



NEURONES

Aussi loin que vous voudrez...®



RAPPORT ANNUEL 2015



PANORAMA 2015 / p.02

LE GROUPE EN 2015 / p.06

Le mot du Président / p.07

Chiffres clés / p.10

Le carnet de l'actionnaire / p.12

Stratégie et offre / p.14

Références / p.16

LES MÉTIERS / p.18

Une offre globale / p.19

Services d'infrastructures / p.20

Services applicatifs / p.22

Des centres de services industrialisés / p.24

Conseil / p.26

UN DÉVELOPPEMENT RESPONSABLE ET DURABLE / p.28

Un groupe socialement responsable / p.29

Une entreprise engagée / p.30

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2015 / p.34

Activités du groupe / p.36

Rapport sur la Responsabilité Sociale et Environnementale / p.50

Comptes consolidés / p.58

Éléments financiers sociaux / p.79

Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2016 / p.82

Informations générales sur la société, son capital, son administration / p.98

Tableau de concordance / p.108

Glossaire / p.109



NEURONES, PLUS DE 30 ANS DE CROISSANCE PROFITABLE

Avec près de 5 000 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 399 M€, NEURONES se situe sur le marché français :

- dans les 12 premières sociétés de Conseil et de Services Informatiques,
- en termes de capitalisation, parmi les 10 premiers acteurs cotés du secteur (en incluant les sociétés de Conseil en Technologies).

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

- connu 31 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 sept dernières années.

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



399,4 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES
2015



9,3%

TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
2015



24,5 M€

RÉSULTAT NET
2015



4580

COLLABORATEURS
AU 31/12/2015

2015

11 000 serveurs hébergés en mode cloud privé dans 11 datacenters.
Plus de 300 collaborateurs à l'international.

2013

Le groupe dépasse les 4 000 personnes.
Lancement des offres Social media, Big data et Analytics.

2010

Démarrage de la présence à l'international : ouverture successive de 3 centres de services (Tunisie, Singapour et Roumanie).

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.

2000

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

1999

Élargissement des compétences :

- naissance d'une activité de Sécurité,
- création d'une entité de Développement applicatif.

1994

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

1985

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



PANORAMA 2015

Faits marquants et réalisations clés



Faits marquants et réalisations clés

RÉALISATIONS 2015 (EXTRAITS)

POUR UN LEADER DE LA DISTRIBUTION D'EAU ET DE SERVICES D'ASSAINISSEMENT : afin de simplifier la maintenance de ses électrovannes connectées (régulateurs électroniques de débit d'eau), mise en place d'un projet d'automatisation : définition de l'architecture, configuration des serveurs et stations de travail, installation d'applicatifs métier dédiés à la télémaintenance et accompagnement de la Direction des Systèmes d'Information dans la prise en main pour une gestion entièrement autonome.

POUR UN ORGANISME PUBLIC GESTIONNAIRE D'UN RÉSEAU DE DISTRIBUTION D'ÉNERGIE avec des enjeux d'évolution, d'optimisation et de sécurisation de son progiciel de facturation en France (SAP IS-U) : recommandations de modifications à apporter, mise en place de la stratégie de tests associés (contrôle et garantie de la qualité des opérations/données), mise en production et assistance aux utilisateurs.

POUR UN GROUPE INDUSTRIEL : mise en place de services associés à la mobilité électrique : étude des opportunités et impacts attendus du déploiement d'une flotte de véhicules électriques dans deux domaines. D'abord pour les activités opérationnelles, incluant des tournées d'intervention : business plan, modèle de décision véhicule thermique/électrique, évolutions des processus et SI. Ensuite dans le déploiement des bornes de recharge sur le réseau électrique français (modèle économique, services associés,

Le spécialiste de la Gestion Electronique des Documents du groupe a proposé aux principales mutuelles une table ronde sur la dématérialisation de la relation avec leurs adhérents. En débat : **les apports de la transformation numérique.**

relations avec les collectivités et parties prenantes...).

LE LEADER DE LA VENTE DE COFFRETS CADEAUX voulait accroître l'agilité et la disponibilité de son informatique pour mieux intégrer les pics de charge saisonniers. Solution : migration de l'intégralité de son Système d'Information sur un Cloud privé (avec virtualisation des serveurs). Bénéfices constatés : gains de productivité, sécurisation et stabilisation de la production. Contrat 140 jours/hommes pour plus de 3 ans.

POUR UN ACTEUR EN CHARGE DU RÉSEAU PUBLIC DE TRANSPORT D'ÉLECTRICITÉ : création d'un "Centre de Services Partagés" dans le cadre de son projet de "massification" SAP. Ce Centre prend en charge notamment le support SAP, la Tierce-Maintenance Applicative, les

Petit-déjeuner organisé par Netixia, nouvelle entité d'Infogérance de messagerie collaborative (Zimbra), pour 35 prospects et clients. L'occasion de présenter quelques projets et montrer les **bénéfices de la collaboration, au-delà des avantages de l'open source.**

La structure dédiée au développement applicatif Web et BI a signé, avec United Planet, **un accord de commercialisation et d'intégration de sa plateforme Intrexx**, un portail d'entreprise dédié au travail collaboratif.

Participation à la convention annuelle du Club des utilisateurs SAP francophones (USF). L'opportunité de partager un retour d'expérience client, de présenter les nouvelles offres d'accompagnement et de tierce-maintenance formation autour de l'ERP et de démontrer l'expertise sur SAP HANA.

développements, la Business Intelligence et l'administration SAP. Équipe de plus de 60 collaborateurs au service de 9 000 utilisateurs. Contrat de 5 ans.

POUR UN GRAND GROUPE BANCAIRE : accompagnement et pilotage du projet de déménagement concernant 5 000 salariés. Objectif : créer un écosystème favorisant l'innovation en utilisant le déménagement comme opportunité pour revoir les modes de travail et de management. L'accompagnement a concerné directement les parties prenantes du projet afin de satisfaire pleinement les ambitions de la direction générale.

UNE GRANDE ENSEIGNE DE DISTRIBUTION voulait développer ses services informatiques à l'international. Solution : mise en place d'HP Service Anywhere (en SaaS - Software as a Service). Résultat : de nouveaux services IT innovants et performants mis à la disposition des filiales, comme la création d'un portail de déclarations et de suivi des commandes, un catalogue de services ou la gestion des configurations. Projet 250 jours/hommes.

POUR UN CENTRE DE RECHERCHE SCIENTIFIQUE : afin de répondre aux évolutions notables de son outil de gestion budgétaire et de comptabilité, accompagnement des utilisateurs dans leur nouvel environnement par des formateurs

L'activité Support utilisateurs de NEURONES a obtenu deux nouvelles certifications Microsoft : "Silver" pour son Centre de Données et "Gold" pour ses Solutions destinées aux moyennes entreprises.

internes : conseil (cadrage et étude du contexte), création des supports pédagogiques et réalisation de modules e-learning sur-mesure.

UN LEADER DU LEASING AUTOMOBILE avait décidé de refondre ses processus. Prestation : accompagnement dans la cartographie des ressources et dans la recherche de leviers d'amélioration du résultat opérationnel sur l'ensemble des métiers, y compris les 4 principales filiales internationales.

POUR LE CENTRE FRANÇAIS D'ART ET DE CULTURE DE RÉFÉRENCE : gestion d'un contrat d'infogérance pour moderniser son Système d'Information : supervision, exploitation, administration des infrastructures et des applications informatiques mais également prise en charge du support de proximité et du support utilisateurs. Périmètre : plus de 140 serveurs et les postes de travail des 1 100 utilisateurs. Contrat de 4 ans.

POUR UN GRAND GROUPE BANCAIRE : accompagnement dans le cadre d'un pro-

jet de migration d'Office 2003 vers Office 2013 (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, Access, OneNote). Les 45 000 collaborateurs se sont vu proposer un dispositif de formation complet : conception d'outils pédagogiques de type mémos, modules de formation e-learning, mise en œuvre d'ateliers thématiques pour les profils experts et dispositifs de communication (réalisation d'une vidéo de présentation du projet et e-letter d'information).

POUR UN GROUPE DE PROTECTION SOCIALE souhaitant améliorer sa productivité et sa qualité de gestion : élaboration d'une méthodologie de travail et d'approche de ses centres de gestion (pour le recueil des besoins), analyse des pratiques par métiers internes et identification de leurs facteurs clés de succès respectifs, restitution des résultats et diffusion des bonnes pratiques à l'ensemble des centres de gestion.

POUR UN GRAND CONSTRUCTEUR AUTOMOBILE ALLEMAND souhaitant moderniser ses infrastructures informatiques (filaire et non filaire) sur 80 sites en France : conception de l'architecture, installation et configurations des équipements réseaux et sécurité, réalisation des documentations techniques associées au déploiement et transfert de compétence aux équipes d'exploitation et projets. Résultats : évolutivité du réseau, simplification de sa gestion et sécurisation de l'ensemble.

POUR UN GROUPE INDÉPENDANT DE SOCIÉTÉS D'ASSURANCE MUTUELLES souhaitant faire accompagner sa direction de la communication dans la transformation digitale. Prestation : construction d'un site Internet (conseil, définition de la charte graphique, du design et de l'interface) et élaboration des outils de communication destinés aux utilisateurs (plaquette, vidéo, supports de formation).

L'activité de NEURONES dédiée aux infrastructures informatiques a sponsorisé la convention annuelle du Club des Responsables d'Infrastructure et Production (CRIP) réunissant plus de 2 000 acteurs dans le domaine.

Lors de son événement annuel (aux Docks de Paris), l'éditeur OVH a officialisé son partenariat avec le spécialiste des infrastructures informatiques du groupe qui en a profité pour dévoiler sa stratégie de Cloud hybride auprès des quelques 2 000 participants.

Certification **Gold Partner** pour l'activité dédiée au développement applicatif Web et BI sur sa compétence "Collaboration and content". Il s'agit du plus haut niveau de certification Microsoft.

L'activité Accompagnement au changement du groupe a ajouté deux nouvelles spécialités à son catalogue de formations : **SalesForce** (solution de Customer Relation Management sur cloud computing) et **Veeva** (logiciels Cloud CRM dédiés à l'industrie pharmaceutique).

Au total : plus de 500 agences concernées.

POUR UN GROUPE ÉNERGÉTIQUE : accompagnement de la direction générale dans le lancement et la commercialisation de nouvelles offres sur le marché de l'électricité : cadrage des nouvelles propositions clients et élaboration des argumentaires, étude des différents scénarios de vente, identification des impacts sur l'organisation actuelle et des actions à mettre en place pour conduire les transformations nécessaires et formation des équipes dédiées.

POUR UNE ENTREPRISE DE JEUX DE LOTERIE ET DE PARIS SPORTIFS voulant simplifier pour ses collaborateurs l'usage des terminaux mobiles (smartphones, tablettes...) : assistance à l'élaboration du cahier des charges, benchmark et recommandation de la meilleure plateforme mobile, sécurisation des terminaux, gestion des coûts opérateur par la mise en place d'une application dédiée (en Saas), déploiement d'une messagerie d'entreprise et support aux utilisateurs.

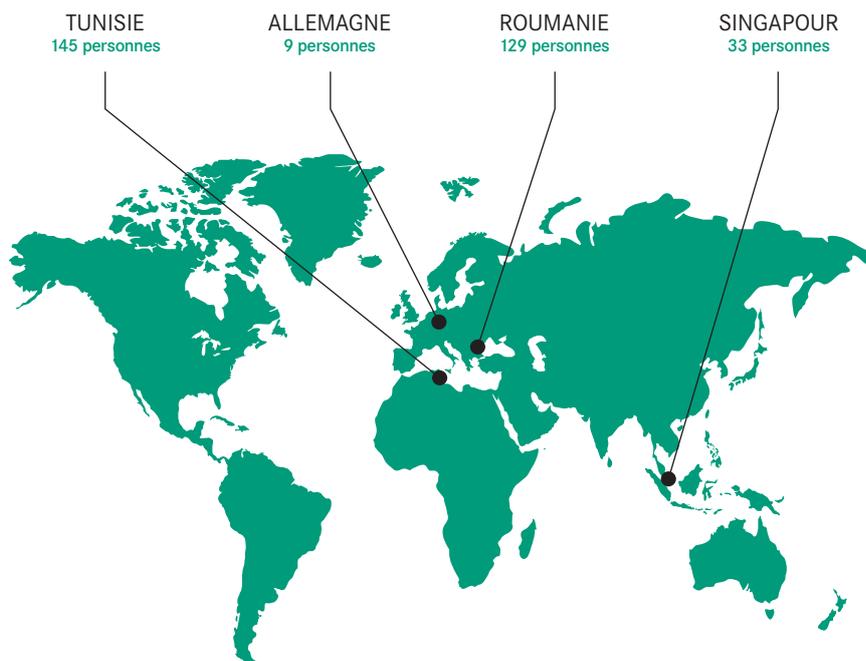
UN GRAND GROUPE FRANÇAIS DE DISTRIBUTION DE MATÉRIEL ÉLECTRIQUE voulait déployer de manière très rapide, au sein de ses 224 filiales réparties sur 41 pays, des outils métiers dans le Cloud

Microsoft. Objectif : améliorer l'expérience utilisateur, aligner le "service intranet" et le portefeuille d'applications collaboratives avec la politique informatique du groupe et mettre un catalogue de services à disposition des filiales. Solution : mise en place d'un intranet et d'un réseau social d'entreprise performant.

POUR UNE ASSOCIATION REGROUPANT PLUS DE 100 ADHÉRENTS DONT 9 ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ : mission d'accompagnement dans un projet de conver-

gence des différents logiciels de production de soins cliniques (prescriptions de médicaments, gestion des dossiers patients, des comptes rendus d'hospitalisation...) vers un applicatif unique : diagnostic du Système d'Information (et synthèse des défaillances, risques et coûts actuels), définition de la stratégie de convergence et du plan d'actions opérationnel.

DÉBUT DE PRÉSENCE À L'INTERNATIONAL





LE GROUPE EN 2015

Le mot du Président / p.07

Chiffres clés / p.10

Le carnet de l'actionnaire / p.12

Stratégie et offre / p.14

Références / p.16



Le mot du Président

Chers Actionnaires,
Chers futurs Actionnaires,

"You've got a great culture!"

Les bientôt 5 000 salariés du groupe auraient mérité d'entendre cette conclusion d'un gérant de fonds américain, analysant chaque année des centaines d'entreprises dans le monde entier. Après une présentation matinale et cet aimable compliment final – assez touchant, allant à l'essence d'une société de services – il ne "restait plus" qu'à traduire dans les chiffres les espoirs de cet investisseur bienveillant.

LES RÉALISATIONS 2015

Et c'est ainsi qu'au cours de l'exercice passé :

- le chiffre d'affaires a cru de 12,4 % (dont 11,4 % organique). Cette croissance à deux chiffres est une exigence : elle offre des perspectives d'ascension professionnelle à chacun, enclenche le cercle vertueux du "succès qui attire le succès", permet d'amortir en partie les pressions sur les marges et d'occuper un jour une place significative sur le marché, au-delà des 1,2 % de part de marché actuelle ;
- le résultat opérationnel a progressé, il s'établit à 9,3 % du chiffre d'affaires. C'est l'un des indicateurs de valeur ajoutée et d'efficacité, de même que, dans le sport, chronomètre et autres instruments de mesure établissent la hiérarchie des performances. C'est aussi une discipline : dès qu'on s'en écarte, le chemin pour y revenir est un combat à l'issue aussi aléatoire que les régimes pour perdre du poids !
- à 6,1 %, le résultat net est également en croissance. Son niveau et sa hausse continue symbolisent les termes du "contrat de confiance" avec les actionnaires. D'autant que certains ont le sentiment (est-ce vraiment fondé ?) de prendre plus de risques avec les sociétés moyennes. En échange, ils attendent une progression du cours de l'action plus rapide que celle des grands groupes ;
- la trésorerie nette s'établit à 127,8 M€. Elle a progressé encore malgré des investissements en forte hausse : croissance externe, augmentation du périmètre de consolidation et surtout fort développement des infrastructures (notamment en cloud computing) pour faire face à l'importante demande.

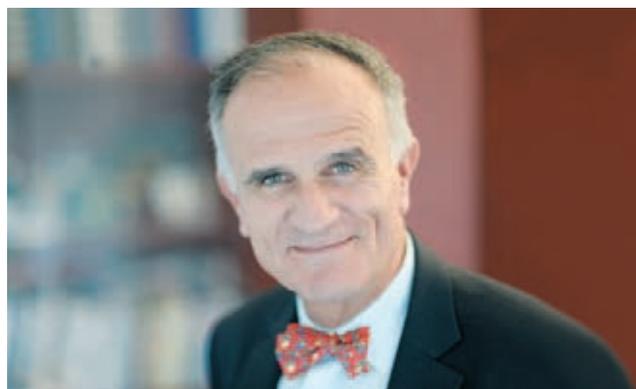
Derrière ces chiffres, il y a :

- des femmes et des hommes, le "capital" des sociétés de services : il a progressé de 500 personnes l'an passé. Ambassadeurs de NEURONES au quotidien, elles et ils écrivent une partie de leur histoire professionnelle et participent à une construction commune qui fera leur fierté ;
- des convictions (sans certitudes !), de la pugnacité, de l'implication, de l'ambition, de l'optimisme, de la ténacité, de la rigueur, des audaces qui ont payé, des paris qui ont été perdus, parfois aussi des défaillances dues au manque de courage ou de rigueur et, bien entendu, une pincée de chance, d'indulgence et de bonne humeur.

De l'examen objectif de l'exercice 2015 on comprend aussi que des marges de progression existent :

- le résultat opérationnel et le résultat net ont cru moins vite que le chiffre d'affaires,
- certaines entreprises, plus petites et du même univers (cotées ou pas), ont des croissances et des résultats encore meilleurs,
- la transformation numérique, qui commence à remodeler l'économie, est un indéniable tremplin, facilitant les progressions à deux chiffres,
- la croissance externe de NEURONES est encore trop faible par rapport à ses abondantes liquidités.

Au final, on en revient à la même conclusion : contents d'avoir fait un pas en avant mais conscients que le temps est ce "joueur avide,



qui gagne à tous les coups...”. Et donc que le nombre d’années est limité pour faire ses preuves.

LES AUTEURS DES SUCCÈS DE 2015

4 500 personnes investies au quotidien sont à l’origine des près de 400 M€ de chiffre d’affaires de l’année dernière. Comme, en pratique, il est peu aisé de remercier chacun personnellement, il est tentant de profiter de ces lignes pour adresser un message à chaque grande catégorie de contributeurs.

Les dirigeants engagés

Rappelons que les dirigeants des entités du groupe sont de vrais entrepreneurs, des mandataires sociaux ayant investi leurs économies dans l’entreprise qu’ils dirigent. Ce modèle singulier, et pourtant de bon sens dans des métiers de services très compétitifs, correspond à un engagement et un risque d’une autre trempe que celui de cadres salariés, dirigeant des “business units”, qualifiés un peu abusivement d’“entrepreneurs” par certaines grandes compagnies.

À la responsabilité du compte de résultat de la société qu’ils ont ou créée ou développée et dont ils sont actionnaires, correspond la liberté des moyens engagés. Ce qui fait leur différence ? L’implication opérationnelle, la trempe, le flair, l’intuition, l’esprit de conquête, le courage de dire “non”, l’exigence et le talent pour aller chercher les meilleurs cadres, l’exemplarité. Bref, leur personnalité prédit leurs performances.

Leur rôle est de faire partager les ambitions, innover et prévoir le coup d’après, transmettre leur expérience, avoir l’optimisme communicatif des entraîneurs, identifier les dirigeants de succession et détecter les pépites de croissance externe dont les créateurs partagent une même convergence d’intérêt. Dans cet exigeant métier de patron, les plus habiles ont su s’entourer très tôt d’une équipe de managers solides.

Les managers qui font grandir

L’enjeu des managers qui ont fabriqué les succès du groupe, notamment en 2015, peut se résumer par ce conseil de Goethe : *“Traitez un individu comme il est, il restera ce qu’il est. Traitez-le comme il doit et peut devenir, il deviendra ce qu’il doit et peut être”*. C’est-à-dire que leur réussite repose sur l’aptitude à développer les talents et entraîner par la confiance et la franchise. Elles se ressentent et génèrent, en retour, implication, initiative et esprit d’équipe.

Choisir les hommes, leur indiquer le chemin, les écouter, leur apprendre à écouter, être proche d’eux, montrer l’exemple, ne pas hésiter à répéter et avoir cette exigence au quotidien, ressentie souvent par les intéressés comme une forme de respect. Voilà ce qui permet à chaque membre de leur équipe de se découvrir, de se surprendre capable de réalisations et responsabilités qu’ils imaginaient parfois hors de portée. Et ainsi de plus que satisfaire les clients et faire réussir le groupe.

En bref, nos managers ont la lourde responsabilité de créer un environnement au quotidien dans lequel chaque salarié se sente

respecté, apprécié, puisse s’approprier son job, soit convaincu que chacun a sa chance, que le travail n’est pas une aliénation et la vie professionnelle, malgré ses aspects routiniers, est bien au contraire une aventure à construire.

Les artisans du succès au quotidien

Consultants, Ingénieurs d’Affaires, Equipes RH, Marketing et Administratives : dans l’orchestre, action après action, projet après projet, en interaction, ils réalisent des partitions communes. Leur souci du détail, une exécution sûre et rapide les font remarquer par les donneurs d’ordres, eux-mêmes jugés sur leurs propres objectifs et appréciant les prestataires qui y contribuent.

Les plus engagés de ces “artisans du succès” deviendront, par compagnonnage et cooptation, managers ou de précieux spécialistes dans leur domaine. Ils devraient toujours plus considérer leurs encadrants et dirigeants comme des assistants prêts à les aider à progresser. Et surtout comme des guides vers leur propre parcours de succès, chacun étant probablement d’accord avec le conseil d’Abraham Lincoln *“Ce qui compte, ce ne sont pas les années qu’il y a eu dans la vie. C’est la vie qu’il y a eu dans les années”*.

A tous, de sincères remerciements pour leur contribution aux réalisations de 2015. Que ceux, hélas, qui prendront l’initiative de quitter le groupe au cours des mois et années à venir, conservent de leur passage une solide expérience et un enrichissement de leur parcours. Faisons en sorte qu’ils soient fiers de ce temps passé chez NEURONES, marqués par leurs rencontres et que, par nos résultats futurs et les progressions de leur anciens collègues... ils aient quand même quelques regrets !

QUELLES PRÉVISIONS POUR 2016 ET ANNÉES SUIVANTES ?

L’investisseur avisé ne tient pas pour certain qu’une société, affichant plus de 30 ans de croissance et de profits, a la certitude de poursuivre sur la lancée. Et il a raison. Même si la dynamique de NEURONES a toujours été très supérieure à celle de son marché (croissance organique moyenne à deux chiffres sur les cinq dernières années), dans une société de services, il y a peu d’acquis durables, de certitudes, de garanties, de savoir-faire exclusif, bref aucun “passage secret” vers la réussite. Tous les matins ou presque les clients votent. Malgré une apparente récurrence, chaque année est une remise en cause dans un univers en mouvement permanent : interlocuteurs clients, périmètre des projets, salariés, candidats, environnement (réglementaire, technologique, concurrentiel...). La réussite, fugace par nature, repose donc sur :

- quelques principes plus faciles à théoriser qu’à respecter dans la durée : déplacement vers l’amont dans la chaîne de valeur, choix différenciants (dans les hommes et l’organisation), vues long terme, solides convictions, esprit critique, remise en cause, humilité, bon sens et ambition ;
- une exécution exigeante au quotidien : écoute des clients et souplesse contractuelle, prise en compte sincère des motivations des hommes, mobilisation des énergies, curiosité pour comprendre ce que font mieux certains confrères, continuité dans l’action, et gestion rigoureuse de propriétaires ;

- un combat permanent pour lutter contre les “mauvaises graisses” : anonymat, perte de bon sens, bureaucratie, autosatisfaction et idées farfelues.

Cela rappelé, la vague technologique qui porte votre groupe depuis plus de 30 ans est toujours en formation. Aujourd’hui, comme hier, il est aisé d’anticiper le potentiel sans limite des Services Informatiques et du Conseil (en management et organisation). Les deux activités se nourrissent de ce changement, devenue mutation accélérée, dans la compétition mondiale :

- côté Services Informatiques : la familiarité croissante et la multiplication des outils informatiques, leur utilisation par toutes les disciplines et couches de population et la diffusion accélérée d’une innovation technologique qui s’autoalimente, repoussent sans cesse les frontières. Peu d’autres marchés bénéficient de tels accélérateurs. La gestion des données, de toutes natures et en très forte croissance, fait appel à de nouvelles infrastructures, à des traitements plus sophistiqués, à toujours plus de sécurité et à de nouveaux systèmes qui auto-apprennent et exécutent sans intervention humaine ;
- côté Conseil en Management : la technologie renouvelle les manières de traiter l’information, de considérer les clients, de gérer les risques. Elle modifie donc en profondeur les modèles d’affaires et l’organisation des entreprises. Elle vient accélérer des mutations plus anciennes de leur environnement : fusions, ouverture des marchés, réglementation, conformité des process, recherche d’économies et de flexibilité, exploration de nouveaux segments, accélération des cycles pour produire l’originalité justifiant le prix “premium” et le maintien de l’avance sur les poursuivants.

Et parce que le cœur de métier de certaines entreprises peut être remis en cause par des acteurs “conçus autour du numérique”, toute société sensée est aujourd’hui en train de digitaliser ses pro-

cessus, créer de nouvelles offres et reconsidérer en profondeur ses rapports avec des clients et prospects que la technologie a rendus exigeants. Elles méditent le conseil de Marcel Proust “*la vraie découverte ne consiste pas à trouver de nouveaux territoires mais à les voir avec des yeux nouveaux*”.

2016 verra ainsi la montée en puissance des nouvelles offres de NEURONES : Conseil en transformation digitale, objets connectés, gestion des données issues du Big data, marketing digital, mobilité, réseaux sociaux d’entreprises... Donc, sauf événement macro-économique ou géopolitique imprévu, votre groupe connaîtra cette année une croissance et une rentabilité dans la continuité des exercices passés.



La transformation numérique en cours, loin d’être une mode passagère, rebat les cartes en profondeur. Elle accélère encore les mutations des entreprises et est indéniablement le début d’un nouveau cycle de changement. Il serait donc tentant et logique pour les entrepreneurs de NEURONES d’afficher désormais l’objectif de fabriquer collectivement un groupe de 10 000 personnes au cours des 10 prochaines années.

Alors, pour conforter l’appréciation de l’actionnaire américain cité dans les premières lignes ci-dessus, en traçant le chemin du futur, pourquoi ne pas faire nôtre cette déclaration : “*We will find a way, or we will make one!*” ?

Luc de CHAMMARD
Président-directeur général



PRINCIPAUX DIRIGEANTS ASSOCIÉS DU GROUPE

De gauche à droite. Premier rang : Bertrand DUCURTIL et Luc de CHAMMARD. Second rang : Franck DUBRAY, Valérie ADER, Guillaume BLANCHETIÈRE, Jean-François HALLOUËT, Bernard LEWIS, Jean-Pierre LAFONT et Jean VELUT. Troisième rang : Stéphane RAILLARD, Alain LE GARLÈS, Frédéric GRIVEAU, Alain LE BRAS, Patrick GADEYNE et Michael ROUAH.



