	17.1. Effectifs	45 à 47, 71
	17.2. Participation et stocks options	66, 67, 78, 79
18.	Principaux actionnaires	94
19.	Opérations avec des apparentés	70
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	52 à 83
	20.1. Informations financières historiques	32 à 44, 83
	20.2. Informations financières pro forma	n.a.
	20.3. États financiers	52 à 71
	20.4. Vérification des informations financières annuelles	50, 72, 88, 98
	20.5. Date des dernières informations financières vérifiées	98
	20.6. Informations financières intermédiaires	n.a.
	20.7. Politique de distribution de dividendes	77, 83
	20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	n.a.
	20.9. Changement significatif dans la situation financière ou commerciale	n.a.
21.	Informations complémentaires	91 à 98
	21.1. Capital social	92
	21.2. Acte constitutif et statuts	91
22.	Contrats importants	n.a.
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'expert et déclarations d'intérêts	n.a.
24.	Documents accessibles au public	98
25.	Informations sur les participations	61, 75

GLOSSAIRE

Les termes définis ci-dessous se rapportent pour l'essentiel aux différents métiers de NEURONES. Certains étant utilisés dans le présent rapport annuel, ce glossaire est destiné à en faciliter la compréhension.

ACD (Automatic Call Dispatch) : fonctionnalité d'un standard téléphonique (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) : 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 qu'avec le RTC (Réseau Téléphonique Commuté). Les entreprises seront surtout concernées par des dérivés comme le HDSL plus adaptés à leur type de trafic et, bien entendu, par la fibre optique.

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 (voir ci-après). 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).

Big Data : ensembles de données (Web, téléphonie mobile, caméras, capteurs, transactions...) tellement importants, d'une grande variété (relationnelles, semi structurées, non structurées...) et se régénérant à une fréquence très élevée (processus chrono-sensibles) qu'ils deviennent difficiles à stocker avec des bases de données classiques ou conventionnelles et également à analyser ("Big Analytics"). Les chercheurs doivent ainsi mettre au point de nouveaux outils pour stocker (NoSQL, Google MapReduce, bases massivement parallèles telles Hadoop...) comme pour analyser et tirer du sens de ces données à faible densité en information (search, algorithmique, statistiques inférentielle...). Le Big Data trouve des applications dans de grands programmes scientifiques, des programmes publics (yottaoctets de données internet dans le futur data center de la National Security Agency dans l'Utah, applications fiscales de croisement de données...), le marketing numérique (définition de profils clients par l'analyse de transactions Walmart, de photos Facebook, de sites internet consultés) ou encore les marchés financiers (traitement d'informations pour robots de trading). Le "Big Data" est considéré comme un défi informatique pour la décennie 2010-2020.

BPM (Business Process Management – gestion de process métier, de workflows) : ensemble de méthodes et d'outils applicatifs qui automatisent et optimisent les processus de travail de l'entreprise, que ceux-ci soient internes à l'entreprise ou qu'ils fassent intervenir des tiers. On parle de "mise sous BPM" d'un processus métier. Un processus métier classique est la gestion d'un client : sa commande, son paiement en ligne, la validation

de son dossier, la gestion de ses éventuelles réclamations ... Indépendantes des données et des applications opérationnelles, les applications de BPM s'appuient sur ces dernières, souvent avec de l'EAI (voir infra). Les éditeurs de référence du BPM sont : Tibco Software, IBM Websphere Process Server, Webmethods de Software AG et Oracle Weblogic.

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).

BYOD (Bring Your Own Device) : pratique qui consiste à utiliser ses équipements personnels (smartphone, ordinateur portable, tablette électronique) dans un contexte professionnel. Cette nouvelle tendance, qui se répand, pose des questions techniques, juridiques et sociales (contrat de travail, règlement intérieur, charte informatique) et aussi de sécurité et protection de l'information. Le BYOD peut être limité à certaines applications et à certains types d'utilisateurs (sous-traitants temporaires ou thésards par exemple).

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 un tiers 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 non sur le poste de travail de l'utilisateur. Citrix et Metaframe sont les solutions client léger qui ont popularisé le terme. Dans le cadre d'une application "Web", le navigateur Internet est le client léger. Avec l'apparition d'Ajax, 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 sur le poste de l'utilisateur (en Javascript).