Chiffres clés

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



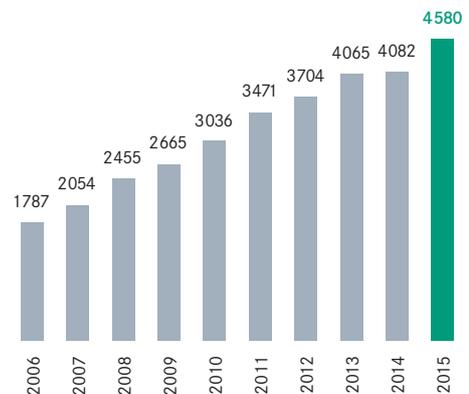
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
(en millions d'euros)



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, instauré en 2013, le CICE (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi), représentant environ 0,8 % du chiffre d'affaires en 2013, 1,2 % en 2014 et 1,1% en 2015, est comptabilisé comme un produit opérationnel.

+11,4%

CROISSANCE ORGANIQUE DU CHIFFRE
D'AFFAIRES EN 2015

+10,8%

CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE
SUR 5 ANS (2010-2015)

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (en millions d'euros)

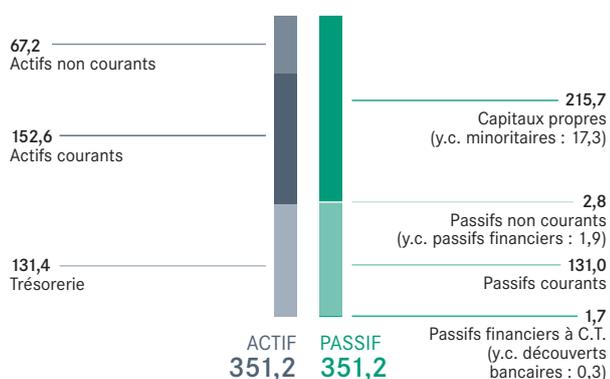
	2014	2015
Chiffre d'affaires	355,2	399,4
Résultat opérationnel d'activité*	36,5	37,6
% CA	10,3 %	9,4 %
Résultat opérationnel	35,5	37,1
% CA	10,0 %	9,3 %
Produits financiers nets	1,7	1,4
Impôt sur les résultats	(13,6)	(14,0)
Résultat net de la période	23,6	24,5
% CA	6,6 %	6,1 %
- dont Résultat net part du groupe	20,5	21,3
- dont minoritaires	3,1	3,2

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

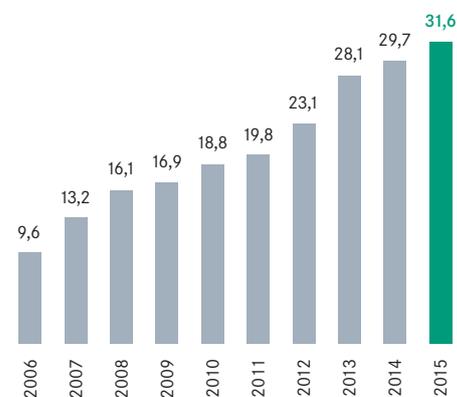
TABLEAU DE FINANCEMENT SIMPLIFIÉ (en millions d'euros)

	2014	2015
Résultat net	23,6	24,5
Éléments non monétaires	6,1	7,1
Variation du BFR (augmentation)/diminution	0,6	(0,1)
Investissements industriels nets	(5,3)	(12,8)
Cash-flow libre	25,0	18,7
Investissements financiers nets	(2,1)	(12,6)
Augmentation de capital nette	1,5	0,8
Autres (dividendes...)	(2,3)	1,2
Variation de trésorerie	+ 22,1	+ 8,1
Trésorerie de fin de période	123,0	131,1

BILAN CONSOLIDÉ AU 31/15/2015 (en millions d'euros)



CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT* (en millions d'euros)



* Résultat net + éléments non monétaires (principalement les dotations nettes aux amortissements et provisions).

9,4%

TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
D'ACTIVITÉ 2015

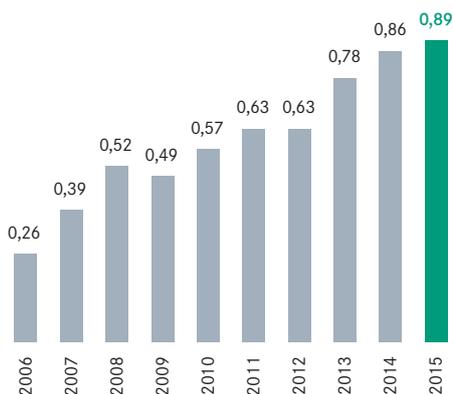
127,8 M€

TRÉSORERIE NETTE AU 31/12/2015

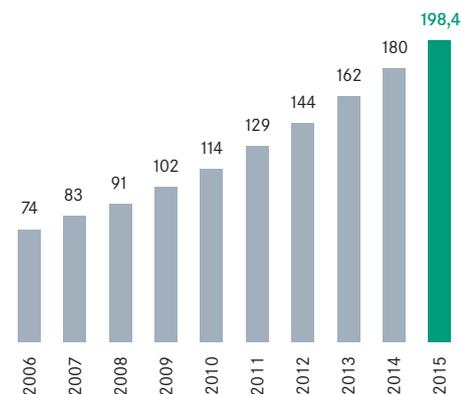


Le carnet de l'actionnaire

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



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



RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE)* (en pourcentage)



ACTIONNARIAT (répartition du capital)



* Résultat opérationnel après déduction d'un impôt sur les sociétés (calculé au taux en vigueur) divisé par les capitaux employés (survaleurs + immobilisations + besoin en fonds de roulement).

23%

RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS
EN 2015

0,06€

DIVIDENDE PAR ACTION PROPOSÉ
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 9 JUIN 2016

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION NEURONES SUR 10 ANS (du 19 avril 2007 au 18 avril 2016)



CALENDRIER (diffusion le soir après Bourse)

Chiffre d'affaires 1^{er} trimestre 2016 :
mercredi 11 mai 2016

Assemblée Générale :
jeudi 9 juin 2016

Chiffre d'affaires 2^e trimestre 2016 :
mardi 2 août 2016

Résultat 1^{er} semestre 2016 :
mercredi 7 septembre 2016

Chiffre d'affaires 3^e trimestre 2016 :
mercredi 9 novembre 2016

INDICATEURS BOURSIERS DEPUIS 10 ANS (cours, capitalisation, nombre d'actions)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cours le plus haut (en euros)	6,30	6,45	6,24	7,15	7,74	9,10	9,20	13,58	16,00	18,35
Cours le plus bas (en euros)	4,47	4,85	4,52	4,14	6,01	6,85	6,95	8,30	12,30	13,50
Cours de clôture au 31 décembre (en euros)	6,20	4,60	6,06	6,88	7,30	7,30	8,33	12,59	13,86	17,41
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	112,3	145,0	107,7	142,2	162,1	172,4	197,9	301,7	332,4	421,9
Nombre d'actions au 31 décembre (en millions)	23,2	23,4	23,4	23,5	23,6	23,6	23,8	23,9	23,9	24,2

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 - www.neurones.net

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION NEURONES

Volume moyen quotidien échangé en 2015 :	6 100 titres
Cours de l'action (au 18 avril 2016) :	18,11 €
Capitalisation boursière (au 18 avril 2016) :	439 M€
Nombre d'actions (au 18 avril 2016) :	24 233 530

Euronext Paris :	Compartiment B
Code ISIN :	FR0004050250 (NRO)
Bloomberg : NEUR FP	Reuters : NEUR.LN
Enternext Tech 40 - Eligible PEA-PME - SRD valeurs moyennes	



Stratégie et offre

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.



67%

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

53%

PROPORTION DU VOLUME D'AFFAIRES
TOTAL RÉALISÉ EN INFOGÉRANCE

STRATÉGIE CONSTANTE

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 couvrir au plus près le spectre des nouvelles technologies ;
- industrialiser la production et adapter au marché l'organisation et la structure de coûts.

Moyens

- progression organique supérieure à celle du marché, renforcée ponctuellement par de la croissance externe ;
- extension de la présence dans et en dehors de l'hexagone, là où s'exprimeront les besoins des clients ;
- investissements (131 M€ de cash disponible, pas d'endettement) indépendants de la conjoncture ;
- poursuite d'un modèle entrepreneurial et décentralisé, proche des clients et des collaborateurs.

Principes permanents

- rentabilité (un indicateur de satisfaction des clients) privilégiée par rapport à la seule taille ;
- alignement des intérêts patrimoniaux 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 services ou Infogérance constituent autant de mode 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

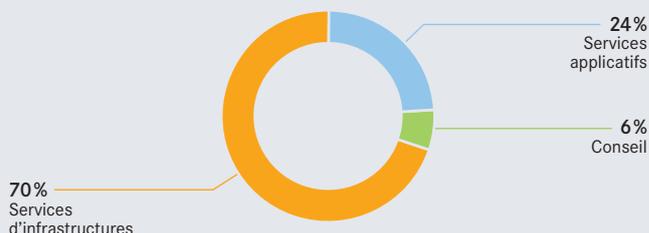
L'adaptation au numérique et la transformation accélérée des entreprises et de leur environnement passent par un recours croissant au Conseil en organisation et management.

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 l'émergence de nouveaux concurrents "digital native" ou en suggérant de nouveaux process.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MODE D'INTERVENTION



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PÔLE D'ACTIVITÉ





Références

Environ mille sociétés ou organismes publics de toutes tailles font confiance à NEURONES, parfois depuis de nombreuses années.



80%

DES SOCIÉTÉS DU CAC 40 ONT CHOISI
NEURONES COMME PARTENAIRE

1 000

CLIENTS CONTRIBUENT CHAQUE ANNÉE
AU CHIFFRE D'AFFAIRES

EXTRAITS DE LA LISTE DES RÉFÉRENCES

BANQUE - ASSURANCE

AVIVA
 AXA
 BNP PARIBAS
 BPCE
 CAISSE DES DÉPÔTS
 CRÉDIT AGRICOLE
 EULER HERMÈS
 EURONEXT
 GENERALI
 GROUPAMA
 GROUPE MONTEPASCHI
 HSBC
 LA POSTE
 SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
 TEXA SERVICES

SERVICES - BIENS DE CONSOMMATION

ACCOR
 AIR FRANCE
 APTARGROUP
 AUCHAN
 BEL
 CIO
 EDENRED
 FAFIEC
 HEINEKEN
 KPMG
 LVMH
 NESTLÉ
 OPCALIA
 PAGES JAUNES
 SHISEIDO

SECTEUR PUBLIC

AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT
 AGENCE NATIONALE DE LA RECHERCHE
 AGIRC-ARRCO
 BANQUE DE FRANCE
 CCIP
 CEA
 CENTRE POMPIDOU
 CFDT
 CONSEIL DÉPART. DES HAUTS-DE-SEINE
 IRSN
 LA FRANÇAISE DES JEUX
 LA POSTE
 MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
 PMU
 SNCF

TECHNOLOGIES - MÉDIA - TÉLÉCOMMUNICATIONS

BOUYGUES
 COMPUTER ASSOCIATES
 DASSAULT
 EUTELSAT
 FLAMMARION
 GÉNÉRALE DE TÉLÉPHONE
 IBM
 LAGARDÈRE
 MICROSOFT
 NUMERICABLE-COMPLETEL
 ORANGE
 SRG SSR
 THE NEW YORK TIMES COMPANY
 TV5 MONDE
 VIVENDI

INDUSTRIE - BTP

AVRIL
 BOUYGUES
 BRENNTAG
 DAHER
 ERAMET
 MICHELIN
 NEXANS
 PLASTIC OMNIUM
 SAFRAN
 SAINT-GOBAIN
 SOCOTEC
 TARKETT
 THALÈS
 TRÈVES
 VINCI

ÉNERGIE - UTILITIES - SANTÉ

AREVA
 BAYER
 CENEXI
 EDF
 ENGIE
 ENI
 HRA PHARMA
 LABORATOIRES ROCHE
 LFB
 REXEL
 SAGESSE
 SANOFI
 TOTAL
 UGI CORPORATION
 VEOLIA ENVIRONNEMENT

9,4%
 POIDS DU PREMIER CLIENT
 DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES 2015

**RÉPARTITION SECTORIELLE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2015**



LES MÉTIERS

Une offre globale / p.19

Services d'infrastructures / p.20

Services applicatifs / p.22

Des centres de services industrialisés / p.24

Conseil / p.26



Une offre globale

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).



SERVICES D'INFRASTRUCTURES

Serveurs, Systèmes et réseaux
Service desk,
infogérance du poste de travail
Production informatique
Infogérance sur cloud computing,
hébergement,
sécurité informatique
IT service management,
gouvernance du SI, PMO



SERVICES APPLICATIFS

SAP
Finance de marché
Mobilité, analytics, big data
BPM, ECM, GED,
dématérialisation, archivage
Web et BI
Formation informatique,
accompagnement du changement



CONSEIL

Conseil en management
Conseil en organisation
Conseil en transformation digitale

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.

Une structure de coordination est dédiée aux contrats transverses majeurs

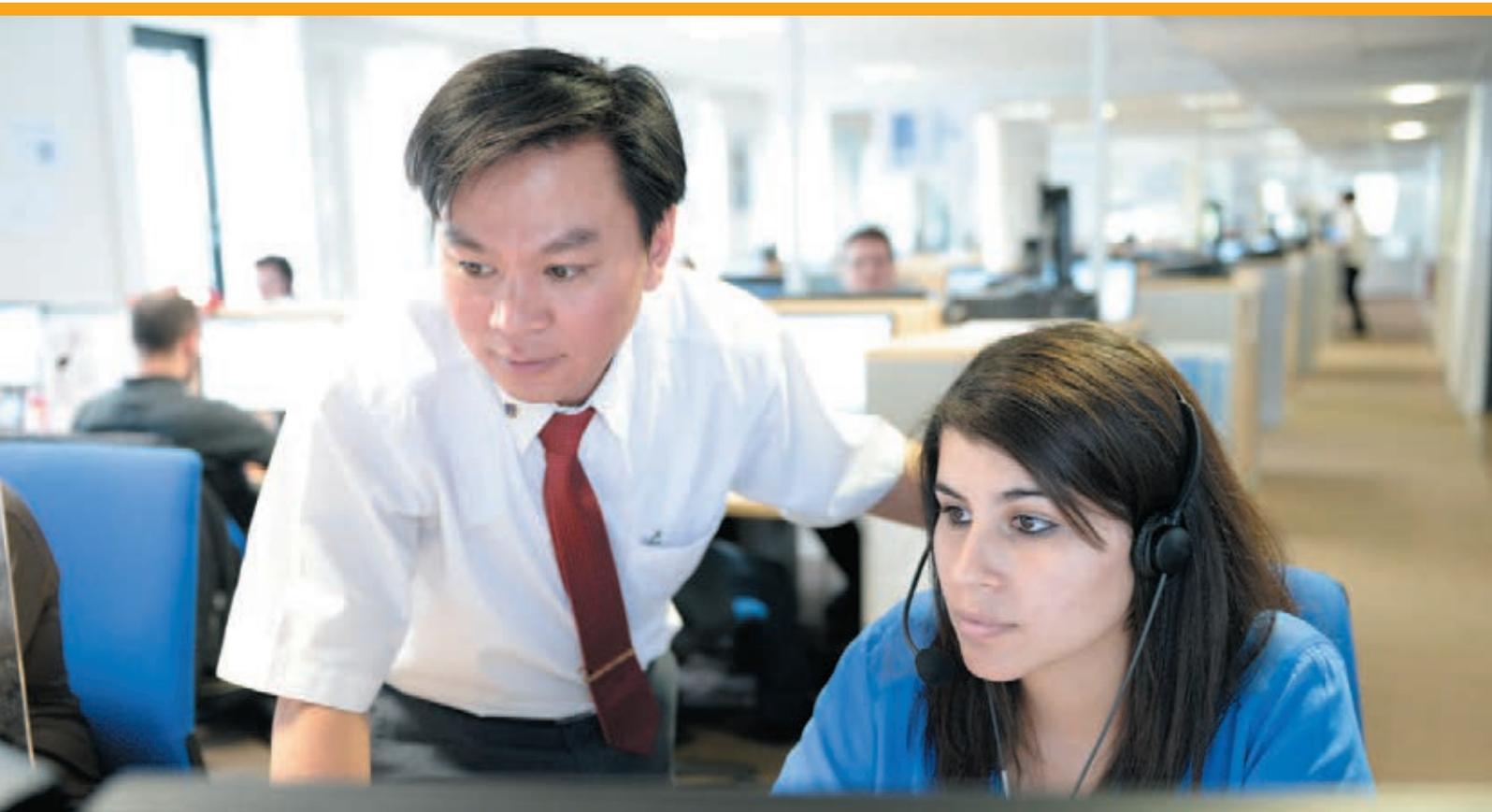
Les missions de cette structure sont les suivantes :

- coordination des contrats multi-entités en phase de prise en charge, d'exploitation courante et de réversibilité,
- capitalisation des expériences et mise à jour régulière des normes et standards du groupe.



Services d'infrastructures

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 3 700 collaborateurs.



70%

PART EN 2015 DE CE PÔLE
DANS L'ACTIVITÉ GLOBALE

282,1 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES
EN 2015

8,9%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL 2015

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

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

CONCEPTION/INTÉGRATION

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

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 services.



3710

EFFECTIF DU PÔLE SERVICE D'INFRASTRUCTURES
AU 31/12/2015



EN 2015...

Croissance organique très vigoureuse dans le "cloud privé".

Signature de contrats d'Infogérance de taille moyenne.

Petites acquisitions : infogéreur de messageries, société dans la mobilité.

Lancement d'une activité Objets Connectés (IoT), y compris contrats de support.

PERSPECTIVES...

L'infogérance d'infrastructures : **un segment de marché porteur.**

Croissance régulière et forte du "cloud computing" privé.

Perspectives en sécurité du fait de la plus forte ouverture des systèmes d'information.

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



Services applicatifs

Vingt ans d'expérience de projets applicatifs,
au service de clients engagés dans des transformations successives
de leur système d'information : c'est la raison d'être de ce pôle
de plus de 700 collaborateurs.



24%

PART EN 2015 DE CE PÔLE
DANS L'ACTIVITÉ GLOBALE

95,1 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES
EN 2015

9,1%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL 2015

LES MÉTIERS

- SAP : expertise fonctionnelle et technique
- ECM, GED, BPM : gestion de contenus
- Conseil IT pour les métiers de la finance
 - Web et BI
 - Mobilité, social et collaboratif, marketing digital, big data, analytics
 - Formation informatique, accompagnement du changement

LES PROJETS TYPE

- SAP : intégration, montées de version et prise en compte des fusions/scissions
 - Déploiement d'outils de CRM
- Dématérialisation de factures entrantes et sortantes
- Programmes de transformation digitale
 - Refonte d'applications pour mobiles
- Réseaux sociaux d'entreprise, plateformes collaboratives
 - Objets connectés (compteurs, automates...)
- Plans de communication et de formation accompagnant le déploiement de progiciels majeurs structurants (ERP...)

CONCEPTION/INTÉGRATION

NEURONES est présent aussi bien en intégration de progiciels (ERP/CRM, BPM, GED) qu'en développement applicatif sur mesure (plates-formes Java, .Net...), y compris en logiciel libre.

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.



727

EFFECTIF DU PÔLE SERVICE APPLICATIFS
AU 31/12/2015



EN 2015...

Forte croissance organique tirée par les activités SAP, l'ECM / BPM / GED (gestion électronique de documents, dématérialisation) et le Digital.

Investissement en "seed capital" dans un éditeur Big Data pour la finance.

Acquisition d'un intégrateur SAP (intégré dans les comptes à compter du 1^{er} janvier 2016).

PERSPECTIVES...

Bonnes perspectives pour les offres liées à la transformation digitale : nombreux projets lancés par les directions métier.

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

Montée en puissance du conseil sur les architectures Big Data (Hadoop, Hbase).



Des centres de services industrialisés

Depuis 1995, l'Infogérance d'infrastructures s'appuie sur des centres de services mutualisés (hébergement, serveurs et applications, gestion des postes de travail et support) et la Tierce-Maintenance Applicative et sur des centres de services dédiés.



12

CENTRES DE SERVICES
DÉDIÉS AUX INFRASTRUCTURES

350

CONTRATS D'INFOGÉRANCE
D'INFRASTRUCTURES

5

CENTRES DE SERVICES
DÉDIÉS AUX APPLICATIONS

CONTRATS D'INFOGÉRANCE D'INFRASTRUCTURES

**Top 25
contrats**

3 M€/an
en moyenne

**125
contrats**

0,5 M€/an
en moyenne

**100
contrats**

0,15 M€/an
en moyenne

L'INFOGÉRANCE EN CHIFFRES

2 400

collaborateurs engagés
sur les contrats

6,5 millions

de dossiers de service desk
et support applicatif traités

22 000

serveurs exploités,
tiers ou détenus en propre

225 000

postes de travail
pris en charge



5 CENTRES DE SUPPORT

- 1 000 professionnels
 - 24h/24, 7j/7
 - Multilingue
- Nanterre, Angers, Lille, Tunis et Timisoara



5 CENTRES DE SERVICES SERVEURS ET APPLICATIONS

- 240 spécialistes
- Supervision, pilotage
- Ordonnancement, plan de production
- Gestion des mises en production
- Nanterre, Tours, Lyon, Singapour et Bangalore



2 CENTRES MUTUALISÉS DE GESTION DU POSTE DE TRAVAIL

- 20 personnes
 - Mastering
 - Packaging
- Télédistribution
 - Nanterre



11 CENTRES D'HÉBERGEMENT

- 11 000 virtual machines (VM)
- Provider Internet indépendant
 - Tous opérateurs
- Infrastructure télécom redondée
 - Nanterre et Lyon (en propre)
 - 5 partenaires hébergeurs (multi centres) à haut niveau de certification (Tier 3+)



5 CENTRES DE TIERCE-MAINTENANCE APPLICATIVE

- Tous ERP et applications
- Base de KM, outils de tests, versioning
- Nanterre, Levallois, Angers, Nantes et Orléans



Certifications ISO 9001:2008
(Infogérance et 4 autres activités)



Membre fondateur



Membre sponsor



Certification CERT
du Security Operation Center



Conseil

Dirigé par des consultants issus de grands cabinets internationaux, ce pôle de près de 150 consultants assure essentiellement des prestations de Conseil en management, organisation et transformation digitale.



6%

PART EN 2015 DE CE PÔLE
DANS L'ACTIVITÉ GLOBALE

22,2M€

CHIFFRE D'AFFAIRES
EN 2015

14,5%

TAUX DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL 2015

LES MÉTIERS

- Conseil en management
- Conseil en organisation
- Conseil en transformation digitale

LES PROJETS TYPE

- Évaluation d'options stratégiques, proposition de scénarii
 - Assistance et réflexion autour de projets complexes
 - Coordination d'acteurs dans le cadre de plans de transformation
 - Assistance et réflexion sur l'apport des technologies digitales au business et aux métiers
- Appui à la gouvernance de programmes de transformation
 - Animation et pilotage opérationnel de projets
 - Étude d'impacts des évolutions réglementaires et technologiques
- Définition de stratégie de mutualisation de systèmes d'information

Accompagnement de projets complexes pour le compte de groupes ou d'organisations en pleine transformation, pour leur permettre d'intégrer les nouvelles régulations et technologies numériques et, plus globalement, d'accroître leur efficacité.

Capitalisation de méthodes et savoir-faire développés sur plus de 1 000 missions d'appui de la stratégie et d'accompagnement à la décision. Au fil des années, a été développée une expertise reconnue sur :

- la définition de trajectoires de transformation,
- la communication transverse et la concertation,
- l'alignement stratégique,
- l'évaluation des ressources et le détournement d'activités,
- la définition de nouveaux modèles de leadership,
- le coaching de comités de direction,
- l'analyse d'impact et l'accompagnement du changement.

Le conseil en transformation digitale, qui concerne tous les secteurs en profondeur, est devenu une spécialité à part entière avec la création d'une entité dédiée.

L'innovation managériale est par ailleurs au cœur de l'approche de ce pôle et s'illustre par un rapprochement avec une société de conseil au Canada.

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.



143

EFFECTIF DU PÔLE CONSEIL
AU 31/12/2015



EN 2015...

Progression très dynamique (+16,7%).

Réussite du lancement d'un cabinet de conseil spécialisé sur la transformation digitale.

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

PERSPECTIVES...

Volonté du groupe de développer les activités de Conseil malgré une visibilité structurellement faible.

Potentiel élevé dans **le conseil en transformation digitale**.

Progression à **l'international**.



UN DÉVELOPPEMENT RESPONSABLE ET DURABLE

Un groupe socialement responsable / p.29

Une entreprise engagée / p.30



Un groupe socialement responsable

La responsabilité sociale de l'employeur constitue une priorité des dirigeants et managers de NEURONES, mais c'est également l'intérêt bien compris de l'entreprise et de ses clients.



Dès lors que l'on se situe dans un horizon à long terme, il y a convergence entre l'objectif de performance financière et la prise en compte des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance.

Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE)

Le quatrième rapport RSE (page 50 du présent rapport annuel, suivi du rapport de l'avis du vérificateur) :

- traite des aspects environnementaux, sociaux mais aussi "sociétaux" puisque NEURONES est convaincue que la réussite passe aussi par l'intégration de toutes les parties prenantes de l'écosystème, au-delà des clients et salariés : les sous-traitants, autres prestataires (y compris les confrères), structures d'enseignement (dont les grandes Ecoles d'Ingénieurs et de Commerce), Pouvoirs Publics, collectivités territoriales, acteurs de la société civile et actionnaires ;

- permet au groupe de progresser grâce à :
 - des indicateurs incluant des définitions plus précises,
 - la vérification des process et outils de remontée des données,
 - la mise en place du suivi de la consommation électrique des data-centers et des consommations de carburant.

Il s'inscrit naturellement dans une démarche volontaire d'amélioration continue.

Gouvernance

La gouvernance de NEURONES (décrite page 103) est globalement conforme aux recommandations du Code MiddleNext des valeurs moyennes. Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (page 88) et autres informations les concernant sont indiquées conformément aux préconisations du Code Afep-Medef.



Une entreprise engagée

Depuis sa création en 1985, NEURONES veille à ce que son développement soit responsable et durable au sein de son écosystème et en fait l'un de ses engagements prioritaires.



Plus de témoignages sur www.neurones.net

500

EMPLOIS NETS CRÉÉS
EN 2015

93%

DES PROFITS 2015 DESTINÉS
À ÊTRE RÉINVESTIS DANS
DES DÉVELOPPEMENTS FUTURS

46

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 Ressources Humaines ambitieuse et innovante, favorisant la pluralité (46 nationalités représentées, variété des cursus universitaires, intégration des débutants comme des profils confirmés, 180 apprentis, stagiaires et contrats de professionnalisation en 2015, plus de 95 % de CDI...).

Création importante d'emplois :

- création nette d'emplois chaque année (500 en 2015),
- 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 plus de trente chefs d'entreprise et cadres dirigeants au capital des sociétés qu'ils développent,
- distribution d'actions gratuites et ouverture du capital,
- association régulière de nouveaux cadres clés dans leurs 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,



« NEURONES et son modèle entrepreneurial s'est imposé comme le bon partenaire. »

Jean

Président

Activités SAP

Chez NEURONES depuis 2002

“En 1998, création de notre société spécialisée en implémentation SAP, avec mon associé rencontré sur les bancs d'un grand cabinet de conseil. 4 ans et 15 collaborateurs plus tard, il fallait faire évoluer l'entreprise : NEURONES et son modèle entrepreneurial s'est imposé comme le bon partenaire.

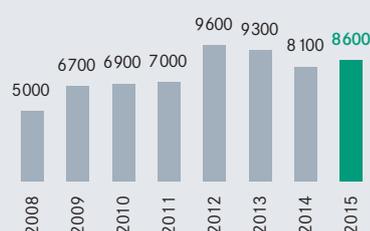
L'aventure commune démarre donc en 2002, et avec elle, l'offre de Tierce-Maintenance Applicative SAP. Depuis, la croissance est régulière, avec une moyenne de 15% par an, ce qui a, entre autres, permis le rapprochement avec des confrères et, par là-même, l'acquisition de compétences complémentaires ainsi que la pose de premières briques à l'international. Aujourd'hui, l'activité compte 250 collaborateurs : avoir rejoint NEURONES est donc une composante qui a accéléré indiscutablement notre développement !

Pour ma part, je compte bien continuer d'exercer le « métier » épanouissant de chef d'entreprise au sein du groupe et relever le challenge de poursuite d'une croissance rentable, tout en conservant un « état d'esprit PME ».”

RECRUTEMENTS (FIN D'EXERCICE)



PLAN DE FORMATION (JOURS x STAGIAIRES)





« NEURONES offre ainsi la possibilité de transformer ses expériences en nouveaux défis professionnels. »

Didier

Directeur du Développement à l'international
Infrastructures informatiques
Chez NEURONES depuis 2005

“En entrant chez NEURONES en 2005 comme Ingénieur Commercial pour l'activité Développements Applicatifs, mon objectif était clair : intégrer une société pérenne dans laquelle je pourrais m'épanouir professionnellement. Aujourd'hui, après un parcours de Global Account Manager qui m'a amené à intervenir sur des contrats d'Infogérance pour des clients présents partout dans le monde, je suis Directeur du Développement à l'International pour l'activité Infrastructures Informatiques.

Ma mission : accompagner nos clients hors de l'hexagone et conquérir de nouveaux marchés. Pour cela, je peux prendre appui sur la capacité de NEURONES à s'implanter dans des lieux stratégiques à l'instar de Singapour ou encore en Inde.

Lorsqu'on parle d'opportunités, il y a celles que l'on saisit, mais aussi celles que l'on crée. NEURONES offre ainsi la possibilité de transformer ses expériences en nouveaux défis professionnels. Objectif à 5 ans : être présent significativement sur les « 3 places » économiques majeures, EMEA, Asie-Pacifique et Amérique !”

- passage encouragé des certifications validantes (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 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 2015, 12,8 M€ d'investissements industriels ont été consacrés principalement aux centres de services (extensions en France et à l'international), à l'offre de cloud computing (matériels et logiciels, locaux dédiés chez des hébergeurs tiers) et au renouvellement des systèmes de gestion du service desk.

Développement actif de la Qualité :

- certification ISO 9001 version 2008 pour les activités d'Infogérance, de service desk, de production informatique, d'assistance technique et de conseil en maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage SAP.

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



Cinq entités métiers en sont signataires



Une société du groupe a obtenu ce label en 2012, 2013 puis à nouveau en 2015.



Une filiale adhère au pacte mondial des Nations Unies

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 services afin de limiter les déplacements entre le domicile et le lieu de travail.



« *« Aussi loin que vous voudrez... »*,
la devise du groupe, illustre parfaitement
l'avenir que j'entrevois chez NEURONES. »

Céline

Directrice commerciale

Service desk

Chez NEURONES depuis 2013

« Mon intégration chez NEURONES en 2013 comme Directrice Commerciale du Secteur Banque-Assurance pour l'activité de Service desk n'est pas le fruit du hasard. En effet, après une expérience significative à la tête d'une Business Unit chez un confrère, j'avais envie de rejoindre un groupe conjuguant « résultats » et « valeurs humaines ».

3 ans plus tard, je suis Directrice Commerciale de la branche Service desk qui compte 2 500 collaborateurs. Un beau challenge à relever et une véritable preuve de confiance de la part de ma direction. Ma feuille de route ? Conquérir de nouveaux territoires et développer un écosystème d'offres innovantes.

« *Aussi loin que vous voudrez... »*, la devise du groupe, illustre parfaitement l'avenir que j'entrevois chez NEURONES. Travailler pour une société qui sait « parier » sur ses collaborateurs - et dont la logique entrepreneuriale ouvre les portes de nombreuses opportunités - est un véritable moteur pour qui souhaite construire sur le long terme. »



NEURONES est régulièrement évalué
par le questionnaire EcoVadis



Comme depuis 2011, NEURONES a été
à nouveau sélectionnée pour faire partie
de l'indice Gaïa 2015 des 70 entreprises
jugées les plus transparentes et avancées
parmi 230 ETI cotées.



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



RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2015

1	ACTIVITÉS	p.36
	1.1. Présentation générale	p.36
	1.2. Synthèse des activités	p.37
	1.3. Détail des métiers	p.38
	1.4. Marché et concurrence	p.44
	1.5. Organisation	p.46
	1.6. Facteurs de risques	p.46
	1.7. Stratégie de développement et d'investissement	p.48
	1.8. Évolution récente et perspectives	p.49
2	RAPPORT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE	p.50
	2.1. Message de la Direction générale	p.50
	2.2. Engagement du groupe	p.50
	2.3. Politique sociale	p.50
	2.4. Politique sociétale	p.52
	2.5. Politique environnementale	p.53
	2.6. Note méthodologique	p.55
	2.7. Avis du vérificateur	p.56
3	COMPTES CONSOLIDÉS	p.58
	3.1. État de la situation financière consolidée	p.58
	3.2. Compte de résultat consolidé	p.59
	3.3. Autres éléments financiers consolidés	p.60
	3.4. Annexe aux comptes consolidés	p.62
	3.5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	p.78
4	ÉLÉMENTS FINANCIERS SOCIAUX	p.79
	4.1. Bilan et compte de résultat sociaux	p.79
	4.2. Information sur les participations	p.81
5	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 JUIN 2016	p.82
	5.1. Rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2016	p.82
	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)	p.90
	5.3. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne	p.94
	5.4. Projet de résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2016	p.95
6	INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LA SOCIÉTÉ, SON CAPITAL, SON ADMINISTRATION	p.98
	6.1. Carte d'identité	p.98
	6.2. Capital et actions	p.100
	6.3. Marché des titres de la société	p.103
	6.4. Gouvernement d'entreprise	p.103
	6.5. Intéressement du personnel	p.106
	6.6. Responsables du contrôle des comptes	p.107
	6.7. Informations liées	p.107
	TABLEAU DE CONCORDANCE	p.108
	GLOSSAIRE	p.109

1 ACTIVITÉS

1.1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Identité et histoire

Avec 4 580 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 399,4 millions d'euros au 31 décembre 2015, NEURONES se situe dans les 15 premières Sociétés de Conseil et de Services Informatiques sur le marché français (en incluant les sociétés de Conseil en Technologies) et, en termes de capitalisation boursière, parmi les 10 premières entreprises de services du numérique cotées sur la place de Paris :

(en millions d'euros)	Capitalisation (31/12/2015)*	Chiffre d'affaires monde 2015
1 Capgemini	14 738	11 915
2 Atos	7 998	10 686
3 Altran	2 210	1 945
4 Sopra Steria	2 165	3 584
5 Alten	1 796	1 541
6 Econocom**	962	2 316
7 GFI Informatique	549	894
8 Akka	548	1 002
9 Assystem	534	908
10 NEURONES	421	399

* dont groupes de Conseil en Technologies : Altran, Alten, Akka et Assystem.
 ** cotée à Bruxelles mais réalise en France la majorité de son chiffre d'affaires.
 Sources : communiqués sociétés et Euronext.

Créé ex-nihilo en 1985, le groupe a connu un développement régulier (en moyenne + 14 % par an sur les dix derniers exercices). Son chiffre d'affaires est aujourd'hui issu pour environ les deux tiers de la croissance interne.

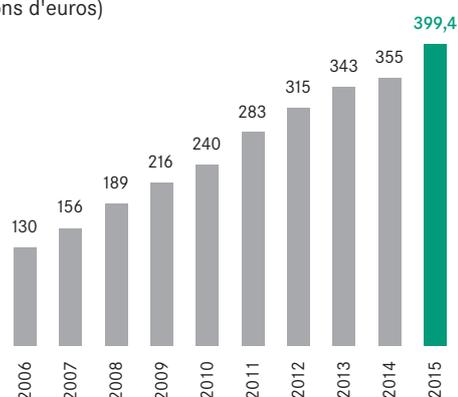
La construction de l'ensemble s'est faite par constitution de filiales spécialisées par métier, ayant un savoir-faire technique distinct et utilisant leur propre marque commerciale. Ces entreprises ont eu pour mission d'acquies rapidement une taille significative dans leur domaine afin de fournir des 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 et la relation globale avec certains "grands comptes".

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.

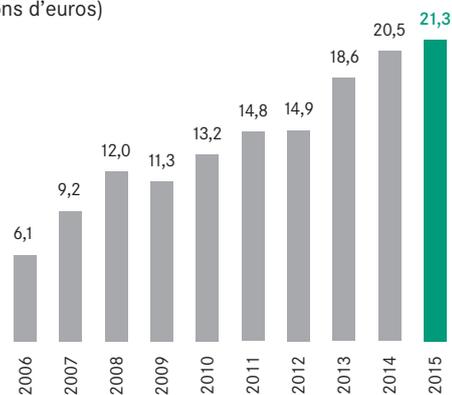
Depuis son introduction en Bourse (mai 2000), le groupe a procédé à une dizaine d'acquisitions significatives, représentant, à ce jour, environ un tiers de son activité.

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)	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires	130,0	156,0	189,3	216,4	239,6	283,3	315,4	343,2	355,2	399,4
Résultat opérationnel*	9,0	13,8	18,4	19,1	24,5	26,3	28,1	32,9	35,5	37,1
Taux de résultat opérationnel	6,9 %	8,9 %	9,7 %	8,8 %	10,2 %	9,3 %	8,9 %	9,6 %	10,0 %	9,3 %
Résultat net	6,6	9,9	13,0	12,8	14,9	17,0	17,2	21,4	23,6	24,5
Taux de résultat net	5,1 %	6,3 %	6,9 %	5,9 %	6,2 %	6,0 %	5,4 %	6,2 %	6,6 %	6,1 %
Résultat net part du groupe	6,1	9,2	12,0	11,3	13,2	14,8	14,9	18,6	20,5	21,3
Effectif fin d'exercice	1 787	2 054	2 455	2 665	3 036	3 471	3 704	4 065	4 082	4 580

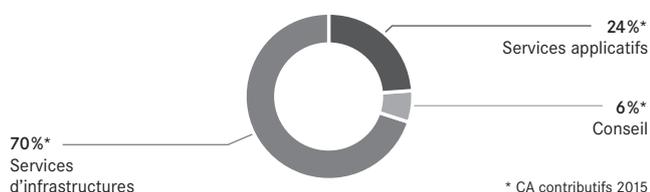
* Normes comptables IFRS. A partir de 2010 inclus, la CVAE (1 % du chiffre d'affaires) a été reclassée en impôt. Le résultat opérationnel bénéficie de l'effet positif du CICE à hauteur de 0,8 % du chiffre d'affaires pour 2013, et de 1,2 % en 2014. Pour avoir une série de taux de résultat opérationnel comparables, et en faisant abstraction des hausses régulières de charges et taux de cotisations sociales, il faudrait donc diminuer d'environ 1 % les pourcentages 2010 à 2012 (à 9,2 %, 8,3 % et 7,9 %), de 1,8 % celui de 2013 (7,8 %) et enfin de 2,2 % ceux de 2014 (7,8 %) et de 2015 (7,1 %).

1.2. SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS

Pôles d'activité

Les activités du groupe peuvent être réparties selon leur nature et également selon la manière dont la prestation est délivrée :

TYPES D'ACTIVITÉ



MODES D'INTERVENTION



Par convention, l'ensemble du Conseil est considéré comme étant une activité de projet. Par ailleurs, le taux de récurrence global du chiffre d'affaires est estimé à environ 70 %.

Les activités historiques de Services Informatiques (94 % du chiffre d'affaires total) 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	SAP, gestion de contenu (ECM, GED), gestion de process (BPM), architectures orientées services (SOA), applications finance de marché, applications web (Java, .Net, libre) e-business, collaboratif réseaux sociaux, décisionnel (BI), mobilité, gestion de contenu big data, analyse de données, intégration, tests / recette, formation
Exploitation/Infogérance ("run")	Infogérance réseaux, serveurs et applications, hébergement, "cloud computing", SOC (Security Operation Centers) 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)

D'un exercice à l'autre, la part relative de chacun des pôles est restée stable :

Évolution par pôle d'activité (en millions d'euros)	2014	% CA total	2015	% CA total	% croissance globale	% croissance organique
Services d'Infrastructures	250,1	70 %	282,1	70 %	+ 12,8 %	+ 11,3 %
Services Applicatifs	86,0	24 %	95,1	24 %	+ 10,6 %	+ 10,6 %
Conseil	19,1	6 %	22,2	6 %	+ 16,7 %	+ 16,7 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	355,2	100 %	399,4	100 %	+ 12,4 %	+ 11,4 %

Activités liées à la transformation digitale

Il est aujourd'hui admis qu'environ 22 % des revenus des entreprises proviennent ou sont directement influencés par le digital. Ce chiffre pourrait doubler dans les cinq prochaines années. L'informatique et le digital seraient devenues les deux premières intentions d'investissement des dirigeants devant l'amélioration des produits et le marketing.

La transformation digitale regroupe les projets qui utilisent les apports du numérique pour repenser les offres, améliorer le "parcours client", développer de nouveaux services, utiliser les objets connectés et le big data pour valoriser les données et enfin améliorer les processus opérationnels et de support.

En forte croissance, la transformation numérique concerne les trois pôles du groupe : conception de nouvelles offres disruptives, gestion du multi-canal, digitalisation de processus, analytics et big data, réseaux sociaux externes et blogs, plates-formes collaboratives internes, mobilité et sites "mobile first", objets connectés, méthodes de développement interactives, intégration continue ...

Il est délicat de détourner précisément ces activités dont certaines existent depuis plusieurs années chez NEURONES. Par exemple, le développement d'applications BPM complexes dans l'assurance (traitement d'un sinistre automobile avec envoi de SMS au garagiste, à l'automobiliste, suivi des étapes du process...) sont typiquement des applications très digitalisées avec un traitement multicanal. Le développement de sites "mobile first" et les méthodes agiles sont nés il y a déjà plusieurs années. Les métiers liés aux réseaux (internet haut débit), cloud computing (IaaS et SaaS), sécurité sont accélérés par la transformation digitale. D'autres activités sont effectivement récentes (objets connectés, architectures big data...). Il est estimé que les services liés à la transformation digitale représentent environ 15 % du chiffre d'affaires du groupe (y compris cloud computing et sécurité). Ils sont détaillées ci-dessous métier par métier.

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

Une direction transverse remplit deux missions essentielles :

- la gestion de la relation globale avec certains "grands comptes" : un responsable 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 de projets transverses majeurs, notamment en Infogérance : elle choisit les différentes entités qui vont être engagées et, parmi elles, celle qui est responsable de la réponse et de la mise en œuvre du contrat. Elle prend l'ensemble des engagements du groupe vis-à-vis du client, s'appuyant sur le directeur de compte et le responsable technique de l'entité leader. Ces derniers coordonnent les différentes forces techniques et centres de services engagés dans la réalisation des prestations.

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

Présence géographique

La part des collaborateurs en régions et à l'étranger progresse régulièrement, même si les effectifs restent concentrés pour les trois quarts dans la Région Parisienne (vs 96 % en 2010) :

Répartition des salariés (fin d'exercice)	2014	%	2015	%
Ile-de-France	3 229	79 %	3 431	75 %
Régions	630	15,5 %	833	18 %
International	223	5,5 %	316	7 %
TOTAL EFFECTIF	4 082	100 %	4 580	100 %

EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Hors de France et au 31 décembre 2015, les effectifs étaient ainsi répartis : Tunisie (145 p.), Roumanie (129 p.), Singapour (33 p.) et Allemagne (9 p.). Pour l'essentiel, ils réalisent dans des centres de services des prestations commandées par des clients situés en France. De plus, le groupe fait intervenir des partenaires dans une vingtaine de pays dans le cadre de contrats de support globaux.

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.

Pôle	Métiers
Services d'Infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - Conseil en Management et Organisation - Conseil en transformation digitale

Les chiffres des activités ci-dessous 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 métiers).

Métiers du pôle Services d'Infrastructures

Systèmes et réseaux

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	78,7	74,4	- 5,5 %

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). Elle inclut 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 chiffreage nécessite la contribution de plusieurs experts techniques. Ils sont coordonnés par un chef de projet, responsable unique des engagements pris.

Les missions types réalisées sont les suivantes :

- conception des serveurs et postes de travail type (mastering, packaging), 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.). Cette part de revente est marginale.

Le département d'intégration au forfait assure la maîtrise d'œuvre de 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 services du groupe), exploitation complète en assurant la maîtrise d'œuvre et des engagements de 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.

En 2015, cette entité a regroupé ses activités de gestion de flottes mobiles avec celles d'une société de développement d'applications mobiles qui a rejoint le groupe dans le but d'offrir un offre globale de mobilité. Elle propose également des prestations autour des objets connectés (IoT – Internet of Things).

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.

Activités liées à la transformation digitale :

- gestion d'infrastructures mobiles et développement d'applications "mobile first",
- objets connectés (maquettes, mise en œuvre),
- devops : fourniture des services d'infrastructures.

Service desk, infogérance de postes de travail

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	97,0	119,1	+ 22,8 %

Ces services consistent à faciliter l'usage du système d'information en entreprise. Le service desk accueille et prend en charge l'ensemble des demandes des utilisateurs, les résout ou les fait traiter par d'autres entités expertes ("escalade"). Il identifie, capitalise et fait circuler au sein de l'entreprise les connaissances nécessaires au bon fonctionnement et au bon usage de l'outil informatique.

Le service desk est un service rapide (délais courts de prise en charge et de réponse aux sollicitations) et compétent (large capacité de résolution immédiate). Il contribue à l'amélioration continue des systèmes (détection des tendances, travail sur les causes, préconisations d'améliorations) et donc à la performance des entreprises.

L'équilibre entre le sens de la relation client, les compétences techniques et la connaissance des processus métier des clients est primordial pour un service desk de qualité. Le maintien dans la durée (plusieurs années) de cet équilibre est un facteur clé de fidélisation de la clientèle. Les effectifs sont donc régulièrement entraînés et formés.

Les prestations sont réalisées pour moitié dans 6 centres de services interconnectés entre eux et pour moitié sur site client, ponctuellement ou de façon récurrente, à proximité ou à distance. Le support concerne des utilisateurs situés dans une dizaine de pays d'Europe.

Ces centres sont équipés des dernières technologies de communication. Elles permettent aux usagers d'accéder au service depuis tout canal (téléphone, e-mail, sms, chat interactif, plateforme de self-services...), depuis tout terminal (PC, tablette, smartphone), à n'importe quelle heure (7J/7 et 24h/24) et dans un choix de plus de 12 langues.

Afin d'augmenter sa capacité à résoudre les problématiques techniques et d'accompagner ses clients dans la transformation en cours des infrastructures informatiques vers le Cloud et la virtualisation, l'activité service desk s'appuie sur une offre d'expertise (ExperTeam®), de conseil, architecture et projets.

En parallèle, pour apporter aux directions métiers, notamment commerciales et marketing, son savoir-faire en termes de relation client, l'activité service desk propose une offre Seequalis® de support métier pour améliorer les "parcours clients" et augmenter la fidélisation.

Ces activités, qui occupent une position reconnue de leader en France, sont en cours d'extension en Europe.

Activités liées à la transformation digitale :

- gestion d'infrastructures mobiles,
- gestion d'objets connectés industriels (compteurs intelligents) et de bornes (cinémas),
- support métier sur la relation client (CRM, après-vente, fidélisation).

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

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	30,1	37,6	+ 24,9 %

Le centre d'exploitation à distance de serveurs et applications (offre Osmose®) 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.

Ce centre 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, l'exploitation d'ERP (profils BC de SAP), l'expertise sécurité, 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 services 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, capacités de stockage, débits Internet...). Cette offre de "cloud privé" représente un volume de 9 000 serveurs virtuels (VM) y compris VDI (cf. glossaire en fin de document).

La quasi-totalité des matériels et logiciels du cloud privé est acquise par le groupe ("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) menée par les spécialistes des datacenters et ne souhaitant pas maintenir en interne des compétences pointues 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. Ainsi, l'essentiel des serveurs hébergés est maintenant situé chez cinq partenaires hébergeurs labélisés "Tiers 3+" dans une dizaine de datacenters distincts. Les deux centres d'hébergement du groupe (Nanterre et Lyon) sont conservés temporairement. Ils font office de nœuds de réseaux télécom et de datacenters 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.

Associée avec le premier acteur économique privé tunisien, cette entité a mis en place et exploite un data center en mode cloud computing à Tunis.

En 2015, un spécialiste de l'hébergement de messageries libres (Zimbra) a rejoint cette entité, lui permettant d'élargir son offre.

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

Filiatisée en 2015, 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, clients, fournisseurs et 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
- pour le compte de clients, gestion de SOC (Security Operations Center), centre de surveillance du système d'information pour prévenir et détecter les incidents de sécurité.

Activités liées à la transformation digitale :

- Cloud computing (dont IaaS, SaaS) et sécurité.

Production informatique

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	34,6	38,8	+ 12,1 %

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 exploitation (mise au point des traitements et des contrôles, documentation) et l'efficacité dans la gestion des changements restent des facteurs clé de succès autant que la réalisation du plan de production.

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

IT Service Management, Gouvernance Informatique

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	9,7	12,1	+ 24,7 %

Les domaines couverts sont la gestion des services et des actifs d'une direction informatique (IT Service Management - ITSM). Les projets réalisés permettent de mieux maîtriser les coûts et de structurer les 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 progiciels 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 services du groupe.

Métiers du pôle Services Applicatifs

Intégration et Infogérance SAP

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	20,5	23,6	+ 15,1 %

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

Les activités SAP du groupe se décomposent comme suit :

- Intégration : des chefs de projet et consultants, fonctionnels et techniques, mettent en œuvre une solution pré-paramétrée 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,...),
- Support et TMA, qui peuvent être intégrés dans 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,
- prise en charge de la maintenance de modules SAP développés par des tiers,
- développement Abap,
- documentation et formation d'utilisateurs (accompagnement du changement).

Un confrère (80 salariés), spécialiste dans les Utilities (module ISU de SAP), a rejoint le groupe en décembre 2015 (intégré dans les comptes consolidés à partir de janvier 2016).

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

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	19,5	23,3	+ 14,4 %

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 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 (relevés bancaires, 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 (sinistres, souscription d'abonnements...) 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...

Activités liées à la transformation digitale :

- applications complexes avec utilisation de plusieurs modules applicatifs différents (site Internet, SAP, envoi et réception de SMS, dématérialisation...) et gestion du multicanal,
- applications de diffusion de contenus texte, audio, vidéo.

Conseil IT pour les métiers de la finance

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	24,4	26,5	+ 8,6 %

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.

En 2015, cette entité a investi dans une startup éditant une application pour le secteur de la finance (risk management et analyse de transactions en temps réel) basée sur des technologies big data. Outre les perspectives propres du logiciel, cette opération a permis de développer des compétences sur la mise en place d'architectures big data (Hadoop, Hbase).

Activités liées à la transformation digitale :

- développement d'un logiciel big data pour la finance (Scaled Risk),
- mise en œuvre d'architectures big data (Hadoop, Hbase),
- prestations de data scientists.

Web et BI

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	11,7	10,9	- 6,8 %

Utilisant les méthodologies de développement agile, cette entité intervient dans les domaines d'expertise suivants :

- intégration de plateformes collaboratives (Sharepoint, Nintex, Intrexx, Liferay) et de réseaux sociaux d'entreprise (Yammer, Jive), Content Management Systems (CMS, Easypublish, Drupal),
- développement d'applications Web et métier sur mesure : Java, .Net (Microsoft),
- conception et développement d'applications mobiles,
- intégration de solutions décisionnelles (Business Intelligence) : datawarehouse, décisionnel, requêteurs, etc,
- conseil et AMOA dans le secteur banque / assurance,
- support applicatif et tierce maintenance applicative (TMA).

Les projets au forfait, de support applicatif et de TMA ont été regroupés au sein d'un centre de service 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 et la TMA peuvent être inclus dans des contrats d'Infogérance mixtes (infrastructures et applications).

Activités liées à la transformation digitale :

- Plateformes collaboratives (Sharepoint, Liferay), réseaux sociaux d'entreprises (Yammer, Jive...),
- Applications mobiles, sites "mobile first",
- Méthodes agiles (Scrum),
- Devops : en liaison avec l'entité systèmes et réseaux pour la partie infrastructures.

Mobilité, social et collaboratif, marketing digital, big data, analytics

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	2,0	3,9	+ 77%

Cette entité récente a pour mission d'explorer et d'implémenter les principales innovations technologiques structurant les systèmes d'information de demain :

- Web & Mobility : rendre accessible en mobilité les applications d'entreprise et autres progiciels de gestion à l'ensemble des collaborateurs internes ou externes de l'entreprise,
- Social et Collaboratif : créer et faire vivre les outils collaboratifs de dernière génération (réseaux sociaux d'entreprises...),
- Digital Marketing : accompagner la transformation digitale, l'évolution de la connaissance client (CRM) ainsi que l'intégration des réseaux sociaux pour l'acquisition de données marketing et commerciales,
- Big Data et analyse de données (Analytics) : tester et déployer de nouvelles architectures et solutions décisionnelles capables de traiter et analyser des volumes massifs de données hétérogènes. Les premières expérimentations concernent le secteur de la finance, des médias et de l'énergie.

Activités liées à la transformation digitale :

- toutes les activités détaillées ci-dessus.

Formation informatique et accompagnement du changement

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	7,9	6,9	- 12,7 %

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 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).

Infogérance

Les activités d'exploitation récurrente sont pratiquées selon deux modes d'intervention distincts : l'Assistance Technique simple, sans maîtrise d'œuvre, et l'Infogérance. Ce second type de prestation est caractérisé par une durée contractuelle pluriannuelle (3 à 5 ans), une maîtrise d'œuvre du prestataire 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.

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 2015, 300 contrats d'Infogérance d'infrastructures sont actifs (incluant souvent une part de cloud computing) ainsi que 70 contrats applicatifs (TMA). Leur mise en œuvre mobilise environ 2 400 personnes, soit plus de la moitié des effectifs du groupe.

Dans une recherche d'industrialisation, la part de l'activité réalisée à partir des centres de services mutualisés continue de se développer :

- 5 centres de support (service desk) à Nanterre, Angers, Lille, Tunis et Timisoara,
- 2 plates-formes de gestion du poste de travail à distance (Experteam® et CSP) : mastering, packaging, télédistribution,
- 5 centres d'exploitation à distance de serveurs et applications (Osmose® et CSI),
- 11 centres d'hébergement notamment en mode "private cloud" (Iode®) : trois centres internes à Nanterre, Lyon et Tunis ainsi que des espaces réservés chez des hébergeurs tiers partenaires de niveau "Tier 3+",
- 5 centres de services de support applicatif et de TMA à Nanterre, Levallois, Angers, Nantes et Orléans.