Cloud computing : offre par des fournisseurs tiers d'infrastructures informatiques mutualisées (IaaS), de plates-formes logicielles mutualisées (PaaS) et d'applications (SaaS) "à la demande" sur des réseaux privés ou publics. Pour les infrastructures, on distingue le cloud public (ex : Google, Microsoft Azure, Amazon...) et le cloud privé. Il existe plusieurs formes de cloud privé : "cloud privé dédié" avec infrastructures dédiées, cloud privé avec infrastructures partagées entre plusieurs entreprises appelé parfois "cloud privé communautaire". Une architecture de cloud privé sera dite "complète" si le client peut commander en libre service (provisionnement) des services, si les ressources lui sont alors automatiquement affectées, et enfin si les services sont facturés à l'utilisation. Ainsi, nombre d'entreprises captent des gains significatifs par la virtualisation, l'accès rapide et flexible à des infrastructures mutualisées puissantes. Concrètement, dans un cloud privé type, l'utilisateur réglera "à la demande" sa consommation sur la base d'un nombre d'instances serveurs

(CPU et mémoire), de téra-octets de stockage et d'une bande passante. Le fournisseur disposera d'une infrastructure sécurisée constituée de serveurs virtuels, de capacités de stockage, de réseaux et de sauvegardes mutualisés et redondés (dont sites de secours). Les entreprises clientes se délestent ainsi de la gestion de tout ou partie de leur infrastructure informatique (IaaS, PaaS) ou de l'installation d'applications (SaaS).

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 en effet 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 cinq niveaux (initial, reproductible, défini, maîtrisé, optimisé). Depuis 2006, c'est la dernière version du modèle - le CMMI (I : Intégration) - qui est utilisée.

COBIT (Control Objectives for Information and Technology) : référentiel évaluant les risques et les investissements informatiques et plus généralement la gouvernance informatique.

Consolidation de serveurs : 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" (voir définition ci-après), 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 une 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 et 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 oeuvre 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 des équipements, des logiciels et des prestations. Historiquement, ces centres étaient le plus souvent utilisés pour les grands systèmes ("mainframes") où l'Infogérance s'accompagnait en général d'un rachat des matériels du client ("externalisation de la propriété"). Aujourd'hui, les serveurs consolidés et virtualisés dans des armoires à haute densité, les systèmes mutualisés de stockage et de sauvegarde, tous gourmands en énergie électrique et en refroidissement, créent un marché très porteur pour l'hébergement. Les datacenters de dernière génération consomment moins d'électricité à puissance informatique délivrée donnée. Cette évolution, si rapide soit elle, ne doit pas faire perdre de vue que l'enjeu principal porte sur les prestations de gestion des serveurs : supervision, exploitation, traitements batch, sauvegardes...

EAI (Enterprise Application Interface ou Enterprise Application Integration) : art de lier entre elles les applications de l'entreprise (gestion de pro-

duction avec gestion des stocks, CRM avec PGI - voir définitions ci-avant et ci-après - 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.

ECM (Enterprise Content Management) : voir Gestion de Contenu.

e-learning : ensemble des techniques de formation à distance utilisant notamment Internet, les Intranets, les outils de téléconférence et les CD-ROM.

ERP (Enterprise Resource Planning) équivalent de PGI (Progiciel de Gestion Intégré) : un ERP 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 ERP 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 ERP 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).

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.

ESN : Entreprise de Services du Numérique. Appellation destinée à remplacer le sigle SSII.

ETL (Extract and Translation Language) : outils logiciels permettant des extractions à partir 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, fournisseurs et 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 simplement leur navigateur standard pour accéder à l'application via Internet.

Forfait : sur la base d'un cahier des charges, réalisation pour un prix forfaitaire avec un délai de livraison. La SSII, maître d'oeuvre, a une obligation de résultat et décide des moyens à mettre en oeuvre.

3G, 4G, 5G : normes de transmission utilisées par la téléphonie mobile. Norme de la décennie 2000-2010, la 3G correspond à des débits de l'ordre de 10 mégabits/s, avec un débit qui se répartit entre les différents utilisateurs d'un même relai. Opérationnel depuis 2012, le dernier standard, la 4G, offre des débits théoriques allant jusqu'au gigabits/s. En pratique, la 4G devrait être de 10 à 15 fois plus rapide que la 3G. Non encore précisément définie, la 5G devrait, quant à elle, voir le jour autour de l'année 2020 avec des débits théoriques allant jusqu'à 50 gigabits/s.