Le développement des centres de services 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 services 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 services serveurs et réseaux, centre de support et TMA applicatifs, équipes sur sites) qui participent à la réalisation de la prestation. La mise en place des centres de services répond à des objectifs de gains de productivité. Elle doit être combinée avec une bonne gestion de la transversalité pour que l'organisation interne de l'infogérant soit "transparente" pour le client.

Dans cette activité, la barrière à l'entrée est réelle puisqu'un compétiteur doit disposer des compétences suivantes :

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

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 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, 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 totalement nouveaux.

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

Pôle Conseil

Conseil en management et en organisation

(en millions d'euros)	2014	2015	15 / 14
CHIFFRE D'AFFAIRES	19,1	20	+ 4,7 %

Dirigé par des associés issus de grands cabinets internationaux, ce pôle regroupe 125 personnes fin 2015.

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 :

- évaluation d'options stratégiques, proposition de scénarii,
- assistance et réflexion autour de projets complexes,
- coordination d'acteurs dans le cadre de plans de transformation,
- assistance et réflexion sur l'apport des technologies digitales au business client et à ses métiers,
- appui à la gouvernance de programmes de transformation,
- animation et pilotage opérationnel de projets,
- étude d'impacts des évolutions réglementaires et technologiques,
- définition de stratégie de mutualisation de systèmes d'information.

Conseil au service de la transformation numérique des entreprises, par la sensibilisation aux nouveaux usages

(en millions d'euros)	2015
CHIFFRE D'AFFAIRES	2,3

Lancé en début d'année, ce cabinet spécialisé regroupe 15 consultants fin 2015.

Ses domaines d'expertises sont les suivants :

- animation d'ateliers d'innovation avec un outillage propre au cabinet (design thinking, creative games), sessions d'acculturation des dirigeants et managers au digital, démonstration de mise en œuvre sur des cas réels, aide à la création de nouvelles offres,
- data science, présentation de données (data visualization),
- nouveaux intranets et réseaux sociaux d'entreprises, animation de communautés internes : conseil et mise en œuvre,
- animation de communautés externes (blogs, réseaux sociaux) : conseil sur la diffusion multicanal de contenus, veille et écoute des réseaux sociaux, analyse de l'e-réputation et de l'empreinte sociale.

Activités liées à la transformation digitale :

- toutes celles décrites ci-dessus.

Éléments financiers par pôle d'activité

Pour former le résultat opérationnel (ROp dans le tableau ci-dessous) de 37,1 millions d'euros en 2015, les pôles d'activité ont apporté les contributions suivantes :

(en millions d'euros)	ROp 2014	% ROp/CA	ROp 2015	% ROp/CA
Services d'Infrastructures	25,8	10,3 %	25,2	8,9 %
Services Applicatifs	7,8	9,0 %	8,7	9,1 %
Conseil en Management	1,9	10,2 %	3,2	14,5 %
TOTAL	35,5	10,0 %	37,1	9,3 %

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 de ses choix et recommandations, 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.

Intégration de systèmes et réseaux :

Airwatch Elite Partner - Amazon Web Services - Barracuda Partner - CA Partner - Cisco Select Partner - Citrix Gold Partner - F5 - Fortinet Silver Partner - IP Label Gold Certified Partner - Kaspersky Partner - Landesk Platinum Partner - Login People Gold Partner - Microsoft Gold Partner - Nutanix - Oracle Gold Partner - PaloAlto Networks Silver Partner - Prim'X Partner - Redhat - Simplivity Gold Partner - VMware Service Provider (Professional) - VMware Solution Provider (Enterprise).

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

Arjel - Checkpoint - Cisco - Fortigate - IBM Global Partner World Service Provider - Juniper - Microsoft Gold Partner Hosting - Oracle Gold Partner - Passi - PCI DSS - VMware Service Provider Program - VMware vCloud Air Network Service Provider - VMware vCloud Powered - Qualys Value Added Services Program.

Big data :

Cloudera - HortonWorks - MapR.

Objets connectés :

Factory Systèmes - IBM Blue Mix - Microsoft Azure.

Service desk/Téléphonie/CTI :

Acronis - Apollo Formation - Arp - Comsoft - Easyvista - Eptica - Igel Technology - Knowesia - Microsoft Gold Certified Partner - Orsys - Paessler PRTG - ServiceNow - Suconi - Touch and Play.

ERP, CRM, BPM, GED :

SAP Gold Partner - SAP Partner Center Of Expertise - SAP REx Hana - Alfresco Gold partner - BonitaSoft - EMC Captiva - Ephesoft - EZ - IBM Connection - IBM ECM FileNet, CMOD, Content Manager, Datacap - IBM Tririga - Kofax Platinum partner - OpenText - Redhat - Tibco Software.

Conseil & développement Internet, Portails :

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

Mobilité :

VMware AirWatch.

Décisionnel :

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

Groupware - Communications unifiées :

Microsoft Gold Partner Collaboration & Content - Microsoft Silver Partner Portal & Collaboration - Microsoft Office Sharepoint Server - Nintex Workflow - United Planet Intrex - Xamarin.

Formation :

AutoDesk Training Center - Microsoft Gold Learning Partner - Microsoft Silver Devices and Deployment - ITIL Training Organization (accredited by APMG) - SAP End-user Education - SAP Partenaire Formation - Centre de tests Pearson Vue - Centre de tests TOSA - Cisco - Citrix - VMware.

Clients

La clientèle de NEURONES est constituée d'un millier de sociétés (grandes ou moyennes) du secteur privé ainsi que des 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 80 % (32/40) des groupes du CAC 40.

En 2015, les 20 premiers clients ont été par ordre alphabétique : Accor, Axa, Banque de France, BNP-Paribas, BPCE, Bouygues, CEA, Conseil Départemental des Hauts-de-Seine, Crédit Agricole, EDF, Engie, Fromageries Bel, IRSN, La Poste, LVMH, Saint-Gobain, Sanofi, SNCF, Société Générale, Veolia Environnement.

Sur longue période, 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)	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
20 premiers clients										
- En valeur	64,4	79,1	96,2	109,3	128,9	160,6	174,0	198,7	211,4	225,6
- En % du CA consolidé	50,3 %	50,7 %	50,8 %	50,5 %	53,8 %	56,7 %	55,2 %	57,9 %	59,5 %	56,5 %
10 premiers clients										
- En valeur	46,1	54,4	67,2	77,7	96,3	119,3	129,1	147,6	161,8	175,0
- En % du CA consolidé	35,5 %	34,9 %	35,5 %	35,9 %	40,2 %	42,1 %	40,9 %	43,0 %	45,6 %	43,8 %
5 premiers clients										
- En valeur	30,6	36,6	46,9	55,4	70,0	86,4	89,3	102,3	116,6	127,2
- En % du CA consolidé	23,5 %	23,5 %	24,8 %	25,6 %	29,2 %	30,5 %	28,3 %	29,8 %	32,8 %	31,8 %
Poids du premier client										
- En valeur	10,8	13,1	17,9	19,9	25,9	30,8	30,6	31,9	34,4	37,6
- En % du CA consolidé	8,3 %	8,4 %	9,4 %	9,2 %	10,8 %	10,9 %	9,7 %	9,3 %	9,7 %	9,4 %

Au 31 décembre 2015, les comptes clients représentent 86 jours de chiffre d'affaires, incluant 16 jours de factures à établir :

2011	2012	2013	2014	2015
87 j	87 j	89 j	86 j	86 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 2015) 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. En revanche, certains lots d'infogérance de postes de travail peuvent l'être (régions et international notamment). Le recours à des indépendants est important dans deux activités : la formation et la production informatique. Le montant des achats de sous-traitance, en proportion du chiffre d'affaires du groupe, est en croissance principalement du fait de l'augmentation de la sous-traitance dans le cadre de contrats globaux d'infogérance de postes de travail et de TMA SAP :

2011	2012	2013	2014	2015
14,4 %	14,7 %	16,7 %	15,6 %	17,2 %

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

Il y aurait environ 600 000 informaticiens salariés en France (hors indépendants) se répartissant à hauteur d'environ :

- 400 000 dans les ESN (SSII), le secteur du conseil en technologies et les éditeurs,
- 200 000 chez les clients finaux.

Le secteur représenterait 2,5 % de l'emploi salarié pour un chiffre d'affaires de l'ordre de 50,5 milliards d'euros, soit, en effectifs, un marché deux fois plus important que le secteur aéronautique et aérospatial et, en chiffre d'affaires, un marché deux fois plus important que l'industrie pharmaceutique. Il se décompose selon les trois sous-secteurs suivants :

Taille du marché français (en milliards d'euros)	2015	%
Conseil et services informatiques	31,0	61 %
Conseil en technologies	9,0	18 %
Édition de logiciels	10,5	21 %
TOTAL	50,5	100 %

Source : Syntec numérique & IDC.

Depuis 1999, le taux de croissance annuel moyen des investissements dans les services informatiques serait 2,8 fois plus important que celui du total des investissements en France.

Selon les différents observateurs et conjoncturistes, le marché français du conseil et des services informatiques (au sens strict), aurait finalement progressé de 2 % en 2015 (vs 1,7 % annoncés en avril 2015). Il est annoncé en croissance de 2,5 % en 2016 :

Évolution du marché français	2012	2013	2014	2015	2016 (e)
Conseil et services informatiques	0 %	- 0,5 %	+ 1,0 %	+ 2,0 %	+ 2,5 %
Conseil en technologies	+ 2,0 %	- 1,5 %	- 1,5 %	+ 1,6 %	+ 2,0 %
Édition de logiciels	+ 1,9 %	+ 1,7 %	+ 1,8 %	+ 3,4 %	+ 3,6 %
MOYENNE PONDÉRÉE	+ 0,8 %	- 0,2 %	+ 0,9 %	+ 2,2 %	+ 2,6 %

Source : Syntec numérique - avril 2016.

En 2016, le poids de l'offshore resterait de l'ordre de 7 % du marché français des services informatiques.

Pour les ESN (SSII), les relais de développement seraient les projets concernant la transformation digitale et l'innovation, comme les "Smacs" (Social, Mobilité, Analytics, Cloud, Sécurité), qui représenteraient 12 % de l'activité en 2015 et 16 % en 2016.

Cet acronyme recouvre des projets très divers qui touchent les infrastructures comme les applications :

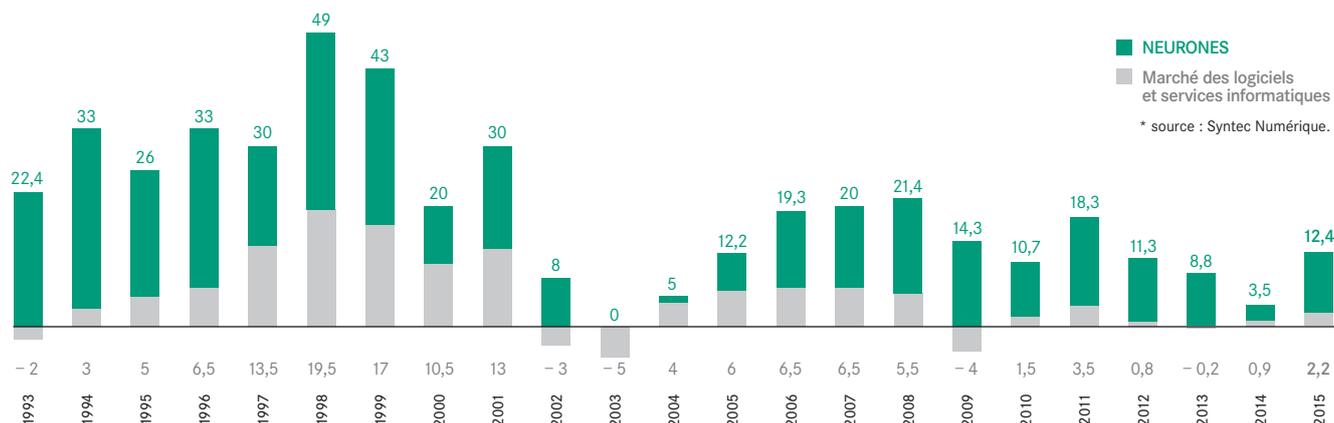
- Social : plateformes collaboratives, réseaux sociaux d'entreprise,
- Mobilité : refonte d'applications mobiles, postes de travail unifiés (tablettes), mobile banking,
- Analytics et big data,
- Cloud computing : rationalisation et modernisation des infrastructures

- (cloud computing privé et public, cloud hybride, VDI...),
- Security : renforcement de la sécurité au rythme de l'ouverture croissante des systèmes d'information.

La place des directions métiers dans les projets informatiques se renforcerait régulièrement.

De leur côté, les éditeurs devraient poursuivre le développement du SaaS.

CROISSANCE ANNUELLE COMPARÉE (EN %) DE NEURONES ET DU MARCHÉ* DES LOGICIELS ET SERVICES INFORMATIQUES EN FRANCE



La concurrence

En termes de chiffre d'affaires, NEURONES se situe parmi les 12 premières sociétés de Conseil et de Services Informatiques sur un marché français très éclaté (on estime à 3 800 le nombre de confrères de plus de 10 personnes) :

Chiffres d'affaires en France des principales ESN/SSII*	Part du marché français**	Nationalité (ordre de grandeur)
1 Captergini	8,1 %	France
2 IBM	6,9 %	États-Unis
3 Atos	6,3 %	France
4 Sopra Steria	5,1 %	France
5 Orange Business Services	4,1 %	France
6 Accenture	3,6 %	États-Unis
7 HP	3,5 %	États-Unis
8 CGI	3,2 %	Canada
9 GFI	2,0 %	France
10 Econocom	1,6 %	Belgique
11 CSC	1,5 %	États-Unis
12 NEURONES	1,2 %	France
Total top 12	47,1 %	

* hors sociétés de Conseil en Technologies : Altran, Alten, Akka Technologies, Assystem.
 ** marché français du Services informatiques estimé par PAC à 27,4 milliards d'euros en 2014.
 Source : PAC (août 2015).

NEURONES rencontre sur ses différents marchés une large palette d'ESN (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 concurrents différents, et de taille variable dans 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 certains grands prestataires et des sociétés dédiées de taille variable, parfois spécialisées dans

un sous-segment (les intégrateurs strictement réseaux distants ou des spécialistes des outils de supervision, de la virtualisation, du stockage ou des sauvegardes, par exemple).

Service desk

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

Infogérance de serveurs en mode cloud computing, sécurité informatique

Dans le cloud computing privé d'infrastructures (IaaS), après une phase de concurrence très atomisée, le nombre d'acteurs a tendance à se restreindre dans un marché de volume, les concurrents se différenciant par les services offerts ciblant des clientèles différentes. Le groupe n'est pas concerné par le cloud computing public (Amazon, Azure...). Les spécialistes sécurité sont des sociétés de taille modeste ou des départements de grandes SSII ou d'industriels ou de firmes d'audit.

Infogérance d'infrastructures

Compte tenu de la "barrière à l'entrée" dans ce métier, le groupe rencontre seulement une dizaine d'acteurs : soit des infogérants globaux, soit des infogérants spécialisés en infrastructures.

Développement applicatif, intégration et Infogérance SAP, ECM/BPM

Les concurrents 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 ESN 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, éditeurs 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).

1.5. ORGANISATION

Organigramme opérationnel

Les fonctions suivantes sont centralisées :

- direction groupe,
- finances (trésorerie, consolidation, animation du contrôle de gestion, juridique),
- marketing et communication groupe,
- relation globale avec certains grands comptes,
- coordination des projets multi-entités,
- qualité et sécurité.

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.

Les effectifs facturables (ou "productifs") représentent une part stable de l'effectif total :

2011	2012	2013	2014	2015
90,1 %	90,0 %	90,0 %	89,8 %	89,8 %

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

Le comité de direction est composé d'une quinzaine de dirigeants, actionnaires de l'entité qu'ils dirigent ou qu'ils ont créée ou/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. Le responsable global de compte y 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 groupe dépend de la direction générale. Il conçoit et met en œuvre un marketing opérationnel au service 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.

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.

Chaque filiale gère ses connaissances techniques en utilisant ses outils collaboratifs.

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 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 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...).

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 d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage SAP et formation, l'ensemble représentant environ 60 % 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 (cf. paragraphe 4.24. ci-après). Elle couvre :

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

Risques pays

NEURONES, produisant en France environ 95 % de son chiffre d'affaires, ne supporte pas de risque pays significatif.

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 existent à l'égard d'actionnaires minoritaires de sociétés du groupe. Indexés sur les résultats d'exploitation des entreprises concernées et estimés à environ 6 millions d'euros, les prix de rachat ne représentent donc pas de risque significatif, en particulier au regard de la situation financière de NEURONES.

Ces engagements ne sont pas comptabilisés dans les comptes consolidés car le contrôle des conditions rend incertaine leur réalisation.

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 services : maîtrise d'œuvre, service desk, centre de management des équipements à distance, hébergement, expertise technique systèmes et réseaux, capacité à affecter des équipes importantes...

Risques technologiques

L'environnement dans lequel NEURONES évolue se caractérise par des avancées technologiques, une évolution des standards industriels, l'arrivée permanente 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 et en développer de nouvelles, pour répondre aux besoins évolutifs des clients et ce, au meilleur prix.

Risques clients

Le premier client a représenté 9,4 % du chiffre d'affaires 2015. 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 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. En effet, lors de l'avant-vente, le prestataire est conduit, à partir de ses abaques, à 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 propose 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. Pour respecter ses engagements de service, un nouvel infogérant peut se voir alors contraint d'affecter des équipes en nombre supérieur à ce qui avait été prévu 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 certains contrats peut néanmoins rester durablement insuffisante, voire négative.

Une provision pour perte à terminaison est comptabilisée pour les projets ou infogérances concernés et en cours à la date de l'arrêt des comptes (aucun cas avant 2013, un contrat concerné fin 2013, aucun fin 2014 et fin 2015). 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. Plus fréquent aux Etats-Unis et dans le monde anglophone, l'offshore représenterait 7 % de l'activité des ESN en France en 2015 (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 part minoritaire 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 services à Tunis, le groupe dispose d'une présence offshore à Timisoara, Singapour et tout récemment à Bangalore.

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 patrimoniale 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.

Le total des primes relatives aux polices "responsabilité civile" et "dommages aux biens/pertes d'exploitation" (y compris celles souscrites directement par les filiales, notamment à l'étranger) et à la police "risques numériques" (souscrite en 2015 par une filiale du groupe) s'établit à environ 0,06 % 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 oeuvre une stratégie qui s'articule autour des axes 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 ESN 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, international). Le groupe a, dans un premier temps, canalisé ses énergies pour atteindre, en Région Parisienne, une taille significative dans ses métiers. Puis, à la suite d'initiatives de filiales, la proportion d'activité réalisée en région et à l'étranger est en train de devenir significative (18 % des effectifs en région et 7 % à l'étranger).

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 2015, des Crédits d'Impôt Recherche (CIR) ont été mis en place pour un montant global de 0,9 million d'euros (0,5 en 2014).

Investissements financiers

Des acquisitions (dont 11 de taille significative) ont été réalisées en seize exercices (depuis l'introduction en Bourse en mai 2000) pour un montant total décaissé au 31 décembre 2015 de 58,5 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 (170,4 millions d'euros).

Tableau de financement* (en millions d'euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	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	23,6	24,5	192,1
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	6,1	7,1	54,9
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	29,7	31,6	247,0
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)	0,6	(0,1)	(25,7)
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)	(5,3)	(12,8)	(50,9)
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	25,0	18,7	170,4
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)	(2,1)	(12,6)	(58,5)
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	1,5	0,8	36,6
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)	(2,3)	1,2	(20,6)
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	+22,1	+8,1	+127,9
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	123,0	131,1	-

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

Investissements industriels nets

En 2015, les investissements "industriels" de 12,8 millions d'euros ont été exceptionnellement élevés. Un effort particulier a été fait pour accroître la capacité des infrastructures de cloud computing (6,6 millions d'euros, en progression de 4 millions d'euros par rapport à l'année précédente). Le système informatique, de télécom et téléphonie des activités de service desk est en cours de renouvellement (hausse de 1,8 millions d'euros). Le reste est classique : matériel informatique, logiciels, agencements, véhicules de service.

Les investissements 2015 ont été financés par la trésorerie disponible sauf ceux concernant le cloud computing pour lesquels la filiale intéressée a souscrit un emprunt de 3,4 millions d'euros.

Le groupe loue l'ensemble de ses locaux (25 000 m² au 31 décembre 2015) 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 11,4 % en 2015, se décomposant ainsi :

(en millions d'euros)	T1	T2	T3	T4	2015
Chiffre d'affaires 2015	93,2	102,3	95,2	108,7	399,4
Évolution par rapport à 2014	+ 4,7 %	+ 14,5 %	+ 12,7 %	+ 13,8 %	+ 11,4 %
Résultat opérationnel	9,4 %	7,8 %	10,4 %	9,5 %	9,3 %

Prévisions 2016

Lors de sa réunion du 10 mars 2016 avec les analystes financiers, NEURONES a précisé que le groupe :

- bénéficiait fin 2015 d'une croissance "embarquée" de l'ordre de 5 à 6 % du chiffre d'affaires et des 9 millions d'euros de chiffre d'affaires de l'acquisition SAP consolidée à partir du 1^{er} janvier 2016,

- constatait des tensions dans le recrutement.

Il a également été fait état des facteurs affectant potentiellement le marché et la société en 2016.

Facteurs favorables :

- la vague de la transformation digitale constitue une opportunité durable et profonde,
- un marché toujours bien orienté concernant l'infogérance et les transformations,
- 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 peu favorable aux affaires,
- la lenteur des prises de décision chez les clients, les coûts d'avant-vente en hausse,
- 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 2016 seront annoncées, comme à l'accoutumée, lors de la publication du CA du 1^{er} trimestre (11 mai 2016).

Calendrier prévisionnel des rendez-vous financiers

Assemblée Générale :

- jeudi 9 juin 2016.

Publications* du chiffre d'affaires :

- mercredi 11 mai 2016 (1^{er} trimestre 2016),
- mardi 2 août 2016 (1^{er} semestre 2016),
- mercredi 9 novembre 2016 (3^e trimestre 2016).

Publication* des résultats :

- mercredi 7 septembre 2016 (1^{er} semestre 2016).

* 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 ses salariés. A l'égard de ces derniers, la responsabilité sociale est évidente.

Offrir de bonnes conditions de travail, 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 également 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, informer, 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 quatrième rapport RSE est une nouvelle 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 : premières signatures de la charte de la diversité (quatre entités signataires à ce jour) et du Pacte Mondial Global Compact de l'ONU (deux entités signataires à ce jour).

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. Depuis son entrée dans l'indice, NEURONES y figure de façon continue.

2012 : création du Comité développement durable.

2013 : vérification du rapport par un tiers externe KPMG.

2014 : mise en place du suivi des consommations des datacenters.

2015 : enquête interne auprès des salariés sur les déplacements domicile-lieu de travail.

2.3. POLITIQUE SOCIALE

Afin de permettre à ses 4 580 collaborateurs (fin 2015) 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	3 431	75 %
Régions	833	18 %
International	316	7 %
TOTAL	4 580	

Les données chiffrées sociales ci-après sont calculées sur le périmètre total du groupe, sauf s'il est précisé qu'il s'agit d'un périmètre plus réduit (France ou "Zadig").

Politique active de recrutement

Les effectifs France sont à 95 % (95,3 % en 2014) 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 (1,5 % des salariés) sont comptés pour une personne.

Fin 2015, 70 jeunes sont sous contrat de professionnalisation et 33 en apprentissage. Courant 2015, ont été accueillis 79 stagiaires.

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

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
670	820	990	700	1 100	1 400	1 240	1 250	1 146	1 697

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

Au cours des dix derniers exercices, l'effectif (fin d'exercice) a connu la progression suivante :

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1 787	2 054	2 455	2 665	3 036	3 471	3 704	4 065	4 082	4 580

Le turnover (nombre de démissions dans l'année rapporté à l'effectif moyen de l'année) est globalement stable sur les six dernières années :

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
18 %	20 %	21 %	10 %	12 %	16 %	14 %	11 %	13 %	13 %

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

En 2015, les entrées/sorties s'analysent de la façon suivante :

Évolution détaillée des effectifs	2012	2013	2014	2015
Entrées	1 240	1 248	1 146	1 697
Sorties :				
Démissions	513	421	522	551
Fins de période d'essai	194	125	152	203
Licenciements	115	130	156	135
Fins de CDD, stages et contrats d'apprentissage	93	141	188	167
Ruptures conventionnelles	55	54	85	108
Mutations et divers	32	16	26	35
Total sorties	1 002	887	1 129	1 199
AUGMENTATION NETTE DE L'EFFECTIF	238	361	17	498

Temps de travail

En France, à 98,5 %, les effectifs sont employés à temps plein. Dépendant de la convention collective Syntec (à l'exception des deux entités formation), les salariés bénéficient de jours de RTT variant en fonction de la filiale qui les emploie 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 2015, le total des rémunérations brutes est en progression de 8,5 % et s'est élevé à 164 758 000 euros (151 857 000 euros en 2014). 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 de transport, la médecine du travail, les versements aux comités d'entreprises ni, bien entendu, les honoraires réglés aux sous-traitants.

A 4 360 personnes en 2015 (4 046 en 2014), l'effectif moyen est en progression de 7,8 %. Le salaire brut moyen s'est établi à 37 800 euros par an (37 500 en 2014 et 37 600 en 2013).

6 plans de stock options et 5 plans d'actions gratuites ont été mis en œuvre entre 1999 et 2012. En 2015, quatre filiales ont lancé des plans d'actions gratuites portant sur leurs propres titres. Les plans arrivés à maturité ont été largement souscrits. 100 % des salariés, bénéficiaires des plans de stock options, 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 plus de 90 % 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

Le plan de formation est défini chaque année à partir des anticipations technologiques de l'entreprise et de ses futurs besoins, des besoins clients exprimés et des souhaits des collaborateurs. Il inclut pour l'essentiel des formations techniques mais également des formations au management et aux langues.

La présence dans le groupe d'une activité de formation est un atout important. Le plan de formation est réalisé pour une part significative 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 certaines certifications techniques). Le passage de ces examens validants est encouragé.

La part des formations faisant appel à des plateformes en ligne se développe rapidement.

Plan de formation (jours x stagiaires) :

2011	2012	2013	2014	2015
7 000	9 600	9 300	8 100	8 600

Formations éligibles au titre de la formation professionnelle continue en France et formations de même type réalisées dans l'année pour les autres entités du groupe. 60 200 heures de formation en 2015 soit 8 600 jours x 7 heures. Les jours de formation couvrent 92 % du périmètre du groupe.

Communication interne active

Chaque filiale métier dispose de ses outils de communication interne (Intranets, réseaux sociaux d'entreprises type Yammer, lettres ou magazines internes, réunions d'information ou récréatives), complétés par une revue interne groupe ("Talents"), ainsi qu'une demi-journée d'accueil et de présentation pour les nouveaux embauchés. L'ensemble vise à accueillir, informer, prévenir l'anonymat et favoriser les échanges.

Age moyen équilibré

L'âge moyen des collaborateurs s'établit à 35,5 ans à fin 2015 (à comparer à 35,2 ans à fin 2014) avec la répartition suivante :

Répartition des effectifs par tranche d'âge	2012	2013	2014	2015
moins de 25 ans	7 %	7 %	8 %	8 %
de 25 à 29 ans	23 %	23 %	22 %	22 %
de 30 à 34 ans	26 %	24 %	24 %	23,5 %
de 35 à 39 ans	20 %	20 %	19 %	18,5 %
de 40 à 44 ans	13 %	14 %	14 %	14,5 %
de 45 à 49 ans	7 %	7 %	8 %	8 %
50 ans et plus	4 %	5 %	5 %	5,5 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %

Des accords d'entreprise et plans d'action seniors ont été mis en place fin 2009. Fin 2015, la part de ces derniers (50 ans et plus) a nettement progressé et représente 5,5 % 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.

Dans les effectifs France, 7,8 % des salariés sont étrangers et représentent 46 nationalités différentes.

Égalité hommes-femmes

Les femmes, bien que peu présentes dans les cursus informatiques des écoles d'ingénieurs, représentent 17,6 % de l'effectif. Pour les deux plus importantes sociétés du groupe, représentant à elles deux 65 % des effectifs, la comparaison des salaires des hommes et des femmes, par niveau de qualification, est effectuée chaque année dans le cadre des travaux de préparation des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO). Ces comparaisons pourraient également être étendues aux autres entités de NEURONES.

Dans le pôle Conseil, la parité entre les hommes et les femmes est globalement respectée, tant en terme d'effectif que de rémunération.

À l'international, les proportions d'effectif féminin sont plus élevées qu'en France (Roumanie : 80 %, Tunisie : 40 %, Singapour : 25 %).

Handicap

Le groupe s'efforce d'être "handi-accueillant" et d'augmenter le pourcentage (1,15 %), 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 55 milliers d'euros en 2015 (74 milliers d'euros en 2014).

Dialogue social

En France, 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 filiales métiers. Les deux entités les plus importantes (65 % des effectifs) comptent chacune 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). Créé en 2013, le comité de groupe de 14 représentants syndicaux se réunit chaque année.

En Tunisie, une commission consultative a été mise en place. Elle est paritaire et comprend 2 représentants de la société et 2 représentants élus des salariés. En Roumanie, un représentant du personnel a été nommé. À Singapour, il n'y a pas à ce jour de structure de représentation des salariés.

Santé et sécurité au travail

En France, les CHSCT des entités concernées se réunissent selon la périodicité prévue par la Loi. Ils cartographient les risques professionnels et prennent des mesures préventives (information, signalisation, exercices) en bonne coopération avec la médecine du travail. En 2015, ont été organisés des ateliers de sensibilisation à l'ergonomie du poste de travail. Différentes mesures de prévention des risques psycho-sociaux ont également été prises : formation du management intermédiaire, renfort des procédures pour les travailleurs isolés. 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). Depuis le 1^{er} juillet 2015, une prime d'assiduité a été mise en place dans la plus importante entité du groupe.

Indicateurs	2012	2013	2014	2015
Taux d'absentéisme*	3,5 %	3,7 %	4,2 %	4,1 %
Nombre d'accidents du travail avec arrêt (de 1 jour ou plus)	24	35	39	28
Nombres de jours d'arrêt correspondants	850	1 256	1 147	416
Taux de fréquence des accidents du travail (nombre d'accidents du travail avec arrêt par millions d'heures travaillées)	4,9	6,5	7,0	4,8
Taux de gravité des accidents du travail (nombre de journées indemnisées par millier d'heures travaillées)	0,17	0,23	0,21	0,07

* Nombre de jours d'absence : maladie, accidents du travail, congés enfants malades, congés événements familiaux rapporté au nombre théorique de jours de travail. L'ensemble des données de ce tableau correspond au périmètre "Zadig".

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.

En Tunisie, en Roumanie, comme à Singapour, l'horaire hebdomadaire de travail est de 40 heures. Dans ces trois pays, les salariés bénéficient d'une complémentaire santé financée par le groupe. Et les salariés les plus jeunes ont 20 ans, comme en France.

Prévention de la corruption

Dans le document "règles de gestion groupe", un chapitre est consacré à l'éthique des affaires et à la conformité (compliance) : politique relative aux cadeaux et invitations, prévention de la corruption, loyauté dans les réponses aux appels d'offres. Il est communiqué chaque année aux dirigeants des filiales ainsi qu'aux directeurs de sites à l'étranger.

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. Ainsi, les participants aux succès présents et futurs du groupe sont : 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 2015, les achats de sous-traitance de prestations de l'ensemble du groupe se sont élevés à 68,7 millions d'euros soit 17,2 % du chiffre d'affaires, ratio se situant dans la moyenne des grands confrères.

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 certifiées ISO9001, 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,
- 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.

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

NEURONES participe chaque année à de nombreux forums d'écoles.

"GREAT PLACE TO WORK"

Une société du groupe a obtenu en 2012, 2013 puis à nouveau en 2015, 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").

Actions volontaires avec la société civile

Le groupe 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 associés et des collaborateurs qui souhaitent s'impliquer dans leur environnement local ou auprès d'associations (Handigolf, cofinancement d'un skipper pour la "Route du Rhum...") et donner de leur temps et de leur créativité.

Indicateur (en milliers d'euros)	2012	2013	2014	2015
Budget consacré aux partenariats et au mécénat	44	63	58	49

MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES ET CABINET DE CONSEIL "NON PROFIT"

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 intervient dans ce mode auprès du Relais des Aidants, à hauteur de 15 jours x homme en 2015.

Fort du succès de la démarche, le cabinet de Conseil en management du groupe a décidé de participer en 2014, avec trois autres confrères, à la création d'une structure à but non lucratif dédiée à l'accompagnement d'associations. En 2015, le cabinet "non-profit" a ainsi pu bénéficier d'un consultant à temps plein pendant 6 mois.

Sécurité des données personnelles des consommateurs

Le groupe est amené à intervenir sur des applications clients qui gèrent des données de particuliers (données bancaires, données de santé, boîtes aux lettres de messagerie...). Dans certains cas, il est amené à s'engager contractuellement à assurer la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de ces données. Dans le respect de la législation, les procédures internes de sécurité définissent des règles de sécurité et fixent les cas, rares, où un salarié du groupe a le droit d'accéder à des données personnelles.

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'Emission 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-lieu de travail)

Sur une échelle commune (tonnes équivalent CO₂), la consommation de carburant liée aux déplacements (professionnels, domicile-lieu de travail) est 4 fois et demie plus importante que la consommation d'électricité des bâtiments et des datacenters.

NEURONES a donc :

- systématisé l'utilisation de la donnée "lieu de résidence" dans ses systèmes d'affectation des équipes aux projets. Le recrutement se fait ainsi autant que possible dans les bassins d'emploi proches des centres de services pour limiter les déplacements domicile - lieu de travail,
- privilégié depuis 2007 des véhicules de service Eco2 émettant 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 services d'Angers),
- encouragé et favorisé les différents systèmes de visio-conférence.

Indicateur	2013	2014	2015
Part des salariés d'Ile-de-France utilisant les transports en commun pour les déplacements domicile-lieu de travail	57,3 %	57,0 %	62%
Consommation correspondant aux déplacements domicile-lieu de travail en voiture ou en moto (en tonnes équivalent CO ₂)	n.d.	n.d.	3 010
Consommation du parc de véhicules de NEURONES (en tonnes équivalent CO ₂)	n.d.	411	430
Consommation correspondant aux déplacements professionnels remboursés en notes de frais (en tonnes équivalent CO ₂)	n.d.	206	199

Périmètre France.

L'étude du lieu de résidence des salariés en région parisienne (75 % 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 chacun qu'environ 5 % des collaborateurs.

Il a été 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.

Pour évaluer la consommation correspondant aux trajets domicile-lieu de travail, NEURONES a réalisé courant de l'été 2015 une enquête interne (périmètre France) sur les modes de transports utilisés :

Mode de transport domicile/lieu de travail	Ile-de-France	Autres régions	Total France
Transports en commun	61,7 %	24,1 %	54,3 %
Voiture	28,3 %	62,2 %	34,9 %
Moto	7,8 %	2,3 %	6,7 %
A pied	1,0 %	8,6 %	2,5 %
Vélo	1,0 %	2,1 %	1,2 %
En tant que covoituré	0,1 %	0,5 %	0,2 %
Télétravail (0 km)	0,2 %	0,2 %	0,2 %
Nb de salariés France total (fin 2015)	3 431	833	4 264

Périmètre France.

Pour les trajets en voiture ou à moto, l'enquête conclut que la distance moyenne parcourue pour se rendre à son lieu de travail habituel est de 27 kilomètres (aller seul) et que la consommation moyenne des voitures et motos personnelles est de 6,5 litres/100 km (déclaratif).

La consommation des 190 véhicules du parc de NEURONES est calculée sur les bases d'une consommation moyenne par véhicule du parc de 6 litres/100 km et de 15 000 km parcourus par an. Pour les déplacements professionnels, 2 150 km sont indemnisés en moyenne par an et par salarié concerné. Les consommations liées aux déplacements des visiteurs ainsi que ceux liés aux transports en commun n'ont pas été estimées.

PROJET COVOITURAGE

Depuis 2013, 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 2015, ce dispositif a concerné 11 binômes (22 personnes).

VISIO-CONFÉRENCE, ENTRETIENS CANDIDATS À DISTANCE

Une dizaine de salles ont été équipées (Polycom) pour la visio-conférence. 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.

Indicateurs	2013	2014	2015
Consommation électrique par m ² et par an (hors datacenters) (en kWh/m ²)	151	139	126
Surface moyenne (en m ²)	16 400	19 600	23 000
Émissions de CO ₂ (en tonnes équivalent CO ₂)	n.d.	277	363

Données disponibles pour 82 % des surfaces occupées par le groupe, puis extrapolées pour estimer la consommation totale. Utilisation des facteurs d'émission de l'Ademe (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie) : France 82 kg de CO₂ par MWh, Tunisie 463 kg de CO₂ par MWh, Roumanie 413 kg de CO₂ par MWh, Singapour 499 kg de CO₂ par MWh et Allemagne 461 kg de CO₂ par MWh.

La moyenne française pour les bâtiments tertiaires s'établirait à 211 kWh/m² (source : Club des Acteurs du Développement Durable). L'évolution à la baisse de cet indicateur est surtout liée au mix des locaux en évolution rapide. Cet indicateur, pour un ensemble donné de locaux sur une période de plusieurs années, n'a pas été encore calculé. La consommation des équipes situées chez les clients, qui n'a pu être estimée, est considérée comme gérée par ces derniers.

MISE EN VEILLE DES ORDINATEURS NUIITS ET WEEK-ENDS

Un système d'extinction original des postes de travail a été installé en production dans l'ensemble des centres de services desk (Nanterre, Angers, Marcq en Baroeul, Tunis, Timisoara). Il repose, non pas sur l'outil 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).

Consommation électrique des 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 de bureaux tertiaires classiques.

Le groupe a progressivement transféré les serveurs gérés de ses propres datacenters vers des spécialistes de "l'hébergement sec". Ainsi, l'essentiel des serveurs hébergés est maintenant situé chez cinq partenaires hébergeurs de niveau "Tiers 3+" dans dix centres distincts (huit en France, deux en Tunisie). Les deux unités du groupe (Nanterre et Lyon) sont conservées mais sont progressivement vidées de leurs serveurs et ne font désormais plus qu'office de nœuds de réseaux télécom et de datacenters de back up pour certains clients.

Des critères RSE ont été intégrés et ont conduit au choix de différents sous-traitants hébergeurs offrant des ratios performants de PUE (Power Usage Effectiveness - cf. glossaire) dans la plage de 1,4 à 1,5 en cible (à pleine charge, avec une météo moyenne pendant l'année). Il a été fixé l'objectif de diminuer progressivement le PUE moyen en augmentant progressivement le taux de chargement des armoires et en privilégiant les datacenters de dernière génération à bas PUE.

Indicateurs	2014	2015
Nombre d'armoires "allumées" (ensemble du groupe)	106	120
Puissance réelle moyenne par armoire en kW	2,35	2,42
PUE moyen	1,66	1,72
Consommation totale en MWh (après PUE)	3 600	4 426
Émissions de CO ₂ (en tonnes équivalent CO ₂)	380	483

Utilisation des facteurs d'émission de l'Ademe (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie) : France 82 kg de CO₂ par MWh et Tunisie 463 kg de CO₂ par MWh.

En 2015, des évaluations écrites de PUE ont été obtenues des différents hébergeurs.

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

Le recyclage de consommables (toners d'imprimantes, piles électriques, etc.) est pratiqué systématiquement et depuis de nombreuses années.

Conformément aux règles en vigueur (DEEE - Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques), 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	2013	2014	2015
Quantité de papier consommé par m ² et par an	820 g/m ²	710 g/m ²	570 g/m ²
Émissions de CO ₂ (en tonnes équivalent CO ₂)	n.d.	19	17

Papier de formats A4 et A3.

La consommation en biens durables autres que celle liée du papier n'a pas été estimée.

TRI SÉLECTIF

Une entité d'une centaine de salariés réalise du tri sélectif avec l'association "le Cèdre" sur trois filières : papier-cartons, canettes et gobelets. En 2015, 1 200 kg de papier et de carton ont été collectés. Grâce à ce tonnage, 21 arbres ont été sauvés, 36 400 litres d'eau ont été économisés, 670 kg de CO₂ ont été préservés. Une seconde entité a économisé 30 000 gobelets à usage unique par an en passant au système des "mugs". Ces systèmes ne sont pas généralisés 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 87,1 % des effectifs du groupe,
- le périmètre "France" couvrant 93,1 % 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 seniors, 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, consommations d'essence,
- périmètre "Groupe" : effectifs, entrées/sorties, turn-over, masse salariale, salaire moyen, achats de sous-traitance, jours et heures de formation, budgets mécénat et partenariats, consommation d'énergie des bureaux et datacenters, poids du papier consommé par m² de bureaux.

Les thématiques de l'impact territorial, économique et social de l'activité et du recyclage des déchets (DEEE) ont été étudiées sur le périmètre France.

Pour l'analyse des sorties par type, une extrapolation a été réalisée à partir du périmètre "Zadig" (85 % des départs) pour déterminer les sorties de l'ensemble du groupe.

Pour les jours de formation, ont été couverts 92 % de l'effectif du périmètre du groupe.

Pour l'indicateur de consommation d'énergie des bâtiments (hors datacenters), sont retenues les surfaces qui correspondent aux consommations et qui ont été utilisées pendant douze mois d'affilée. En 2015, cet indicateur a été calculé sur 82 % de la surface totale des locaux (80 % en 2014). La consommation totale a été extrapolée à partir de la consommation moyenne observée sur 82 % des surfaces.

La consommation d'énergie dans les datacenters a été calculée à partir des données disponibles, différentes selon les infrastructures concernées :

- pour nos datacenters internes, les kWh consommés après PUE,
- pour les hébergeurs tiers, la puissance moyenne en kW par armoire avant PUE. En 2015, les quatre principaux hébergeurs ont également produit des évaluations écrites de PUE cible, centre par centre.

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.

Les fournisseurs et sous-traitants du groupe ne sont pas situés dans les pays figurant sur la liste des États les plus exposés à des risques en matière de droits de l'Homme (liste de la Banque Mondiale) à l'exception de la Tunisie. Dans ce pays, le groupe fait appel à des sous-traitants diplômés de l'enseignement supérieur (autres SSII, consultants, cabinet comptable et commissariat aux comptes).

Il est également rappelé que le groupe a une emprise tertiaire uniquement.

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,
- 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 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société NEURONES S.A. désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées dans le rapport de gestion (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 procédures utilisées par la société (ci-après le "Référentiel"), dont un résumé figure dans le rapport de gestion 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 au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre septembre 2015 et avril 2016 sur une durée totale d'intervention d'environ deux semaines. 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⁽²⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

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 note méthodologique présentée au chapitre "Rapport sur la responsabilité sociale et environnementale" du rapport de gestion.

Conclusion

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 une dizaine d'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 du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son 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⁽³⁾ :

- 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 don-

nées 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⁽⁴⁾ que nous avons sélectionnées 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 pour identifier d'éventuelles omissions 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 87 % des effectifs et entre 15% et 100% des informations quantitatives environnementales présentées.

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'échantillon 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 ces 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 au Référentiel.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur le fait que certaines Informations RSE⁽⁵⁾ sont estimées sur la base de méthodes explicitées au chapitre "Rapport sur la responsabilité sociale et environnementale" du rapport de gestion.

Paris-La Défense et Toulouse, le 18 avril 2016

KPMG S.A.

Philippe Arnaud
Associé

Département Changement Climatique & Développement Durable

KPMG S.A.

Jean-Marc Laborie
Associé

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

(2) 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.

(3) Informations sociales :

- indicateurs : effectif inscrit fin de période et répartition par sexe, par âge et par zone géographique, nombre d'embauches et de licenciements, nombre d'heures de formation, taux d'absentéisme, taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt et taux de gravité.
- informations qualitatives : les rémunérations et leur évolution, les conditions de sécurité au travail.

Informations environnementales :

- indicateurs : consommation électrique par m² (hors datacenters) et émissions de CO₂ associées, consommation électrique des datacenters et émissions de CO₂ associées, émissions de CO₂ associées aux consommations de carburant des déplacements professionnels et véhicules de la société, consommation de papier par m².
- informations qualitatives : la consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique.

Informations sociétales qualitatives : l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale.

(4) Neurones-IT, Finaxys, AS International, Intrinsec, Helpline.

(5) En particulier : les sorties de personnel, la consommation d'électricité des datacenters, les émissions de CO₂ associées aux consommations de carburant des déplacements professionnels et véhicules de la société.

3 COMPTES CONSOLIDÉS

3.1. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE (AU 31 DÉCEMBRE 2015)

ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2014	31/12/2015
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisations incorporelles	Note 1 / Note 2	36 576	39 916
Immobilisations corporelles	Note 3	8 282	14 594
Actifs financiers	Note 4	3 701	10 862
Autres actifs financiers évalués à la juste valeur		-	-
Actifs d'impôt différé	Note 5	2 090	1 811
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		50 649	67 183
ACTIFS COURANTS			
Stocks	Note 6	172	409
Créances d'impôt exigibles		5 621	6 475
Clients et autres débiteurs	Note 7	124 573	145 756
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8	123 153	131 373
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		253 519	284 013
TOTAL ACTIFS		304 168	351 196

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2014	31/12/2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital		9 593	9 693
Primes		31 161	31 381
Réserves et résultat consolidés		139 747	157 348
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA MÈRE	Note 9	180 501	198 422
Participations ne donnant pas le contrôle		16 374	17 326
CAPITAUX PROPRES		196 875	215 748
PASSIFS NON COURANTS			
Provisions non courantes	Note 10	722	897
Passifs financiers non courants	Note 13	-	1 893
Autres passifs non courants		-	-
Passifs d'impôt différé		-	-
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		722	2 790
PASSIFS COURANTS			
Provisions courantes	Note 11	2 834	3 290
Dettes d'impôt exigibles		1 048	1 339
Fournisseurs et autres crédateurs	Note 12	102 287	126 366
Passifs financiers courants et découverts bancaires	Note 13	402	1 663
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		106 571	132 658
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		304 168	351 196

3.2. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015)

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2014	2015
Ventes de marchandises		10 191	15 326
Ventes de prestations de services		344 979	384 042
CHIFFRE D'AFFAIRES		355 170	399 368
Achats consommés		(9 369)	(13 113)
Charges de personnel	Note 14	(225 495)	(243 269)
Charges externes	Note 15	(79 306)	(99 171)
Impôts et taxes		(5 818)	(6 814)
Dotations aux amortissements	Note 16	(4 553)	(5 275)
Dotations aux provisions	Note 16	(64)	(526)
Dépréciation d'actifs	Note 16	-	(58)
Autres produits	Note 17	5 399	6 022
Autres charges	Note 17	(114)	(35)
Autres produits opérationnels	Note 18	37	68
Autres charges opérationnelles	Note 18	(347)	(127)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		35 540	37 070
<i>- en pourcentage du chiffre d'affaires</i>		<i>10,0 %</i>	<i>9,3%</i>
Produits financiers		1 857	1 866
Charges financières		(140)	(435)
Résultat financier net	Note 19	1 717	1 431
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		37 257	38 501
<i>- en pourcentage du chiffre d'affaires</i>		<i>10,5 %</i>	<i>9,6%</i>
Impôt sur les résultats	Notes 20 / 21	(13 647)	(13 963)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		23 610	24 538
<i>- en pourcentage du chiffre d'affaires</i>		<i>6,6 %</i>	<i>6,1%</i>
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		23 610	24 538
dont :			
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère (part du groupe)		20 505	21 358
Résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (intérêt minoritaires)		3 105	3 180
Résultat net par action non dilué (part du groupe) - en euros		0,86	0,89
Nombre d'actions*		23 972 765	24 128 117
Résultat net par action dilué (part du groupe) - en euros		0,85	0,88
Nombre d'actions*, stock options & actions gratuites attribuées exerçables		24 228 469	24 140 298

* 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

(en milliers d'euros)	2014	2015
Résultat de la période	23 610	24 538
Écarts de conversion – activités à l'étranger	(21)	67
Autres éléments du résultat global	(21)	67
Résultat global	23 589	24 605
dont :		
• quote-part attribuable aux propriétaires de la société mère (part du groupe)	20 517	21 405
• quote-part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	3 072	3 200

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

(en milliers d'euros)	2014	2015
Résultat de l'ensemble consolidé	23 610	24 538
Élimination des éléments non monétaires :		
• Dotations nettes aux amortissements et provisions	5 213	5 923
• Charges / (Produits) liés aux stocks options et assimilés	682	674
• Effet de l'actualisation des créances et dettes à plus d'un an	217	391
• Moins values / (Plus-values) de cession, nettes d'impôt	(17)	77
• Moins values / (Plus-values) de cession sur titres consolidés, nettes d'impôt	-	-
Capacité d'autofinancement après produits financiers nets et impôt	29 705	31 603
• Produits financiers nets	(1 717)	(1 431)
• Impôts dus	13 647	13 963
Capacité d'autofinancement avant produits financiers nets et impôt	41 635	44 135
Variation de la trésorerie sur :		
• Besoin en fonds de roulement d'exploitation	1 695	294
• Impôts versés	(14 728)	(14 377)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	28 602	30 052
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(5 308)	(12 847)
Cessions d'immobilisations, nettes d'impôt	26	19
Produits de cessions d'actifs financiers	28	117
Acquisition d'actifs financiers	(855)	(5 676)
Acquisition de sociétés sous déduction de la trésorerie acquise	-	(817)
Titres rachetés à des actionnaires minoritaires de filiales	(1 328)	(6 222)
Souscription/augmentation de capital par des minoritaires de filiale	1 422	511
Cessions de titres consolidés, nettes d'impôt	1	-
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	(6 014)	(24 915)
Augmentation de capital / Sommes reçues lors de l'exercice de stocks options	110	320
Rachat et revente par la société de ses propres titres	-	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(1 437)	(1 440)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales	(1 072)	(364)
Augmentation de dettes financières	159	3 673
Remboursement de dettes financières	(22)	(668)
Intérêts financiers nets	1 717	1 431
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	(545)	2 952
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	22 043	8 089
Effet des variations de change sur la trésorerie détenue	24	28
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	100 881	122 948
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	122 948	131 065

Tableau de variation des capitaux propres consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015

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 31/12/2013	9 585	31 059	101 558	1 221	(213)	18 570	161 780	13 429	175 209
Mouvements de l'exercice 2014									
• Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	-	-	20 505	20 505	3 105	23 610
Écart de conversion	-	-	21	-	-	-	21	(33)	(12)
• Total des autres éléments du résultat global	-	-	21	-	-	-	21	(33)	(12)
<i>Résultat global</i>	-	-	21	-	-	20 505	20 526	3 072	23 598
• Retraitement IFRS 2 - stock-options et actions gratuites	-	-	-	682	-	-	682	-	682
• Opérations sur capital (exercice stocks options)	8	102	-	-	-	-	110	-	110
• Livraison d'actions gratuites	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Vente d'actions propres	-	-	-	-	36	-	36	15	51
• Affectation du résultat 2013	-	-	19 791	(1 221)	-	(18 570)	-	-	-
• Dividendes versés par la société mère (0.06 euro par action)	-	-	(1 437)	-	-	-	(1 437)	-	(1 437)
• Variation de périmètre	-	-	(1 196)	-	-	-	(1 196)	930	(266)
<i>Total des transactions avec les propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</i>	<i>8</i>	<i>102</i>	<i>17 158</i>	<i>(539)</i>	<i>36</i>	<i>(18 570)</i>	<i>(1 805)</i>	<i>945</i>	<i>(860)</i>
<i>Part des participations ne donnant pas le contrôle dans les distributions de dividendes des filiales</i>	-	-	-	-	-	-	-	(1 072)	(1 072)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2014	9 593	31 161	118 737	682	(177)	20 505	180 501	16 374	196 875
Mouvements de l'exercice 2015									
• Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	-	-	21 358	21 358	3 180	24 538
Écart de conversion	-	-	47	-	-	-	47	20	67
• Total des autres éléments du résultat global	-	-	47	-	-	-	47	20	67
<i>Résultat global</i>	-	-	47	-	-	21 358	21 405	3 200	24 605
• Retraitement IFRIC 21 - taxes	-	-	426	-	-	-	426	-	426
• Retraitement IFRS 2 - stock-options et actions gratuites	-	-	-	478	-	-	478	7	485
• Opérations sur capital (exercice stocks options)	18	302	-	-	-	-	320	-	320
• Livraison d'actions gratuites	82	(82)	-	-	-	-	-	-	-
• Variations d'actions propres	-	-	-	-	(174)	-	(174)	(68)	(242)
• Affectation du résultat 2014	-	-	21 187	(682)	-	(20 505)	-	-	-
• Dividendes versés par la société mère (0.06 euro par action)	-	-	(1 440)	-	-	-	(1 440)	-	(1 440)
• Variation de périmètre	-	-	(3 094)	-	-	-	(3 094)	(1 823)	(4 917)
<i>Total des transactions avec les propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</i>	<i>100</i>	<i>220</i>	<i>17 079</i>	<i>(204)</i>	<i>(174)</i>	<i>(20 505)</i>	<i>(3 484)</i>	<i>(1 884)</i>	<i>(5 368)</i>
<i>Part des participations ne donnant pas le contrôle dans les distributions de dividendes des filiales</i>	-	-	-	-	-	-	-	(364)	(364)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2015	9 693	31 381	135 863	478	(351)	21 358	198 422	17 326	215 748

* Dont réserve de conversion (3 milliers d'euros au 31 décembre 2015).

** 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.

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 2015 présentés dans ce document ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en sa séance du 9 mars 2016 pour être soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 9 juin 2016.

Les états financiers consolidés de NEURONES pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 comprennent la société et ses filiales (l'ensemble désigné par "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.

Il a été appliqué pour la première fois au 1^{er} janvier 2015 la norme IFRIC 21 sur les taxes. La nature des modifications introduites par cette norme est présentée ci-dessous.

IFRIC 21 : Taxes

À la suite de l'adoption d'IFRIC 21, le groupe a revu au 1^{er} janvier 2015 la date de comptabilisation des taxes appliquées aux entités membres du périmètre de consolidation.