GED (Gestion Electronique de Documents) : système informatisé d'acquisition, classement, stockage et archivage de documents numérisés. La dématérialisation entrante (courrier entrant) ou sortante (relevés bancaires ou les

factures des opérateurs téléphoniques) sont des exemples typiques d'applications de GED. Voir aussi : Gestion de Contenu.

Gestion de Contenu (ECM - Enterprise Content Management) : gestion sous forme électronique d'informations non structurées (courriers, contrats, factures, mails, fichiers Web HTML, photos, fichiers audio, films...) par opposition aux informations déjà structurées dans des bases de données. L'ECM couvre notamment :

- la gestion et la mise en forme des contenus publiés sur les sites internet ou extranet volumineux (WCM : Web Content Management),
- les applications de Gestion Electronique de Documents (GED de production et GED bureautique).

Les éditeurs de référence en gestion de contenu sont : EMC Documentum, IBM FileNet, Microsoft Sharepoint, Alfresco, OpenText, Vignette, Broadvision.

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.).

GTR / GTI : la Garantie du Temps de Rétablissement (GTR) correspond à une garantie de résultat dans un délai donné. La Garantie de Temps d'Intervention (GTI) correspond quant à elle à une garantie de moyens dans un délai donné.

Hébergeurs (housing et hosting) : cette profession fournit en général deux niveaux de prestation. Un premier niveau de co-location 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).

IaaS : Infrastructure as a Service. Voir cloud computing.

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 service 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 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 - Tierce Maintenance Applicative, AM - Application 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 oeuvre qui concernent les couches réseaux locaux et distants d'une organisation. Un intégrateur réseau dimensionne les "tuyaux" et les débits, mais n'intervient pas sur les couches supérieures applicatives, ni sur les serveurs et les postes clients.

Intégration de systèmes : ensemble des prestations de conception et mise en oeuvre qui concernent les applicatifs systèmes situés sur les réseaux LAN et WAN d'une organisation : OS (Operating Systems) serveurs, OS postes, OS clients légers, émulateurs, messageries, accès distants, accès Internet, applicatifs métiers, utilitaires (télédistribution, supervision, remontées d'alerte, sauvegardes, gestion de baies de disques, clusters, etc.). Le terme d'intégration de systèmes peut être utilisé dans un sens différent. Dans ce second sens, les "intégrateurs de systèmes" sont les 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) faisant appel à des progiciels et à du développement sur mesure. L'intégrateur de systèmes met aussi en place des infrastructures techniques nécessaires. Il s'agit "d'intégration de systèmes d'information".

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.

ITSM (IT Service Management) : processus et outils de gestion de l'activité d'une équipe informatique : remontées d'alertes systèmes et réseaux, gestion des incidents et demandes utilisateurs, gestion des problèmes, gestion des changements, gestion de la configuration (voir CMDB).

KM (Knowledge Management ou "gestion de la connaissance") : ensemble de systèmes et d'outils permettant de formaliser un processus ou un savoir-faire. Le Knowledge Management pallie les limitations de la GED (voir définition ci-avant). En effet, les systèmes de Gestion Electronique de Documents (GED) permettent uniquement 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 des systèmes 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'ordres lui-même ou une ou plusieurs SSII avec lesquelles il a contracté.

Maître d'ouvrage : entité ou décideur qui fait développer une nouvelle application sur mesure ou fait intégrer tout ou partie d'un progiciel ou, plus généralement, qui lance un projet informatique pour répondre à ses besoins.

Marketing numérique (marketing digital, web marketing) : actions marketing utilisant un canal numérique (ordinateurs, tablettes, téléphones mobiles, jeux vidéo, panneaux publicitaires numériques, télévisions sur points de vente). Le marketing numérique vise à atteindre le consommateur d'une manière personnelle, ultra-ciblée et interactive. Les quantités de données acquises via les réseaux numériques font du marketing numérique un des domaines d'application importants pour les technologies du Big Data. Les budgets consacrés au marketing numérique sont en hausse régulière au détriment des budgets de marketing classique.

Medias sociaux (social media) : ensemble des sites faisant appel aux internautes pour créer du contenu et communiquer : outils de publication (Wikipedia...), de discussion (Skype...), réseaux sociaux de contact (Facebook, Twitter, LinkedIn, Viadeo, SecondLife ...), réseaux sociaux de contenu (YouTube, Deezer). Ce terme tend à remplacer celui de "Web2.0".

Méta-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.