IFRIC 21 stipule qu'aucun droit ou taxe ne doit être comptabilisé avant l'occurrence du fait générateur tel que spécifié par la législation fiscale.

NEURONES a notamment déterminé que le passif lié à la taxe sur la contribution sociale de solidarité de l'exercice 2014 pour un montant de 650 K€ devait être comptabilisé pour sa totalité au 1^{er} janvier 2015, date à laquelle survient le fait générateur fiscal tel que décrit par la législation. Auparavant, ce passif était comptabilisé tout au long de l'année d'imposition.

Ce changement de méthode comptable a été appliqué de façon rétrospective en impactant les capitaux propres d'un montant de 426 K€ net d'impôt différé.

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 2014.

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 concernent 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 le groupe. Le groupe contrôle une filiale lorsqu'il est exposé ou qu'il a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci. Les états financiers des filiales sont inclus 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.

Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées au prorata des actifs nets identifiables de l'entreprise acquise à la date d'acquisition.

Les modifications du pourcentage de détention du groupe dans une filiale n'entraînant pas de perte du contrôle sont comptabilisées comme des transactions portant sur les capitaux propres.

Perte de contrôle

Lorsque le groupe perd le contrôle d'une filiale, il décomptabilise les actifs et passifs ainsi que toute participation ne donnant pas le contrôle et les autres éléments de capitaux propres relatifs à cette filiale. Le profit ou la perte éventuelle résultant de la perte de contrôle est comptabilisé en résultat net. Tout intérêt conservé dans l'ancienne filiale est évalué à sa juste valeur à la date de la perte de contrôle.

Intérêts dans des entités mises en équivalence

Les intérêts du groupe dans des entités mises en équivalence comprennent des intérêts dans des entreprises associées ou une coentreprise.

Les entités associées sont les entités dans lesquelles NEURONES a une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle ou le contrôle conjoint. La coentreprise est un partenariat conférant au groupe le contrôle conjoint, selon lequel il a des droits sur les actifs nets du partenariat et non des droits sur ses actifs et des obligations à assumer au titre de ses passifs.

Les intérêts de NEURONES dans les entreprises associées et la coentreprise sont comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence. Ils sont comptabilisés initialement au coût qui inclut les coûts de transaction. Après la comptabilisation initiale, les états financiers consolidés incluent la quote-part du groupe dans le résultat net et les autres éléments du résultat global des entités mises en équivalence, jusqu'à la date à laquelle l'influence notable ou le contrôle conjoint prennent fin.

Transactions éliminées dans les états financiers

Les soldes bilantiels et les transactions, les produits et les charges résultant des transactions intragroupe sont éliminés. Les gains découlant des transactions avec les entités mises en équivalence sont éliminés par la contrepartie des titres mis en équivalence à concurrence des parts d'intérêt du groupe dans l'entreprise. Les pertes sont éliminées de la même façon que les gains, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

Au 31 décembre 2015, toutes les sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation sont des filiales. En cas de différences, les principes comptables des filiales sont modifiés afin d'assurer une homogénéité avec les méthodes comptables de NEURONES.

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, l'écart d'acquisition est évalué 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). Elle 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 5 % après impôt contre 5,5 % au 31 décembre 2014, compte tenu du taux sans risque, de la prime de risque et du bêta,
- la durée de la période explicite est de 5 ans,
- les hypothèses (croissance du chiffre d'affaires, taux de résultat opérationnel, besoin en fonds de roulement, 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 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'im-pôt 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, pro-rata 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 démographiques ou financières, sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

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.

4.16. 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 lorsqu'il est constaté une obligation actuelle, juridique ou implicite à l'égard d'un tiers

résultant d'un évènement 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 autre passif non courant n'a été identifié au 31 décembre 2015.

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 IAS 11 et IAS 18.

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 IAS33.

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, il n'a pas été 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 des plus importantes 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 de NEURONES.

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 s'adresse à un spectre très large de clients, multi-secteurs d'activité, ré-

partis de manière homogène, le plus important d'entre eux représentant 9,5% 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. Par ailleurs, une police d'assurance-crédit Coface a été souscrite par les filiales 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 des établissements financiers.

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 très 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 afin de ne pas se retrouver pénalisé par un engagement à long terme qui pourrait être en décalage avec les conditions de marché du moment.

Gestion du capital

Par construction, le capital, détenu à 73,8% 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 des actionnaires 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 garder 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 2015, appliquées et sans incidence sur les états financiers du groupe au 31 décembre 2015

- Améliorations annuelles 2011-2013.

Textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2015 et non appliqués par anticipation

- Amendements à IAS 1 : Initiative sur les informations à fournir ;
- Amendements à IAS 16 et IAS 38 : Clarifications sur les modes d'amortissement acceptables ;
- Amendements à IAS 16 et IAS 41 : Agriculture – Plantes productives ;
- Amendements à IFRS 11 : Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des entreprises communes ;
- Amendements à IAS 19 : Cotisations des membres du personnel ;
- Améliorations annuelles 2010-2012.

5. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

5.1. Liste des entreprises consolidées

Entreprises consolidées par intégration globale	Siège social	N° SIREN	31/12/2014			31/12/2015		
			% Intérêt	% Contrôle	Méthode d'intégration	% Intérêt	% Contrôle	Méthode d'intégration
Mère								
NEURONES	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	331 408 336	-	-	-	-	-	-
Filiales								
Arondor	22, rue de la Pépinière 75008 PARIS	444 720 460	51 %	51 %	IG	51 %	51 %	IG
Arondor Capture	22, rue de la Pépinière 75008 PARIS	803 307 339	36 %	70 %	IG	36 %	70 %	IG
AS Connect	120-122, rue Réaumur 75002 PARIS	791 915 580	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS Delivery	120-122, rue Réaumur 75002 PARIS	538 868 001	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS Infra	120-122, rue Réaumur 75002 PARIS	809 675 259	-	-	-	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 NANTÈRE	443 739 693	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Brains	27, rue des Poissonniers 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	790 625 883	28 %	53 %	IG	40 %	53 %	IG
Cloud Temple Tunisia	Gp1 Km 12 EZZAHRA	N/A	38 %	50 %	IG	40 %	50 %	IG
Codilog	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	432 673 838	75 %	75 %	IG	75 %	75 %	IG
Colombus Consulting	138, avenue des Champs-Élysées 75008 PARIS	422 993 154	71 %	71 %	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	35 %	50 %	IG	36 %	50 %	IG
Deodis IMS	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	439 832 353	90 %	96 %	IG	90 %	96 %	IG
Edugroupe	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	415 149 830	98 %	98 %	IG	98 %	98 %	IG
Edugroupe MP	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	494 800 121	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
Everience	Office n° 236 Robert-Bosch Str. 20 64293 DARMSTADT	N/A	-	-	-	94 %	100 %	IG
Finaxys	27, rue des Poissonniers 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	450 758 040	53 %	53 %	IG	76 %	76 %	IG
Helpline	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	381 983 568	94 %	94 %	IG	94 %	94 %	IG
Helpline Romania	10/D rue Coriolan Brediceanu 300011 TIMISOARA	N/A	94 %	100 %	IG	94 %	100 %	IG
Helpline Tunisia	21, rue de Jérusalem 1002 Belvédère - TUNIS	N/A	94 %	100 %	IG	94 %	100 %	IG
Intrinsec	215, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	402 336 085	76 %	76 %	IG	79 %	79 %	IG
Intrinsec Sécurité	215, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	812 535 284	-	-	-	79 %	100 %	IG
Netixia	3bis, rue de la Tuilerie 37550 SAINT-AVERTIN	381 976 083	-	-	-	40 %	51 %	IG
Neurones Consulting	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	509 152 468	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Neurones-IT	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	428 210 140	99 %	99 %	IG	99 %	99 %	IG
Neurones-IT Asia Pte Ltd	Tampines Central 1, 02-05 Tampines Plaza 529541 SINGAPORE	N/A	99 %	100 %	IG	99 %	100 %	IG
NG Cloud	121-123, rue Edouard Vaillant 92300 LEVALLOIS-PERRET	801 244 492	75 %	100 %	IG	75 %	100 %	IG
Novactor	22, av. J-J Rousseau 78800 HOUILLES	494 513 815	53 %	100 %	IG	76 %	100 %	IG
Pragmateam	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	411 264 641	85 %	56 %	IG	85 %	56 %	IG
RS2i	121-123, rue Edouard Vaillant 92300 LEVALLOIS-PERRET	385 166 640	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Saegus	138, avenue des Champs-Élysées 75008 PARIS	808 237 945	-	-	-	36 %	50 %	IG
Scaled Risk	71, bd de Sébastopol 75002 PARIS	538 807 215	-	-	-	65 %	85 %	IG
Viaaduc	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTÈRE	432 104 503	97 %	100 %	IG	97 %	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 31/12/2014	% d'intérêt au 31/12/2015	Variation (%)	Impact sur les capitaux propres attribuables aux propriétaires de la mère	Impact sur les participations ne donnant pas le contrôle
Finaxys	52,7	76,3	23,6	(2 659)	(1 762)
Intrinsec	76,1	79,1	3,0	(440)	(328)
Helpline	93,6	94,0	0,5	(181)	(175)
Neurones-IT	98,9	98,5	(0,4)	72	107
Netixia	-	40,3	40,3	-	373
Autres (< +/- 100 milliers d'euros)	-	-	-	114	(38)
TOTAL	-	-	-	(3 094)	(1 823)

Modification de pourcentage d'intérêt

Au cours de l'année 2015, diverses transactions ont été réalisées avec certains associés minoritaires de filiales. Elles se sont traduites par une diminution de trésorerie de 6 222 milliers d'euros.

Acquisition de sociétés

Le périmètre du groupe s'est accru à la suite de deux opérations de croissance externe :

- prise de contrôle de la société Scaled Risk, éditeur de logiciel big data pour la finance, entrée dans les comptes consolidés au 1^{er} janvier 2015. Sa contribution au chiffre d'affaires n'excède pas 100 milliers d'euros car cet éditeur est encore en phase de développement de son produit. Les flux nets de trésorerie de cette acquisition s'élèvent à 173 milliers d'euros.
- prise de contrôle de la société Netixia, entrée dans les comptes consolidés au 1^{er} mars 2015. Sa contribution au chiffre d'affaires au 31 décembre 2015 est de 3,6 millions d'euros.

Éléments provisoires concernant les transactions et la contribution de l'acquisition de Netixia aux comptes consolidés du groupe

Le prix a été réglé en numéraire avec compléments de prix futurs. La juste valeur des capitaux propres à la date d'acquisition s'élève à 761 milliers d'euros.

L'écart d'acquisition résiduel représente principalement le capital humain, les synergies attendues en termes de revenus et de parts de marché.

À la date d'entrée dans le périmètre, les principaux agrégats de l'acquisition de Netixia s'établissent ainsi :

ACTIFS (en milliers d'euros)	Montant	CAPITAUX PROPRES ET PASSIF (en milliers d'euros)	Montant
ACTIFS NON COURANTS		CAPITAUX PROPRES RETRAITÉS EN JUSTE VALEUR	295
Immobilisations incorporelles	4	Intérêts minoritaires	466
Immobilisations corporelles	72	PASSIFS NON COURANTS	
Actifs financiers	17	Provisions non courantes	-
Actifs d'impôts différés	5	Passifs financiers non courantes	-
ACTIFS NON COURANTS		PASSIFS COURANTS	
Stocks	104	Provisions courantes	40
Actifs d'impôts exigibles	-	Dettes d'impôt exigibles	-
Clients et autres débiteurs	849	Fournisseurs et autres créiteurs	973
Trésorerie et équivalent de trésorerie	768	Autres passifs financiers	45
TOTAL ACTIFS	1 819	TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	1 819

6. NOTES ANNEXES AU BILAN

Note 1 – Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	31/12/13	↗	↘	31/12/14	Var. périmètre	↗	↘	31/12/15
Écart d'acquisition (détail Note 2)	36 460	-	-	36 460	-	1 243	-	37 703
Brevets, licences	3 488	554	68	3 974	32	2 902	912	5 996
Contrats et relations contractuelles	341	-	-	341	-	-	-	341
TOTAL BRUT	40 289	554	68	40 775	32	4 145	912	44 040
Amortissements	(2 961)	(397)	(68)	(3 290)	(28)	(807)	(910)	(3 215)
Dépréciations	(628)	(281)	-	(909)	-	-	-	(909)
TOTAL NET	36 700	(124)	-	36 576	4	3 338	2	39 916

Les acquisitions de brevets et licences correspondent pour l'essentiel à des logiciels informatiques pour l'activité "cloud computing", les centres de services, 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.

Note 2 – Écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	31/12/13	↗	↘	31/12/14	↗	↘	31/12/15
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	2 587	-	-	2 587	-	-	2 587
Arondor	1 480	-	-	1 480	-	-	1 480
Netixia	-	-	-	-	1 126	-	1 126
Autres (< 1 million d'euros)	1 256	-	-	1 256	117	-	1 373
TOTAL BRUT	36 460	-	-	36 460	1 243	-	37 703
Dépréciation	(287)	(281)	-	(568)	-	-	(568)
TOTAL NET	36 173	-	-	35 892	1 243	-	37 135

Les variations de la période correspondent aux acquisitions des sociétés Netixia et Scaled Risk.

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.

Au 31 décembre 2014, sur la base de ces tests, une dépréciation de 281 milliers d'euros avait été constatée sur l'unité génératrice de trésorerie Pragmateam, soit la totalité de l'écart d'acquisition.

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)	31/12/13	↗	Reclass.	↘	31/12/14	↗	Reclass.	↘	31/12/15
Agencements et installations	5 987	925	(150)	-	6 762	1 659	115	309	8 227
Matériel de transport	2 118	311	-	156	2 273	382	-	93	2 562
Matériel informatique & bureau	14 986	3 426	150	36	18 526	8 807	(1)	871	26 461
Immobilisation en cours	-	113	-	-	113	116	(114)	-	115
TOTAL BRUT	23 091	4 775	-	192	27 674	10 964	-	1 273	37 365
Amortissements	(15 423)	(4 154)	-	(185)	(19 392)	(4 568)	-	(1 189)	(22 771)
TOTAL NET	7 668	621	-	7	8 282	6 396	-	84	14 594

Les investissements correspondent à :

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

L'essentiel de la hausse de l'exercice 2015 provient, comme en 2014, 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)	31/12/13	↗	Reclass.	↘	31/12/14	Var. périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/15
Titres non consolidés	23	121	-	-	144	7	6 694	-	12	6 833
Prêts	1 792	377	-	15	2 154	-	211	-	14	2 351
Autres immobilisations financières	1 237	187	-	11	1 413	20	417	-	100	1 750
TOTAL BRUT	3 052	685	-	26	3 711	27	7 322	-	126	10 934
Dépréciations	(10)	-	-	-	(10)	(4)	(58)	-	-	(72)
TOTAL NET	3 042	685	-	26	3 701	23	7 264	-	126	10 862

L'augmentation des titres non consolidés correspond principalement à l'acquisition de la société Iliade Consulting le 15 décembre 2015. En l'absence d'éléments financiers disponibles, la société n'a pas été consolidée au 31 décembre 2015, elle le sera au 31 mars 2016.

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)	31/12/14	31/12/15
Participation des salariés	740	683
Actualisation des créances à plus d'un an	652	786
Autres différences temporelles	392	(37)
Provision pour indemnités de départ en retraite	247	306
Déficits fiscaux indéfiniment reportables	59	73
IMPÔTS DIFFÉRÉS CALCULÉS	2 090	1 811
Compensation par entité fiscale	-	-
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	2 090	1 811

Note 6 – Stocks

(en milliers d'euros)	31/12/14	31/12/15
Marchandises	177	414
TOTAL BRUT	177	414
Dépréciations	(5)	(5)
TOTAL NET	172	409

Aucun stock n'est donné en nantissement.

Note 7 – Clients et autres débiteurs

(en milliers d'euros)	31/12/14	31/12/15
Créances clients	91 445	101 568
Factures à établir	16 337	23 552
Fournisseurs : avoirs à recevoir	470	114
TVA et autres	13 218	16 550
Autres comptes débiteurs	142	171
Charges constatées d'avance	3 357	4 359
TOTAL BRUT	124 969	146 314
Dépréciations	(396)	(558)
TOTAL NET	124 573	145 756

L'échéance de ces postes est inférieure à un an, à l'exception de certaines créances clients. Ces dernières concernent principalement des 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.

La ventilation des créances clients par date d'antériorité est la suivante :

(en milliers d'euros)	Échues				Non échues	Total
	> 1 an	< 1 an	< 6 mois	< 3 mois		
Créances clients	480	1 475	3 691	28 196	67 726	101 568
Dépréciation	(310)	(174)	(70)	-	-	(554)
Valeur nette	170	1 301	3 621	28 196	67 726	101 014
TOTAL	0,2 %	1,3 %	3,6 %	27,9 %	67,0 %	100 %

Note 8 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	31/12/14	31/12/15
Dépôt à terme	74 968	67 982
Sicav	6 872	9 278
Disponibilités	39 983	53 052
Intérêts courus	1 330	1 061
TOTAL BRUT	123 153	131 373
Découverts bancaires	(204)	(307)
Emprunt moyen terme : part à moins d'un an	(158)	(1 274)
TOTAL NET	122 791	129 792

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.

Le détail des dépôts à terme est le suivant :

Dépôts à terme (en milliers d'euros)	Taux*	Montant	Échéances			
			< 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	> 3 ans
Établissements financiers						
BPCE	2,8 %	15 000	7 000	2 000	6 000	-
Crédit du Nord	1,2%	13 390	4 340	8 000	-	1 050
Société Générale	1,7%	9 500	2 000	-	4 000	3 500
LCL	1,5 %	6 302	6 302	-	-	-
Crédit Agricole	2,5 %	5 650	3 000	2 650	-	-
Crédit Mutuel	2,1 %	5 220	3 510	710	950	50
ABN Amro	1,1 %	5 173	5 173	-	-	-
General Electric	2,5 %	3 100	-	3 100	-	-
Axa	2,0 %	2 600	-	-	2 600	-
Autres < 2 500 milliers d'euros		2 047	23	2 000	-	24
TOTAL		67 982	31 348	18 460	13 550	4 624

* Les taux présentés correspondent aux taux annuels moyens de rémunération sur l'ensemble de la durée du dépôt à terme. Les taux de rémunération de ces dépôts suivant des barèmes à échelle progressive, ils ont été valorisés dans les comptes aux taux de rémunération de ces barèmes au 31/12/2015.

Ces dépôts à terme sont mobilisables à tout moment.

Note 9 – Capitaux propres

Note 9.1 – Capital

Au 31 décembre 2015, le capital social est composé de 24 231 378 actions, de même catégorie, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,40 euro et s'élève donc à 9 692 551,20 euros.

Au cours de l'année 2015, 45 619 options de souscription ont été exercées donnant lieu à la création de 45 619 actions nouvelles :

- 39 535 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),
- 6 084 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),

L'augmentation de capital en résultant s'est traduite par un accroissement du capital social de 18 247,60 euros avec une augmentation de la prime d'émission de 301 384,10 euros.

En outre, la livraison du plan d'actions gratuites E, le 8 juin 2015, a entraîné la création de 204 000 actions nouvelles donnant lieu à une augmentation de capital social de 81 600 euros par incorporation de réserves prélevées sur le poste "primes d'émission".

La variation du nombre d'actions en circulation au cours de l'année 2015 s'établit donc comme suit :

Nombre d'actions en circulation au 01/01/2015	Augmentation	Diminution	Nombre d'actions en circulation au 31/12/2015
23 981 759	249 619	-	24 231 378

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.

Règlement des plans de stocks options

	Plan stock options n°2	Plan stock options n°3
Date de l'Assemblée Générale	29/11/99 & 09/06/11	29/11/99 & 09/06/11
Date du Conseil d'Administration	27/07/00 & 31/03/11	11/07/01 & 31/03/11
Date échéance des plans	27/07/05	11/07/06
Date d'expiration des plans	26/07/15	11/07/16
Nombre de bénéficiaires	171	238
- dont dirigeants	-	-
Nombre d'options consenties	304 363	320 210
Nombre d'options caduques cumulées au 31/12/2014	(247 206)	(143 412)
Nombre d'actions déjà souscrites au 31/12/2014	(15 717)	(157 230)
Nombre d'options devenues caduques au cours de la période	(1 905)	-
Nombre d'actions souscrites au cours de la période	(39 535)	(6 084)
Nombre d'options en circulation au 31/12/2015	-	13 484
Nombre d'options exerçables au 31/12/2015	-	13 484
Prix de souscription (en euros)	7,5	3,8
Dilution potentielle (caduques déduites) : % capital actuel au 31/12/2015	-	0,06 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE	-	0,06 %

Le prix de souscription des actions par les bénéficiaires a été déterminé le jour où les options ont été consenties par le Conseil d'Administration et ne pouvait 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 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 des exercices 2013 et 2014, le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de cette délégation, valable pour une durée de vingt-quatre mois.

L'Assemblée Générale du 4 juin 2015 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 239 000 actions ordinaires. Au cours de l'exercice 2015, 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 2015, présentent les caractéristiques suivantes :

	Plan actions gratuites D	Plan actions gratuites E
Date de l'Assemblée Générale	10/06/10	09/06/11
Date du Conseil d'Administration	14/12/10	07/06/12
Terme de la période d'acquisition	15/12/13	08/06/15
Terme de la période de conservation	15/12/15	08/06/17
Nombre de bénéficiaires	68	61
- dont dirigeants	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées	230 000	221 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2014	(40 000)	(8 000)
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 01/01/2015	-	(213 000)
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 31/12/2015	-	-
Nombre d'actions sous période de conservation au 01/01/2015	190 000	-
Nombre d'actions sous période de conservation au 31/12/2015	-	204 000
Dilution potentielle (caduques déduites) - % capital actuel au 31/12/2015	-	-
DILUTION POTENTIELLE TOTALE	-	-

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 actions gratuites D	Plan actions gratuites E
Durée de vie	3 ans	3 ans
Volatilité	21 %	25 %
Taux sans risque	4,33 %	4,21 %
Taux de versement de dividendes	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 et date du Conseil d'Administration (euros)	Date de l'attribution définitive	Prix d'exercice	Juste valeur	Cours à la date d'attribution définitive
14 décembre 2010 (plan D) – Actions gratuites	15/12/13	-	8,75	12,15
7 juin 2012 (plan E) – Actions gratuites	08/06/15	-	10,21	15,39

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

Note 9.3 – Résultat par action

	2014	2015
Nombre d'actions au début de l'exercice	23 961 283	23 981 759
Nombre moyen d'actions émises	11 482	146 358
Nombre moyen d'actions en auto-détention	-	-
Nombre moyen d'actions en circulation sur l'année	23 972 765	24 128 117
Nombre moyen d'instruments dilutifs	255 704	12 181
Nombre moyen d'actions en circulation après dilution	24 228 469	24 140 298
Résultat net part du groupe (en euros)	20 504 737	21 358 253
Résultat net part du groupe par action – non dilué (en euro)	0,86	0,89
Résultat net part du groupe par action – dilué (en euro)	0,85	0,88

Note 10 – Provisions non courantes

(en milliers d'euros)	31/12/13	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	31/12/14	Variation de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/15
Prov. indemnités de départ en retraite	581	153	12	722	16	280	121	-	897
TOTAL	581	153	12	722	16	280	121	-	897
Impact (net des charges encourues)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	-	153	12	-	-	280	121	-	-
Coût endettement financier net	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Note 11 – Provisions courantes

(en milliers d'euros)	31/12/13	Variation de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/14	Var. périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/15
Provisions	2 597	-	1 175	938	-	2 834	24	1 109	647	30	3 290
TOTAL	2 597	-	1 175	938	-	2 834	24	1 109	647	30	3 290
Impact (net des charges encourues)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	-	-	1 175	938	-	-	-	1 109	647	30	-
Coût endettement financier net	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Les provisions courantes, ainsi que les dotations et les reprises, 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.

Note 12 – Fournisseurs et autres créiteurs

(en milliers d'euros)	31/12/14	31/12/15
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16 725	29 769
Participation et intéressement des salariés	2 668	2 123
Dettes sociales et fiscales	72 336	79 199
Autres dettes	3 403	6 432
Produits constatés d'avance	7 155	8 843
TOTAL	102 287	126 366

Les produits constatés d'avance correspondent aux contrats annuels facturés d'avance, aux "chèquiers" 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)	31/12/2014	Échéances			31/12/2015
		> 2 ans	< 2 ans	< 1 an	
Emprunt non courant	-	667	1 226	-	1 893
Emprunt courant	158	-	-	1 274	1 274
Sous-total Emprunts	158	667	1 226	1 274	3 167
Découverts bancaires	204	-	-	307	307
Dépôts de garantie perçus	40	-	-	82	82
Autres passifs financiers courants	244	-	-	389	389
TOTAL	402	667	1 226	1 663	3 556

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)	2014	2015
Salaires	151 857	164 758
Charges sociales	70 091	75 340
Participation des salariés	2 724	2 247
Stocks options et actions gratuites	682	711
Provision indemnités de départ en retraite	141	213
TOTAL	225 495	243 269

Note 15 – Charges externes

(en milliers d'euros)	2014	2015
Achats de sous-traitance	55 167	68 707
Achats non stockés de matières et fournitures	570	709
Personnel extérieur	887	872
Autres services extérieurs	22 682	28 883
TOTAL	79 306	99 171

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

(en milliers d'euros)	2014	2015
Amortissement immobilisations incorporelles	398	807
Amortissement immobilisations corporelles	4 155	4 468
Dotations aux amortissements	4 553	5 275
Provisions nettes pour risques	238	377
Provisions nettes sur actifs circulants	(174)	149
Dotations nettes aux provisions	64	526
Dépréciation "contrats et relations contractuelles clients"	-	58
Dépréciation d'actifs	-	58

Note 17 – Autres produits et autres charges

(en milliers d'euros)	2014	2015
Subventions d'exploitation	4 995	5 596
Produits divers	404	426
Autres produits	5 399	6 022
Charges diverses	(114)	(35)
Autres charges	(114)	(35)
NET AUTRES PRODUITS / AUTRES CHARGES	5 285	5 987

Le détail des subventions d'exploitation est le suivant :

(en milliers d'euros)	2014	2015
Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE)	4 408	4 581
Crédit d'Impôt Recherche (CIR)	540	878
Autres subventions	47	137
TOTAL	4 995	5 596

Les 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)	2014	2015
Plus-value / (moins-value) sur cession d'immobilisations	17	(53)
Dépréciation de goodwill	(281)	-
Autres	(46)	(6)
TOTAL	(310)	(59)

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

(en milliers d'euros)	2014	2015
Dividendes reçus (participations non consolidées)	-	-
Autres intérêts et produits assimilés	1 781	1 805
Plus-values sur cession d'équivalents de trésorerie	76	61
Plus value sur cession d'actifs financiers	-	-
Reprise de provision	-	-
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	1 857	1 866
Intérêts et charges assimilées	140	307
Dotations aux provisions	-	128
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	140	435
RÉSULTAT FINANCIER	1 717	1 431

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 et aux intérêts des emprunts en cours.

Note 20 – Impôts sur les résultats

(en milliers d'euros)	2014	2015
Impôts sur les sociétés	9 456	9 692
Contribution sur la valeur ajoutée (CVAE)	4 058	4 210
Impôts exigibles	13 514	13 902
Impôts différés	133	61
TOTAL	13 647	13 963

Note 21 – Preuve d'impôt

(en milliers d'euros)	2014			2015		
	Base	Taux	Impôt	Base	Taux	Impôt
Résultat avant impôts, plus-value de cession de titres consolidés	37 256	34,43 %	12 827	38 501	34,43 %	13 257
Charges calculées non déductibles	735	34,43 %	253	526	34,43 %	181
Impact des charges définitivement non déductibles	834	34,43 %	287	749	34,43 %	258
Dépréciation d'écart d'acquisition	281	34,43 %	97	-	34,43 %	-
Génération/Emploi de déficits fiscaux non activés	(17)	34,43 %	(6)	1 040	34,43 %	358
Crédits d'impôt	-	-	(1 798)	-	-	(1 937)
Impact CVAE en impôt	-	-	2 661	-	-	2 760
Différence de taux entre la société-mère et les filles	-	-	(674)	-	-	(914)
CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE	-	-	13 647	-	-	13 963
Taux moyen d'imposition	-	-	36,6 %	-	-	36,3 %

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 45,3 % de NEURONES, à l'exception d'un versement annuel de dividendes, le cas échéant.

Dirigeants

Les éléments concernant la rémunération brute due des dirigeants au cours de l'année 2015 s'établissent ainsi :

(en euros)	Rémunération brute 2014 due				Rémunération brute 2015 due			
	Fixe	Variable	En nature	Total	Fixe	Variable	En nature	Total
Luc de Chamnard	174 000	26 000	-	200 000	174 000	26 000	-	200 000
Bertrand Ducurtil	135 000	65 000	-	200 000	135 000	65 000	-	200 000

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 2015.

9.2. Engagements hors bilan

Il n'existe pas d'engagement hors bilan au 31 décembre 2015.

9.3. Honoraires des commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	BM&A				KPMG				Autres			
	Montant		%		Montant		%		Montant		%	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Audit												
Commissariat aux comptes, examen des comptes individuels et consolidés												
- société mère	24	24	20 %	18 %	24	24	23 %	18 %	-	-	-	-
- filiales	96	110	80 %	82 %	96	106	77 %	82 %	-	8	-	100 %
Missions accessoires (due diligence, etc.)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	120	134	100 %	100 %	120	130	100 %	100 %	-	8	-	100 %
Autres prestations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	120	134	100 %	100 %	120	130	100 %	100 %	-	8	-	100 %

9.4. Effectifs moyens

	2014	2015
Cadres	2 046	2 202
Employés	2 000	2 157
TOTAL	4 046	4 359

9.5. Événements postérieurs à la clôture du 31 décembre 2015

Aucun événement connu au 9 mars 2016 n'a d'impact significatif sur la structure financière du groupe.

9.6. Distribution de dividendes

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 9 mars 2016, a prévu de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires, à laquelle les comptes clos au 31 décembre 2015 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 2015)

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 2015, 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, le 18 avril 2016

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Marc Laborie
Associé

BM&A

Jean-Luc Loir
Associé

4 ÉLÉMENTS FINANCIERS SOCIAUX

4.1. BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT SOCIAUX

Bilan social

ACTIF <i>(en euros)</i>	31/12/2014		31/12/2015	
	Net	Brut	Amortissements et provisions	Net
Concessions, brevets & licences	59 049	105 347	67 264	38 083
Immobilisations incorporelles en cours	-	-	-	-
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	59 049	105 347	67 264	38 083
Installations et agencements	11 682	18 655	10 704	7 951
Matériel informatique et de bureau	3 548	24 266	16 032	8 234
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	15 230	42 921	26 736	16 185
Participations financières	73 905 207	78 104 782	269 560	77 835 222
Prêts	39 734	39 734	-	39 734
Autres immobilisations financières	2 764	2 764	-	2 764
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	73 947 705	78 147 280	269 560	77 877 720
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	74 021 984	78 295 548	363 560	77 931 988
Clients et comptes rattachés	23 835 569	24 171 471	-	24 171 471
Autres créances	15 549 505	15 146 816	-	15 146 816
Valeurs mobilières de placement	48 478 574	49 838 519	127 992	49 710 527
Disponibilités	15 488 967	19 078 466	-	19 078 466
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT	103 352 615	108 235 272	127 992	108 107 280
Charges constatées d'avance	-	-	-	-
TOTAL DE L'ACTIF	177 374 599	186 530 820	491 552	186 039 268

PASSIF <i>(en euros)</i>	31/12/2014	31/12/2015
Capital social	9 592 704	9 692 551
Prime d'émission	30 372 392	30 592 176
Réserve légale	958 451	959 270
Report à nouveau	51 820 213	54 147 128
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	3 768 010	6 364 499
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	96 511 770	101 755 624
Provisions pour risques	352 000	352 000
TOTAL DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	352 000	352 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	32 729 496	31 701 284
Dettes fiscales et sociales	5 191 063	5 702 289
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	396 828	-
Autres dettes	42 159 847	46 528 071
TOTAL DES DETTES	80 477 234	83 931 644
Produits constatés d'avance	33 595	-
TOTAL DU PASSIF	177 374 599	186 039 268

Compte de résultat social

COMPTE DE RÉSULTAT (en euros)	2014	2015
Vente de marchandises	360 211	21 264
Prestations de services	91 574 593	93 834 219
Produits accessoires	4 022 682	4 379 046
Ventes de prestations de services	95 597 275	98 213 265
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	95 957 486	98 234 529
Subventions d'exploitation	-	-
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges	-	58
Autres produits	14	13
PRODUITS D'EXPLOITATION	95 957 500	98 234 600
Achats de marchandises	360 211	21 264
Variation de stocks	-	-
Autres achats et charges externes	93 113 006	95 472 815
Impôts, taxes et versements assimilés	222 205	224 942
Salaires et traitements	1 690 940	1 658 371
Charges sociales	711 090	696 103
Dotations aux amortissements sur immobilisations	12 656	25 938
Dotations aux provisions sur actif circulant	-	-
Dotations aux provisions pour risques et charges	352 000	-
Autres charges	681	1 946
CHARGES D'EXPLOITATION	96 462 789	98 101 379
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(505 289)	133 221
Produits financiers de participation	4 074 578	6 212 703
Autres intérêts et produits assimilés	909 464	1 027 588
Reprises sur provisions pour risques financiers et transferts de charges	-	-
Différences positives de change	-	3 005
PRODUITS FINANCIERS	4 984 042	7 243 296
Dotations financières aux amortissements et provisions	269 560	127 992
Intérêts et charges assimilées	504 133	708 902
Différences négatives de change	-	8 669
CHARGES FINANCIÈRES	773 693	845 563
RÉSULTAT FINANCIER	4 210 349	6 397 733
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	3 705 060	6 530 954
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital	-	-
Reprises de provisions et transferts de charges	-	-
PRODUITS EXCEPTIONNELS	-	-
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	5 500	-
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	-	-
CHARGES EXCEPTIONNELLES	5 500	-
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(5 500)	-
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise	-	-
Impôts sur les bénéfices	(68 450)	166 455
TOTAL DES PRODUITS	100 941 542	105 477 896
TOTAL DES CHARGES	97 173 532	99 113 397
BÉNÉFICE/(PERTE)	3 768 010	6 364 499

4.2. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

SOCIÉTÉS	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 par la maison-mère
				Brute	Nette					
<i>(en milliers d'euros)</i>										
I – FILIALES (Plus de 50 % détenus)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Arondor	200	2 385	51,00 %	2 048	2 048	-	-	10 473	447	24
AS International Group	555	5 032	98,44 %	12 006	12 006	-	-	5 875	321	-
Axones	3 499	2 307	100 %	6 121	6 121	-	-	12 071	347	3 000
Codilog	5 917	7 672	75,27 %	4 357	4 357	-	-	23 716	1 454	-
Edugroupe	4 186	2 836	97,73 %	4 972	4 972	-	-	5 721	398	-
Finaxys	448	4 602	76,28 %	2 791	2 791	-	-	26 763	1 511	-
Helpline	1 084	46 741	94,01 %	4 901	4 901	-	-	119 981	5 741	1 415
Intrinsec	1 036	12 118	79,07 %	1 203	1 203	-	-	29 021	2 386	764
Neurones Consulting	40	3 856	100 %	40	40	-	-	-	(44)	-
Neurones-IT	32 563	26 443	98,51 %	29 873	29 873	-	-	74 516	3 855	1 010
Pragmateam	55	622	55,71 %	849	579	-	-	(1)	(5)	-
RS2i	682	8 197	100 %	8 944	8 944	-	-	12 627	1 381	-
II – PARTICIPATIONS (10 à 50 % détenus)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III – AUTRES TITRES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	-	-	-	78 105	77 835	-	-	-	-	6 213

* Avant répartition mais après affectation du résultat 2015.

5 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 JUIN 2016

5.1. RAPPORT DE GESTION PRÉSENTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 JUIN 2016

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 2015 et vous informer des perspectives d'avenir.

1. COMPTES CONSOLIDÉS

Commentaires sur l'activité du groupe au cours de l'année 2015

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

En 2015, NEURONES a poursuivi sa croissance profitable.

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 399,4 millions d'euros, à comparer aux 355,2 millions de l'année précédente (croissance de 12,4 %, dont 11,4% organique).

Le résultat opérationnel progresse de 1,5 million d'euros pour atteindre 37,1 millions d'euros, soit une hausse de 4,3 % par rapport à 2014. En taux, il représente 9,3 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier est de 1,4 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 1,2 % en 2015.

La charge d'impôt sur les sociétés (incluant la CVAE pour 4,2 millions d'euros), s'établit à 14 millions d'euros, à comparer aux 13,6 millions d'euros de l'année précédente. Le taux moyen d'impôt sur les sociétés est de 36,3 %.

Le résultat net est de 24,5 millions d'euros (23,6 millions en 2014).

Le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère s'établit à 21,4 millions d'euros en 2015 (20,5 millions en 2014).

Commentaires sur la situation financière consolidée

Actif

Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 39,9 millions d'euros, à comparer aux 36,6 millions de l'année précédente.

Les immobilisations corporelles nettes augmentent de 6,3 millions d'euros pour atteindre 14,6 millions d'euros. Elles correspondent à une nette extension des infrastructures de cloud computing, aux agencements des locaux et à différents investissements informatiques et téléphoniques nécessaires à l'exploitation et supérieurs aux années précédentes.

Les immobilisations financières (10,9 millions d'euros) sont composées principalement de titres non consolidés et de prêts 1 % logement.

L'actif d'impôt différé est de 1,8 millions d'euros. Il est constitué majoritairement par des différences temporaires d'imposition.

À 145,8 millions d'euros, les comptes clients et autres débiteurs sont en hausse de 17 %. Au global, les comptes clients (créances et factures à établir) représentent, comme en 2014, 86 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 créditeurs augmente de 23 %, sous l'effet mécanique de la croissance de l'activité et des investissements.

Flux de trésorerie

La capacité d'autofinancement, après produits financiers nets et impôts, s'établit à 31,6 millions d'euros en 2015, en augmentation de 6 % par rapport aux 29,7 millions d'euros de l'année précédente.

La double augmentation des créances clients et des dettes fournisseurs explique la stabilité du besoin en fonds de roulement d'exploitation (-0,3 million d'euros).

Les investissements productifs ont consommé 12,8 millions d'euros, en hausse de 7,5 millions d'euros par rapport à 2014. Ils concernent principalement les activités de "cloud computing" ainsi que les centres de services 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 18,6 millions d'euros par rapport aux 25 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 8,1 millions d'euros de trésorerie additionnelle en 2015 à comparer aux 22 millions d'euros de 2014.

Au 31 décembre 2015, la trésorerie (nette d'un endettement financier) s'élève ainsi à 127,8 millions d'euros (122,8 millions d'euros en 2014).

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

Le groupe dispose d'une trésorerie positive de 131,4 millions d'euros et d'un endettement financier de 3,6 millions d'euros. La situation d'endettement, au regard du volume des affaires, ne fait évidemment pas porter de risque sur la société.

Note sur l'utilisation du Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi

Le CICE a été utilisé principalement pour des investissements dans les clouds privés du groupe, destinés à générer la croissance des effectifs de demain.

Il convient de noter que le CICE a redonné de la compétitivité aux prestations telles que le service desk, la supervision ou la tierce maintenance applicative réalisées dans les centres de services du groupe en France. Sans combler l'écart de prix de revient avec certaines productions exécutées hors de la métropole, il a néanmoins influé la décision de certains clients hésitant entre une offre offshore et une prestation réalisée dans l'hexagone.

Perspectives d'avenir

Historiquement, NEURONES a toujours cru plus vite que son univers de référence. 2015 ne fait pas exception (+ 12,4 % à comparer au marché du Conseil et des Services Informatiques en croissance de 2 %). Le potentiel du groupe est réel puisque sa part du marché français n'est que de l'ordre de 1,2 %. La croissance modérée du secteur (+ 2,3 %) prévue pour 2016 ne devrait pas empêcher votre société de connaître en 2016 une progression supérieure à celle du marché grâce à son modèle de "multi-spécialiste".

Prises de participations, mouvements de titres et opérations sur le capital

Au cours de l'année 2015, NEURONES a réalisé les opérations suivantes :

- Acquisition en février de 0,78 % du capital d'Helpline SAS auprès de deux dirigeants de cette société ;
- Acquisition en juillet de 15 % du capital de Finaxys SAS auprès d'un dirigeant de cette société ;
- Acquisition en décembre de 3 % du capital d'Intrinsec SAS auprès d'un ancien dirigeant et de cinq managers de cette société.

Les filiales et sous-filiales de NEURONES ont procédé au cours de l'année 2015 aux opérations suivantes :

- Finaxys SAS a acquis des actions auprès des deux actionnaires de la société Scaled Risk SAS et souscrit à une augmentation de capital en numéraire, détenant 85 % du capital à l'issue de ces opérations ;
- Finaxys SAS a procédé à une réduction du capital non motivée par des

pertes par voie de rachat de ses propres actions et annulation de ces dernières ;

- Helpline SAS a procédé à une augmentation de capital en numéraire à laquelle ont souscrit des dirigeants et managers de la société et de ses filiales et à laquelle NEURONES n'a pas souscrit ;
- Helpline SAS a créé, en Allemagne, la société Everience GmbH qu'elle détient en totalité ;
- Neuronnes-IT SAS a procédé à une augmentation de capital en numéraire à laquelle ont souscrit des dirigeants et managers de la société et de ses filiales et à laquelle NEURONES n'a pas souscrit ;
- Neuronnes-IT SAS a acquis des actions auprès de deux actionnaires minoritaires de la société MobiApps SAS et souscrit à une augmentation de capital, détenant 70 % du capital à l'issue de ces opérations ;
- Neuronnes-IT SAS a créé, en Inde, la société Neuronnes-IT India Private Ltd dont elle détient 100 % moins une action ;
- Codilog Eliance SAS a acquis auprès de quatre actionnaires 70 % du capital de la société Iliade Consulting SAS ;
- Intrinsec SAS a créé la société Intrinsec Sécurité SAS qu'elle détient en totalité, par voie d'apport partiel d'actif ;
- Intrinsec SAS a participé à la création, en Tunisie, de la société Intrinsec Afrique SA dont elle détient, directement et indirectement, 82 % du capital ;
- Intrinsec SAS a acquis des actions auprès de dix actionnaires de la société Netixia SAS, détenant ainsi 70 % du capital de la société ;
- AS International Group SAS a créé la société AS Infra SAS qu'elle détient en totalité ;
- AS International Group SAS a créé la société AS Devops SAS qu'elle détient en totalité ;
- Colombus Consulting SAS, suite à une augmentation de capital en numéraire à laquelle elle n'a pas souscrit, détient un peu plus de 50 % du capital de Saegus SAS (qu'elle détenait en totalité avant cette augmentation) ;
- Colombus Consulting SAS a pris une participation minoritaire au sein de la société canadienne Conseils Atelya Inc. ;
- Colombus Consulting SAS a pris une participation minoritaire au sein de la société CO SAS.

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

Activité des principales entités opérationnelles

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

(en milliers d'euros)	Société	Contribution au chiffre d'affaires 2015*	Contribution au résultat opérationnel 2015*	Contribution au résultat net 2015*
Société mère	NEURONES	-	- 306	- 305
Filiales	Arondor	10 665	975	678
	AS International Group	38 803	4 409	2 901
	Axones	10 853	438	302
	Brains	3 904	795	538
	Codilog	23 636	2 092	1 366
	Colombus Consulting	22 246	3 245	1 970
	Deodis	12 105	1 368	888
	Edu groupe	5 314	294	200
	Finaxys	26 494	1 699	929
	Helpline	119 076	9 508	6 967
	Intrinsec	37 633	4 573	2 966
	Neuronnes-IT	74 444	5 550	3 593
	RS2i	12 591	2 244	1 419
	Viaaduc	1 604	186	126
TOTAL		399 368	37 070	24 538

* Après élimination des flux entre sociétés et en incluant les sous-filiales.

2. COMPTES SOCIAUX – NEURONES S.A.

Commentaires sur l'activité au cours de l'année 2015

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 98,2 millions d'euros contre 96 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).

Le résultat d'exploitation est positif à hauteur de 133 milliers d'euros. À la suite de remontées de dividendes de filiales, le résultat financier est positif à hauteur de 6,4 millions d'euros. Le résultat net social est donc un profit de 6,4 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 avec quelques grands comptes. La société vise à simplement équilibrer 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 54 147 128,48 euros, d'un profit de l'exercice de 6 364 498,97 euros et d'une somme de 9 984,76 euros à porter à la réserve légale, l'Assemblée Générale constate que le bénéfice distribuable s'établit à 60 501 642,69 euros et décide de l'affecter de la manière suivante :

- à titre de dividende la somme de 0,06 euro par action, soit (*) 1 453 882,68 euros
- le solde au compte de report à nouveau qui passe ainsi à : 59 047 760,01 euros

(*) Calcul effectué à partir du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2015, soit 24 231 378, qui sera ajusté le cas échéant, notamment en conséquence de l'exercice d'options de souscription d'actions entre le 1^{er} janvier 2016 et la veille du jour de détachement du dividende.

Le dividende lié aux actions nouvelles souscrites au moyen de l'exercice des options de souscription à compter du 1^{er} janvier 2016 sera prélevé sur le report à nouveau.

Délais de paiement

Au 31 décembre 2015, les en-cours fournisseurs de NEURONES S.A. (maison mère) étaient les suivants :

En-cours fournisseurs au 31/12/15 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	3 144	1 479	4 723	8 516	11 492	29 354
Tiers	13	374	33	683	1 006	2 109
TOTAL	3 157	1 853	4 756	9 199	12 498	31 463

Pour comparaison, les en-cours fournisseurs au 31 décembre 2014 étaient les suivants :

En-cours fournisseurs au 31/12/14 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	3 150	2 214	5 977	8 990	11 458	31 789
Tiers	20	31	-25	57	703	786
TOTAL	3 170	2 245	5 952	9 047	12 161	32 575

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.

La date de mise en paiement du dividende sera le 17 juin 2016.

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 :

- 2012 : 0,06 euro par action,
- 2013 : 0,06 euro par action,
- 2014 : 0,06 euro par action.

3. AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement connu au 9 mars 2016 n'a d'impact significatif sur la structure financière du groupe.

Conventions réglementées

NEURONES S.A. porte les charges suivantes pour le compte de l'ensemble des sociétés du groupe : finance, juridique, marketing groupe et direction générale groupe. Les coûts de ces fonctions sont couverts par une refacturation forfaitaire aux sociétés du groupe parties prenantes à cette convention.

Cette refacturation forfaitaire est cohérente en regard du budget 2016 de la maison-mère et la répartition des coûts est faite suivant le chiffre d'affaires prévisionnel 2016 des sociétés du groupe parties prenantes à la convention.

Les montants refacturés au titre de cette convention par NEURONES S.A. sont indiqués au sein du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

Les autres facturations, intervenant entre sociétés du groupe NEURONES, sont des conventions libres et non réglementées au sens des dispositions légales et réglementaires. En effet, lesdites conventions portent sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. En outre, en raison de leur objet et de leurs implications financières, ces conventions libres ne sont significatives pour aucune des parties.

Risques environnementaux

De par leurs activités de prestations de services informatiques et de conseil, NEURONES et 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") du présent rapport annuel.

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 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, autorisation valable pour une durée de vingt-quatre mois. L'Assemblée Générale du 4 juin 2015 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 239 000 actions ordinaires (durée de validité de 24 mois), autorisation valable pour une durée de vingt-quatre mois et privant d'effet, le cas échéant pour sa partie non utilisée, la première autorisation mentionnée.

Au cours de l'exercice 2015, comme par ailleurs au cours de l'exercice 2014, compte-tenu de la fiscalité applicable, le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de ces autorisations.

Au 31 décembre 2015, il n'y a plus d'actions attribuées gratuitement sous période d'acquisition, le dernier plan (plan E) étant arrivé (le 8 juin 2015) au terme de cette période.

Souscription d'actions au titre des plans de stock options

Au cours de l'année 2015, 45 619 options de souscription ont été exercées, selon les modalités précisées à la Note 9.1 de l'annexe des comptes consolidés du présent rapport annuel.

Options de souscription levées par les dix salariés ayant exercé le plus grand nombre d'options

Les 10 salariés (de NEURONES et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options) ayant exercé le plus grand nombre d'options en 2015, en ont levé un total de 27 386 (plan n°2 : 22 864 + plan n°3 : 4 522) à un prix moyen pondéré de 6,89 euros par action.

Caducité des stock-options et actions gratuites

Au cours de l'exercice 2015, 9 000 actions gratuites sous période d'acquisition et 1 905 stock-options sont devenues caduques.

Au titre des instruments dilutifs, il reste, au 31 décembre 2015, 13 484 options de souscription d'actions en circulation, toutes pouvant être exercées.

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 conserver l'opportunité de procéder à l'achat de ses propres actions avec les possibles 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'Epargne 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 9 juin 2016 de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder au rachat des propres actions de la société 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 25 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 à titre indicatif 2 423 137 actions sur la base du capital social au 31 décembre 2015 représentant un montant maximum d'achat de 60 578 425 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,
- 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 aux achats d'actions et cessions effectivement réalisés.

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

	Situation au 31/12/2015	Titres auto détenus	Instruments dilutifs Stock options	Instruments dilutifs actions gratuites	Total
Nombre d'actions	24 231 378	-	13 484	-	24 244 862
% dilution	-	-	0,06 %	-	0,06 %

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 06/06/2013 (résolution extraordinaire) : Augmentation du capital par émission d'actions 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 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2015 (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 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 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2015 (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 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2015 (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 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2015 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 % 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 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2015 (résolution extraordinaire)	Maximum : 237 000 actions	Non utilisée
AGM du 05/06/2014 (résolution ordinaire) : Acquisition par la société de ses propres actions (article L.225-209 du Code de commerce)	18 mois / décembre 2015 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGM du 04/06/2015 (résolution ordinaire)	10 % du nombre total d'actions. Prix achat maximum : 18 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital	CA du 27/03/2015 : mise en œuvre d'un programme (du 1 ^{er} avril au 5 décembre 2015) de rachat d'actions en vue de leur annulation. Nombre maximum d'actions pouvant être acquises : 1 500 000. Aucune action achetée par la société au titre de ce programme.
AGM du 04/06/2015 (résolution ordinaire) : Acquisition par la société de ses propres actions (article L.225-209 du Code de commerce)	18 mois / décembre 2016 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 05/06/2014 (résolution ordinaire)	10 % du nombre total d'actions. Prix achat maximum : 21 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital	CA du 04/06/2015 : mise en œuvre d'un programme (du 5 juin 2015 au 4 décembre 2016) de rachat d'actions en vue de leur annulation. Nombre maximum d'actions pouvant être acquises : 1 500 000. Aucune action achetée par la société au titre de ce programme en 2015.
AGM du 05/06/2014 (résolution extraordinaire) : Réduction du capital par annulation des actions auto-détenues (articles L.225-204 et L.225-209 du Code de commerce)	5 ans / juin 2019 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 11/06/2009 (résolution extraordinaire)	10 % du capital par période de 24 mois	Non utilisée
AGM du 04/06/2015 (résolution extraordinaire) : Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de titres financiers donnant accès au capital réservés aux actionnaires, et/ou par incorporation de réserve, primes et bénéfices	26 mois / août 2017 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 06/06/2013 (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

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 04/06/2015 (résolution extraordinaire) : Augmentation du capital, par offre au public, par émission d'actions 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 2017 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 06/06/2013 (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 04/06/2015 (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 2017 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire)	-	Non utilisée
AGM du 04/06/2015 (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 2017 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 % du capital	Non utilisée
AGM du 04/06/2015 (résolution extraordinaire) : Attributions gratuites d'actions (articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce)	24 mois / juin 2017 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 06/06/2013 (résolution extraordinaire)	Maximum : 239 000 actions	Non utilisée
AGM du 29/11/1999 (résolution extraordinaire) : Augmentation de capital résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions	-	-	CA du 08/06/2015 et du 21/01/2016 : approbation de la création de 45.619 actions nouvelles au cours de l'année 2015 donnant lieu à une augmentation du capital social de 18 247,60 euros
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : Augmentation de capital résultant de la livraison d'actions attribuées gratuitement			CA du 08/06/2015 : approbation de la création de 204.000 actions nouvelles à cette date pour livraison du plan E donnant lieu à une augmentation du capital social de 81 600 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 Conseil d'Administration est composé de cinq membres.

Le mandat de ces administrateurs venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale approuvant les comptes clos au 31 décembre 2015, il sera proposé lors de cette Assemblée leur renouvellement pour une année, conformément aux statuts.

Il sera également proposé à cette Assemblée la nomination de la société Host Développement, représentée par Daphné de Chammard, comme nouvel administrateur. La société Host Développement, qui détient un peu plus de 45 % du capital de NEURONES S.A. et dispose d'un peu plus de 52 % des droits de vote au 31 décembre 2015, est détenue en totalité par Luc de Chammard, son épouse et leurs enfants. Madame de Chammard est Directeur général de la société Host Développement.

Cette nomination permettrait une meilleure représentation de l'actionnariat de la société au sein du Conseil et sécuriserait par ailleurs la stabilité du capital et du groupe en cas de décès de son Président-directeur général.

12. LISTE DES MANDATS EXERCÉS PAR LES ADMINISTRATEURS

Président du Conseil d'Administration

Luc de Chammard, né le 16 septembre 1954

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

Directeur-général délégué

Bertrand Ducurtail, 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.
 - Président : AS Infra SAS – 120-1222, rue Réaumur – 75002 Paris – 809 675 259 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 9 juin 2016 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.

Le détail des rémunérations, sur une base brute avant impôt, et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social au titre des exercices 2014 et 2015 est le suivant :

(en euros)	Luc de Chamnard		Bertrand Ducurtil	
	2014	2015	2014	2015
Rémunération fixe	174 000	174 000	135 000	135 000
Rémunération variable ⁽¹⁾	26 000	26 000	65 000	65 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽²⁾	-	-	-	-
Options ⁽³⁾	-	-	-	-
Actions ⁽⁴⁾	-	-	-	-
TOTAL	200 000	200 000	200 000	200 000

(1) La rémunération variable due au titre d'un exercice est versée au cours du premier trimestre de l'exercice suivant. (2) Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies. (3) Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice. (4) Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice.