Middleware : ensemble des couches logicielles techniques situées entre l'OS (Opérating System ou Système d'Exploitation) et les applications clientes.

Mobilité : les utilisateurs nomades sont de plus en plus nombreux à vouloir accéder à distance aux applications (métiers, messagerie, 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 tablettes (iPad, Galaxy Tab,...) et les smartphones (iPhone, Galaxy, Blackberry, etc.). Un projet de mobilité inclut notamment le choix du terminal (donc de l'Operating System correspondant : iOS, Android,...), 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.) et 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 : opération qui consiste à faire réaliser des prestations de service dans des zones géographiques où la main d'œuvre est abondante, avec un coût plus faible que celui du pays où se trouve le donneur d'ordres. Cette "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). Certaines prestations sont plus susceptibles d'être délocalisées que d'autres (pour la France, 60 % de l'offshore concernerait

la Tierce-Maintenance Applicative). Sur un contrat incluant de l'offshore, une partie de la prestation de proximité dite parfois "front office" reste en France. La partie éligible à l'offshore est, elle, appelée "back office".

PaaS : Platform as a Service. Voir cloud computing. Mise à disposition, en plus de l'infrastructure, de l'ensemble des composants d'une plate-forme logicielle (OS, bases de données, middleware) nécessaire pour l'installation d'une application (ex : plates-formes Java, plates-formes .net,...). Le client ne s'occupe que de développer son application qu'il "déposera" sur la plate-forme de son fournisseur de PaaS.

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 (voir définition ci-après) avec traduction d'adresses pour masquer, aux yeux de l'extérieur, les adresses des utilisateurs internes. Sur le marché, les firewalls sont proposés sous différentes formes : firewall logiciel, routeur-firewall et firewall matériel.

PGI (Progiciel de Gestion Intégré) : voir ERP.

PKI (Private Key Infrastructure) : les solutions actuelles d'authentification sont : le simple mot de passe très répandu mais assez fragile, le certificat PKI, le token, la carte à puce, la biométrie. 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 (établissement bancaire par exemple).

PLM (Product Lifecycle Management) : le gestion du cycle de vie du produit se propose de fédérer les informations concernant la conception, la fabrication la réparation et le recyclage d'un produit, en incluant l'ensemble des éléments au sein d'un référentiel technique unique.

PMO (Project Management Office ou bureau de gestion des projets) : équipe qui définit et maintient le référentiel des processus liés à la gestion de projet. Le PMO a pour objectif de standardiser et d'industrialiser les projets. Il a en charge la gestion, la documentation et l'évaluation des projets. Il se base fréquemment sur la méthodologie Prince 2. Un PMO spécifique peut être défini pour un projet important.

PPM (Project Portfolio Management) : processus et outils logiciels utilisés pour gérer un portefeuille de projets.

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 : le portail d'entreprise destiné aux collaborateurs, clients et prospects. 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 rapport avec l'activité professionnelle. Souvent la fonction proxy est intégrée au firewall.

Régie (ou “temps passé” ou “assistance technique”) : forme de prestation consistant à mettre à disposition les compétences d'un consultant à un tarif défini pour une durée déterminée. La SSII a une obligation de moyens. La maîtrise d'oeuvre est alors assurée par le client final. Ce dernier n'a pas eu besoin en amont de partager avec son prestataire le cahier des charges du projet global.

Responsive design : caractère d'une application dont les présentations (textes, images et résolution) s'adaptent automatiquement au terminal qui l'utilise, que ce soit un ordinateur, une tablette ou un smartphone. Les applications conçues en responsive design (norme HTML5 CSS3) sont développées une seule fois et utilisables sur tous les terminaux.

RSS (Really Simple Syndication) : format de présentation (enveloppe XML normalisée) 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, développement des interfaces, 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 à 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 : analyse des dépenses, approvisionnement, contrats opérationnels, demandes d'achat, facturation et 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 afin de définir les plans de production et les paramètres de livraison. Au niveau tactique, ils s'appuient sur des techniques statistiques - typiquement des outils de datamining - pour optimiser l'approvisionnement, lisser la production et déterminer les meilleurs chemins de livraison. Au niveau stratégique, par le biais de simulations, ils servent à déterminer la meilleure implantation possible des unités de fabrication et du réseau de distribution, jusqu'à la fréquence de renouvellement des produits en fonction de la cible. L'enjeu principal est de pouvoir réinjecter automatiquement ces données dans le système de gestion (ERP).

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, 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.

Self-care (ou Self-help) : Encouragé par les entreprises dans une optique de réduction des coûts, le self-care apporte aux utilisateurs un ensemble d'outils automatisés qui leur permettent de se dépanner directement sans échange avec un technicien de support. Les SVI (Serveurs Vocaux Interactifs) mis en place ces dernières années ont eu le mérite d'amorcer ce mouvement. Ils présentent des limites structurelles et, jugés souvent “irritants”, n'ont constitué qu'une réponse trop partielle aux enjeux des utilisateurs. L'utilisation d'outils Internet de Self-care a modifié en profondeur cette situation. Ces outils nécessitent un travail important en amont de détection des questions les plus fréquemment posées et de formalisation des réponses. Ils s'adaptent dynamiquement en fonction de l'utilisation qui en est faite. Les entreprises peuvent utiliser ce concept plus largement, par exemple pour leur service clients.

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 ou les smartphones), 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 dans 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 faire évoluer son informatique très rapidement 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.

SVI (Serveur Vocal Interactif) : système de dialogue entre un appelant par téléphone et un standard téléphonique, l'appelant choisissant une option parmi une liste de choix, et ce en général plusieurs fois de suite. Les SVI ont souvent été critiqués comme étant difficiles à utiliser à cause de leur programmation simpliste. Les service desks s'intéressent de près aux dernières générations de SVI qui permettent de faire traiter certains incidents fréquents par les utilisateurs eux même ("self help"), sans intervention d'un technicien de support. Ces SVI permettent de construire des arbres de décision qui peuvent être modifiés dynamiquement. Ils produisent des statistiques précises d'utilisation branche par branche.

SSII : Société de Services et d'Ingénierie Informatiques. Voir ESN.

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, etc.). Le terme s'emploie par opposition aux systèmes d'exploitation "ouverts" (Unix, Microsoft, Linux, Android, etc.) indépendants des constructeurs.

Test d'intrusion : action de pénétrer une infrastructure informatique en utilisant différentes techniques d'attaque pour en 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. Les failles sont corrigées par la mise en place de nouvelles parades de sécurité.

TMA (Tierce-Maintenance Applicative) : maintenance et mise à jour des applications d'une entreprise assurée par une société externe.

UC2 (Unified Communications and Collaboration) : dans l'industrie des télécommunications et de la bureautique, les communications unifiées forment un ensemble de nouveaux services 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.

VDI (Virtual Desktop Infrastructure) : système permettant la dissociation de la machine logique de l'utilisateur d'une part et de sa machine physique d'autre part. L'utilisateur n'a plus qu'un terminal écran. Les postes de travail sont gérés sur des machines virtuelles dans un datacenter central. Les avan-

tages principaux du VDI sont la facilité de gestion des postes ainsi que les coûts très faibles de déploiement. En revanche, le VDI est plus dépendant du point central (où sont gérés l'ensemble des postes de travail) et de la fiabilité du réseau. Cette solution peut être très efficace pour des organisations ayant de nombreux sites distants de quelques postes (agences bancaires, ...).

Virtualisation de serveurs : couche logicielle qui permet, du point de vue des applications, de simuler une machine physique et ses composants. La virtualisation 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. La virtualisation s'applique également aux postes de travail.

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 et la confidentialité 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 808.11g), Bluetooth, Infrarouge : techniques de communication sans fil ayant des débits et des contraintes de distance différentes. Le WiFi nécessite la présence de bornes.

WiMAX (Worldwide Interoperability for Microwave Access) : norme technique qui permet, via des connexions par voie hertzienne à haut débit (pour l'instant en pratique de l'ordre de 12 Mbits à 20 km d'un point d'accès), d'accéder à Internet, en particulier en situation de mobilité dans les zones non couvertes par la 3G ou par des bornes Wifi.

WLAN (Wireless Local Area Network) : version sans fil des réseaux informatiques locaux.



Impression réalisée sur les presses d'Optimum (Steenvoorde, France), imprimeur référencé Imprim'Vert. Ce label distingue les imprimeurs ayant mis en place des stratégies industrielles visant à préserver leur environnement (gestion des déchets, exclusion des produits toxiques...). Le papier sélectionné pour ce Rapport Annuel a été produit dans une usine certifiée ISO 9001, ISO14001, 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).

Conception graphique et réalisation : *t a m a t a* 

© Photos : Franck Dunouau, NEURONES et les collaborateurs de NEURONES !

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