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 autres 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.

Depuis de nombreuses années, aucun mandataire social de NEURONES ne bénéficie 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 :

	Luc de Chamnard	Bertrand Ducurtil
Date début mandat	04/06/2015	04/06/2015
Date de fin de mandat	09/06/2016	09/06/2016
Contrat de travail	Non	Non
Régime de retraite complémentaire	Non	Non
Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Non	Non
Indemnités relatives à une clause de non concurrence	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.

14. IDENTITÉ DES ACTIONNAIRES

Nous vous informons que Luc de Chamnard détient directement et indirectement un peu moins des 2/3 du capital et plus des 3/4 des droits de vote de la société. Bertrand Ducurtil et les dirigeants des filiales de NEURONES détiennent un peu moins de 8 % du capital et des droits de vote. Luc de Chamnard et Bertrand Ducurtil, mandataires sociaux, détiennent globalement un peu plus de 69 % du capital et 80 % des droits de vote.

15. CONCLUSION

En conclusion, nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2015, 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)	2011	2012	2013	2014	2015
Capital en fin d'exercice					
• Capital social	9 449 104	9 503 866	9 584 513	9 592 704	9 692 551
• Nombre d'actions ordinaires existantes	23 622 759	23 759 664	23 961 283	23 981 759	24 231 378
• 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	76 504 313	82 906 918	96 846 834	95 957 486	98 234 529
• Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	7 633 830	4 709 406	3 665 678	4 333 776	6 684 884
• Impôts sur les bénéfices	542 485	29 032	394 542	(68 450)	(166 455)
• Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	6 728 568	4 560 052	3 483 483	3 768 010	6 364 499
• Résultat distribué	1 417 143	1 418 026	1 437 677	1 438 906	1 453 883
Résultat par action					
• Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,30	0,20	0,14	0,18	0,27
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,28	0,19	0,15	0,16	0,26
• Dividende attribué à chaque action	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06*
Personnel					
• Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	18	19	19	21	19
• Montant de la masse salariale de l'exercice	1 549 823	1 703 070	1 834 044	1 690 940	1 658 371
• Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	653 086	944 428	750 708	711 090	696 103

* Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte (troisième résolution) du 9 juin 2016.

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 deux considérés comme indépendants.

Les obligations relatives à la représentation équilibrée hommes-femmes au sein des conseils d'administration sont respectées.

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 s'est réuni six fois en 2015 :

Date	Ordre du jour
Janvier	Arrêté du capital social suite aux levées de stock-options au cours de l'exercice précédent.
Mars	Approbation des conventions réglementées. Arrêtés des comptes sociaux et des comptes consolidés de l'exercice 2014. Détermination des rémunérations fixes des mandataires sociaux pour l'exercice en cours et approbation des rémunérations variables au titre de l'exercice précédent. Approbation du rapport du Président sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise. Convocation de l'Assemblée Générale, établissement de l'ordre du jour et mise au point des projets de résolutions.
Mars	Lancement d'un programme de rachat d'actions propres sur le fondement de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 5 juin 2014.
Juin (à l'issue de l'Assemblée Générale)	Élection du Président du Conseil d'Administration. Renouvellement du mandat du Directeur-général délégué. Délibérations sur les opportunités et la stratégie en matière de croissance externe. Lancement d'un programme de rachat d'actions propres sur le fondement de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 4 juin 2015.

Juin	Établissement, au terme de la période d'acquisition, de la liste définitive des attributaires du plan E d'actions gratuites et émission d'actions nouvelles pour livraison aux attributaires. Arrêté du capital social suite à la livraison des actions du plan E d'actions gratuites et aux levées de stock-options entre le 1 ^{er} janvier et le 5 juin 2015.
Septembre	Arrêté des comptes consolidés semestriels. Politique en matière d'égalité professionnelle et salariale. 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 principales 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 des deux séances annuelles arrêtant les comptes annuels et semestriels, 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...).

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, le plus souvent), 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 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 document 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, 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 du potentiel des collaborateurs,
- 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, 9,4 % 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, au 31 décembre 2015, un groupe constitué d'une holding (NEURONES S.A.) et de quarante-deux filiales et "sous-filiales" (pourcentage de contrôle, direct ou indirect, supérieur à 50 %). Les filiales sont toutes françaises et les sièges sociaux sont regroupés en région parisienne : Nanterre, Neuilly-sur-Seine, Levallois-Perret et Paris. Les "sous-filiales" sont situées en région parisienne, à Nantes, Tours et à l'étranger (Tunisie, Roumanie, Angleterre, Inde, Allemagne et Singapour). Onze établissements ou bureaux ouverts en région (3 à Nantes, 2 à Angers, 1 à Aix-en-Provence, Bordeaux, Lille, Lyon, Orléans et Tours) sont directement rattachés au siège des sociétés concernées à Nanterre et Paris 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 majoritairement des Sociétés par Actions Simplifiées (29 d'entre elles, toutes françaises), sans Conseil d'Administration ni Conseil de Surveillance, des Sociétés à Responsabilité Limitée ou de forme juridique équivalente pour les sociétés de droit étranger (11 d'entre elles dont 7 à l'étranger), et deux Société Anonyme à Conseil d'Administration (en Tunisie). 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, cette délégation est encadrée 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 3 % 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 vingtaine 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 treize 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 et à Paris-La Défense, 33 % du chiffre d'affaires et 50 % des effectifs.

Cet ensemble dispose d'une équipe de gestion, 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, 19 % du chiffre d'affaires et 17 % 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 huit structures juridiques localisées à Paris, 10 % du chiffre d'affaires et 8 % des effectifs.

L'équipe de gestion est 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 13

Neuf structures juridiques localisées en région parisienne et une en région.

Ces sous-ensembles disposent d'une équipe de gestion autonome, parfois 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 responsable du contrôle interne, en liaison avec les Directeurs et Responsables financiers, secondés par les contrôleurs de gestion des sociétés du groupe.

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. L'actualisation de ces documents s'est poursuivie en 2015.

La direction financière du groupe et les responsables ou directeurs financiers des entités ont en charge la vérification de 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 principales sociétés, 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

Pour respecter les 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. 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 à la fin de chaque année pour l'exercice suivant et par chaque entité opérationnelle. Une révision budgétaire est organisée, lorsqu'elle s'avère nécessaire,
- le processus mensuel “reporting”. 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 reporting léger par la quantité d'informations à transmettre, mais pertinent par le caractère essentiel des données produites. L'analyse des différents indicateurs significatifs, 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, trésorerie, etc.). Une consolidation mensuelle complète est effectuée sur la base des comptes mensuels transmis par les différentes filiales.

Pour ce faire, les sociétés du groupe s'appuient sur le “manuel de procédures comptables et financières” 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 process d'établisse-

ment des reportings mensuels, mais avec un niveau de détail plus important. En complément des éléments communiqués chaque 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. Elle prend la décision de vendre ou de réaliser un projet au regard des risques encourus.

Après validation par la direction générale, les conditions commerciales des référencements concernent les sociétés du groupe qui y sont parties prenantes.

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 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"), et précisé dans le sous-chapitre 1.6 ("Facteurs des risques").

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 et de mécontenter, voire de perdre, un client.

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

Les perspectives d'évolution de la masse salariale sont abordées avec chaque filiale une fois l'an, lors de la présentation budgétaire. Le contrôle de ce poste, fondamental dans les métiers de services, 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 Conseil et de Services Informatiques. 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 principalement traité par la direction générale du groupe et reste 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

Le dispositif de contrôle interne est placé dans une logique d'amélioration permanente.

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. Selon l'évolution de sa taille, le groupe 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 2015)

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 2015.

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,
- 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, le 18 avril 2016

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Marc Laborie
Associé

BM&A

Jean-Luc Loir
Associé

5.4. PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMISES A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 JUIN 2016

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 et selon les modalités 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 21 358 253 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 6 364 498,97 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 54 147 128,48 euros, d'un profit de l'exercice de 6 364 498,97 euros et d'une somme de 9 984,76 euros à porter à la réserve légale, l'Assemblée Générale constate que le bénéfice distribuable s'établit à 60 501 642,69 euros et décide de l'affecter de la manière suivante :

- à titre de dividende la somme de 0,06 euro par action, soit (*) 1 453 882,68 euros
- le solde au compte de report à nouveau qui passe ainsi à : 59 047 760,01 euros

* Calcul effectué à partir du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2015, soit 24 231 378, qui sera ajusté le cas échéant, notamment en conséquence de l'exercice d'options de souscription d'actions entre le 1^{er} janvier 2016 et la veille du jour de détachement du dividende.

Le dividende lié aux actions nouvelles souscrites au moyen de l'exercice des options de souscription à compter du 1^{er} janvier 2016 sera prélevé sur le report à nouveau.

Le dividende sera mis en paiement le 17 juin 2016.

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 :

2012 : 0,06 euro par action,
2013 : 0,06 euro par action,
2014 : 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 2015.

Sixième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Luc de Chamard, pour la 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 2016, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Septième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Bertrand Ducurtail, pour la 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 2016, 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 la 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 2016, 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 la 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 2016, 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 la 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 2016, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Onzième résolution

L'Assemblée Générale décide de nommer comme nouvel administrateur Host Développement, société par actions simplifiée au capital de 240.000 euros dont le siège social est 122, avenue Charles de Gaulle à Neuilly-sur-Seine et immatriculée au RCS de Nanterre sous le numéro 339 788 713, comme proposé par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 9 mars 2016, et ce pour la 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 2016. Le représentant permanent est Madame Daphné de Chammard, laquelle a déclaré accepter ce mandat.

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 2015 à Monsieur Luc de Chammard, Président-directeur général, tels que figurant au paragraphe 13 dudit rapport.

Treizième 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 2015 à Monsieur Bertrand Ducurtail, Directeur général délégué, tels que figurant au paragraphe 13 dudit rapport.

Quatorzième 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 25 euros par action.

Le nombre d'actions achetées par la société dans ces conditions peut représenter jusqu'à 10 % du capital de la société, étant précisé que le nombre d'actions 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.

A titre indicatif, il est précisé que, sur la base du capital social au 31 décembre 2015 (composé de 24 231 378 actions), le nombre maximum d'actions pouvant être rachetées par la société est de 2 423 137, représentant un montant maximum d'achat de 60 578 425 euros.

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

Quinzième résolution

Autorisation d'attributions gratuites d'actions (validité 24 mois)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, autorise le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit de membres du personnel salarié de la société ou des sociétés liées au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce, ainsi que des mandataires sociaux de la société ou des sociétés liées dans le respect des dispositions de l'article L.225-197-6, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la société.

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

Le nombre total des actions ordinaires attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 242 000 actions ordinaires de la société soit un peu moins de 1 % du capital de la société à la date du 31 décembre 2015.

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

La durée minimale de la période d'obligation de conservation n'est pas fixée par l'Assemblée Générale. Le Conseil d'Administration fixera, le cas échéant, lors de chaque attribution, la période d'obligation de conservation qui court à compter de l'attribution définitive des actions ordinaires. Pendant la période d'obligation de conservation, le cas échéant, les actions sont librement cessibles en cas d'invalidité des bénéficiaires correspondant à leur classement dans les catégories précitées du Code de la sécurité sociale.

L'Assemblée Générale prend acte, lorsque l'attribution porte sur des actions à émettre, que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription et, plus généralement, à tout droit sur les actions ordinaires attribuées gratuitement ou sur la partie des réserves, bénéfice ou prime d'émission qui servira, le cas échéant, à augmenter le capital social sur le fondement de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration,

dans les limites fixées ci-dessus, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment :

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

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

Le délai pendant lequel le Conseil d'Administration pourra faire usage, en une ou plusieurs fois, de la présente autorisation est fixé à 24 mois à compter du jour de la présente Assemblée.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente autorisation prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

DE LA COMPÉTENCE COMMUNE

Seizième résolution

Autorisation d'une augmentation de capital réservée aux salariés (validité 26 mois)

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 le 5 décembre 1984, pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés du 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 préalable et 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 deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, 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 action-

naire 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.

A 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, et ceci dans le délai de cinq jours de Bourse.

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 d'un programme de rachat par la société de ses propres actions s'inscrit dans le cadre de l'article L.225-209 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale, en date du 5 juin 2014, a autorisé la société à procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :

- durée de l'autorisation : 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.

Sur le fondement de cette autorisation, le Conseil a décidé en date du 27 mars 2015 la mise en œuvre d'un programme de rachats d'actions propres dont le descriptif a été diffusé le 31 mars 2015 après Bourse. Au titre de ce programme, la société n'a procédé ou fait procéder à aucun rachat de ses propres actions.

L'Assemblée Générale, en date du 4 juin 2015, a autorisé la société à procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :

- durée de l'autorisation : dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 3 décembre 2016),
- part maximale du capital à acquérir : 10 %,
- prix d'achat maximum : 21 euros par action,
- quotité maximale acquise en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement : 5 % du capital.

Sur le fondement de cette autorisation, privant d'effet l'autorisation antérieure donnée par l'Assemblée Générale en date du 5 juin 2014, le Conseil a décidé en date du 4 juin 2015 la mise en œuvre d'un programme de rachats d'actions propres dont le descriptif a été diffusé le 4 juin 2015 après Bourse. Au titre de ce programme, la société n'a procédé ou fait procéder à aucun rachat de ses propres actions entre le 5 juin et le 31 décembre 2015.

Au cours de l'exercice 2015, la société n'a ainsi procédé ou fait procéder à aucun rachat de ses propres actions. Au 31 décembre 2015, la société ne détient, directement ou indirectement, aucune action propre.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 9 juin 2016 de renouveler l'autorisation donnée à la société de procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :

- durée de l'autorisation : dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 8 décembre 2017),
- part maximale du capital à acquérir : 10 %,
- prix d'achat maximum : 25 euros par action,
- quotité maximale acquise en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement : 5 % du capital.

Cette autorisation privera d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet et remplacera donc celle donnée par l'Assemblée Générale du 4 juin 2015, pour sa partie non utilisée.

La réalisation d'un programme de rachat d'actions sera subordonnée à une décision du Conseil d'Administration.

Le cas échéant, et après décision du Conseil d'Administration, la société diffusera un descriptif du programme, conformément à l'article 241-2 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, qui pourra alors être effectivement mis en œuvre.

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 détenue 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 2015, le capital de la société est de 9 692 551,20 euros divisé en 24 231 378 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 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). L'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2015 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions gratuites d'actions dans la limite de 239 000 actions ordinaires (durée de validité de 24 mois), cette autorisation privant d'effet la première autorisation mentionnée. Le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de ces autorisations.

Au 31 décembre 2015, il n'y a plus d'actions attribuées gratuitement sous période d'acquisition, le dernier plan (plan E) étant arrivé au terme de cette période le 8 juin 2015.

Après déduction des options devenues caduques et déjà exercées, au 31 décembre 2015, 13 484 options restent en circulation et peuvent amener à la création d'autant d'actions supplémentaires.

	Autres titres potentiels (au 31/12/2015)	% du capital
Stock-options pouvant être exercées (Plan n° 3, caduques et déjà sous- crites déduites)	13 484	0,06 %
Actions gratuites en période d'acqui- sition	-	-
TOTAL	13 484	0,06 %

Capital autorisé

L'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2015 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder pendant une période de 26 mois (soit jusqu'au 4 août 2017), 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 (seizième, dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions).

Ces émissions peuvent être réalisées avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription et ne peuvent donner lieu (hors ajustements liés notamment à l'incorporation de bénéfices, réserves ou primes au capital, ou à la réservation des droits de porteurs de titres financiers) à une augmentation du capital social supérieure à 11 millions d'euros. De plus, le produit brut des émissions de titres financiers représentatifs de créances donnant accès au capital ne peut excéder 90 millions d'euros.

En outre, indépendamment de ces plafonds s'appliquant aux seizièmes et dix-septième résolutions, le montant nominal des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de l'autorisation d'augmenter le capital en vue de rémunérer les apports en nature de titres de capital ou titres financiers donnant accès au capital ne peut être supérieur à 10% du capital social.

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 en Bourse (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 €
31/12/2014	Augmentation de capital suite à exercice de stock-options	8 190,40 €	101 915,40 €	20 476	23 981 759	9 592 703,60 €
31/12/2015	Augmentation de capital suite à exercice de stock-options et livraison d'actions aux bénéficiaires du plan E d'attribution gratuite d'actions	99 847,60 €	301 384,10 €	249 619	24 231 378	9 692 551,20 €

*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 2013				Situation au 31 décembre 2014				Situation au 31 décembre 2015			
	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	10 968 683	45,8 %	21 759 127	52,8 %	10 968 683	45,7 %	21 759 127	53 %	10 968 683	45,3 %	21 759 127	52,3 %
Luc de Chamnard et enfants	5 224 626	21,8 %	10 449 252	25,3 %	5 083 490	21,2 %	10 159 493	24,7 %	4 993 003	20,6 %	9 986 006	24 %
SOUS-TOTAL CONCERT	16 193 309	67,6 %	32 208 379	78,1 %	16 052 173	66,9 %	31 918 620	77,7 %	15 961 686	65,9 %	31 745 133	76,3 %
Bertrand Ducurtil	809 167	3,4 %	1 480 333	3,6 %	809 167	3,4 %	1 480 333	3,6 %	839 167	3,4 %	1 568 334	3,8 %
Autres dirigeants du groupe au nominatif	1 059 938	4,4 %	1 369 946	3,3 %	1 063 950	4,4 %	1 373 958	3,3 %	1 084 599	4,5 %	1 631 274	3,9 %
SOUS-TOTAL DIRIGEANTS	18 062 414	75,4 %	35 058 658	85 %	17 925 290	74,7 %	34 772 911	84,6 %	17 885 552	73,8 %	34 944 941	84 %
Salariés au nominatif	370 200	1,5 %	384 950	0,9 %	297 390	1,3 %	312 140	0,8 %	386 571	1,6 %	429 321	1 %
Auto détention	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Public*	5 528 669	23,1 %	5 790 347	14,1 %	5 759 079	24 %	6 004 419	14,6 %	5 959 355	24,6 %	6 262 238	15 %
TOTAL	23 961 283	100 %	41 233 955	100 %	23 981 759	100 %	41 089 470	100 %	24 231 378	100 %	41 636 300	100 %

* Titres au nominatif (autres que dirigeants du groupe et salariés) et titres au porteur.

Franchissements de seuils

Au cours de l'année 2015, aucun franchissement de seuil n'a été déclaré à la société.

Opérations sur titres réalisées par les dirigeants (article L.621-18-2 du Code monétaire et financier)

Les 12 et 13 janvier 2015, Luc de Chamnard a cédé sur le marché 7 487 actions pour un montant de 105 912 euros.

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, un engagement collectif de conservation a été conclu en août 2015 pour une durée de 2 ans entre Luc de Chamnard, Host Développement SAS et un mandataire social de deux sociétés du groupe.

Dans le cadre de l'article 787 B du CGI, deux engagements collectifs de conservation de titres ont été conclus en mars 2015 entre Luc de Chamnard, son épouse, ses enfants, Host Développement SAS et Bertrand Ducurtil. Chaque engagement a été conclu pour une durée initiale de 2 ans au terme de laquelle il est reconduit tacitement pour une durée indéterminée avec possibilité de dénonciation par chaque signataire tous les six mois.

Sur le même fondement, un engagement collectif de conservation de titres a été conclu en juillet 2015, pour une durée de 2 ans, entre Luc de Chamnard, Host Développement SAS, Bertrand Ducurtil et 10 dirigeants de sociétés du groupe.

Pactes d'actionnaires

Néant.

Actions de concert

Luc de Chamnard, ses enfants et Host Développement (détenue à 100 % par Luc de Chamnard, son épouse et leurs enfants) agissent de concert.

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) sur Euronext 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 2015 sur la seule plate-forme Euronext 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 2015	15,26	13,50	14,44	85	21
Février 2015	15,53	14,40	14,86	101	20
Mars 2015	15,79	14,60	14,89	351	22
Avril 2015	15,65	14,05	15,30	104	20
Mai 2015	15,66	15,00	15,37	93	20
Juin 2015	15,46	14,70	15,09	75	22
Juillet 2015	16,49	14,75	15,46	204	23
Août 2015	16,44	15,40	16,13	75	21
Septembre 2015	16,70	15,60	15,95	125	22
Octobre 2015	17,50	16,35	16,90	161	22
Novembre 2015	18,15	16,91	17,40	136	21
Décembre 2015	18,35	16,20	17,38	63	22
Extrêmes et moyennes 2015	18,35	13,5	15,77	131	21

Source : Euronext.

Sur Euronext, le volume journalier moyen échangé au cours de l'année 2015 s'est élevé à environ 6 100 titres. Il ne prend pas en compte certains échanges de blocs, parfois très significatifs, réalisés "hors marché" (ni les transactions effectuées sur les plateformes alternatives).

6.4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conseil d'Administration

Composition du Conseil et indépendance des administrateurs

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 + 10 mandats	1 mandat
Marie-Françoise Jaubert	Administrateur	NEURONES	Aucun
Jean-Louis Pacquement	Administrateur	NEURONES	Aucun
Hervé Pichard	Administrateur	NEURONES	5 mandats

Marie-Françoise Jaubert et Jean-Louis Pacquement sont des administrateurs indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise Middledext. Ils n'ont jamais été salariés ni mandataires sociaux dirigeants de la société ou d'une société du groupe. Ils n'ont jamais été clients, fournisseurs ou auditeurs de la société ou d'une société du groupe et n'ont pas de lien familial avec un mandataire social ou un actionnaire de référence. Enfin, ils ne sont pas eux-mêmes des actionnaires de référence de la société. Aucune relation financière, contractuelle ou familiale n'est donc susceptible d'altérer l'indépendance de leur jugement. Du fait de son ancienneté, Jean-Louis Pacquement ne serait pas considéré comme indépendant au sens du Code Afep-Medef (mandat de 12 ans d'ancienneté maximum). NEURONES, se référant au Code Middledext sur cet aspect, considère que son ancienneté n'affecte en aucun cas son jugement. Au contraire, elle lui donne une très bonne connaissance du groupe et une expérience dont NEURONES bénéficie.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale ordinaire du 9 juin 2013 la nomination de la société Host Développement, représentée par son Directeur général, Daphné de Chamnard, comme nouvel administrateur. Host Développement SAS, qui détient un peu plus de 45 % du capital de NEURONES S.A. et dispose d'un peu plus de 52 % des droits de vote au 31 décembre 2015, est détenue en totalité par Luc de Chamnard, son épouse et leurs enfants. Madame Daphné de Chamnard ne serait donc pas administrateur indépendant.

Cette nomination permettrait une meilleure représentation de l'actionnariat de la société au sein du Conseil et sécuriserait par ailleurs la stabilité du capital et du groupe en cas de décès de son Président-directeur général.

Ancienneté dans la fonction

Administrateur	Date de premier mandat	Date d'échéance du mandat en cours
Luc de Chamnard	5 décembre 1984*	AG du 9 juin 2016
Bertrand Ducurtil	30 juin 1999	AG du 9 juin 2016
Jean-Louis Pacquement	5 décembre 1984*	AG du 9 juin 2016
Hervé Pichard	15 octobre 2004	AG du 9 juin 2016
Marie-Françoise Jaubert	9 juin 2011	AG du 9 juin 2016

* Date de création de NEURONES.

Expérience des administrateurs

Jean-Louis Pacquement est un administrateur historique. Hervé Pichard est 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 par ailleurs 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.

Fonctionnement

Nombre de réunions du Conseil d'Administration en 2015 : 6. Taux de présence des membres du Conseil d'Administration en 2015 : 80 %.

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 à ce jour représentés au Conseil que par un seul administrateur sur les cinq. Le détenteur direct et indirect de cette part majoritaire du capital, par ailleurs Président-directeur général de la société, afin de garantir une large répartition des pouvoirs au sein du Conseil d'Administration, n'avait jusqu'à présent pas jugé indispensable d'être mieux représenté. Sur proposition du Conseil d'Administration lors de sa séance du 9 mars 2016, il sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale la nomination de Host Développement SAS (représentée par Daphné de Chammard) comme nouvel administrateur. Cette nomination, le cas échéant, ne remettra pas en cause directement la large répartition des pouvoirs au sein du Conseil. 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.

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. Il 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 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 au regard des résultats qu'on pourrait en escompter. 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 2015. Elle est décrite dans le chapitre 2 du Rapport spécial du Président, dans la partie "Guide de procédures - audit de la gestion des risques".

Renouvellement du mandat des administrateurs

Le mandat des administrateurs venant à échéance annuellement, il sera proposé à l'Assemblée Générale approuvant les comptes clos au 31 décembre 2015 de renouveler leur mandat pour une année.

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 (paru en décembre 2009) pour la gouvernance des entreprises.

Pour les aspects rémunération des dirigeants, NEURONES avait choisi dès 2008 de se référer au Code Afep-Medef (Rapport de gestion - paragraphe 13). Sur ces aspects, la société est également en conformité avec les recommandations (R1 à R5 et R14 ci-dessous) du Code MiddleNext.

La gouvernance est globalement conforme aux recommandations du Code MiddleNext. Le tableau suivant présente la situation de NEURONES par rapport à l'ensemble des 15 recommandations de ce Code (rémunération des dirigeants et gouvernance) :

Recommandation code Middenext	Conformité	Modalités d'application ou raisons d'une non application
R1 : Cumul contrat de travail et mandat social	O	Pas de cumul.
R2 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	O	Exhaustivité, équilibre, conformité au marché, cohérence avec les autres rémunérations dans l'entreprise, mesure, transparence. Il n'y a pas de critères de performance fixés pour déterminer la part variable de la rémunération des deux dirigeants, mais ces parts variables sont raisonnables et inférieures au marché (lisibilité).
R3 : Indemnités de départ	O	Absence d'indemnités de départ.
R4 : Régimes de retraite supplémentaires	O	Absence de régimes de retraite supplémentaires ("retraites chapeau").
R5 : Stock-options et attributions gratuites d'actions	O	Depuis 2007, les dirigeants de NEURONES n'ont bénéficié d'aucune attribution gratuite d'actions.
R6 : Mise en place d'un règlement intérieur du Conseil	O	Le règlement intérieur du Conseil adopté par ce dernier en date du 10 juin 2010, et publié sur le site internet de la société, est en très grande partie conforme à la recommandation. En 2016, une nouvelle version sera adoptée par un prochain Conseil et sera en conformité totale avec la recommandation (critères d'indépendance des administrateurs, reprise d'informations figurant déjà dans les statuts).
R7 : Déontologie des membres du Conseil	O	NEURONES est conforme. Il reste à indiquer dans le règlement intérieur du Conseil le nombre minimum d'actions (une) devant être détenues par un administrateur, information figurant déjà dans les statuts (prévu à l'occasion de la prochaine révision du règlement en 2016).
R8 : Composition du Conseil – Présence de membres indépendants au sein du Conseil	O	Il convient d'avoir au moins un Administrateur indépendant lorsque le Conseil compte 5 administrateurs. Le Conseil de NEURONES dispose en son sein de 2 membres indépendants (cf. paragraphe "Composition du Conseil et indépendance des administrateurs" du présent chapitre).
R9 : Choix des administrateurs	O	Les informations concernant les administrateurs sont communiquées à l'Assemblée Générale et la nomination d'un administrateur et le renouvellement du mandat de chaque administrateur font l'objet de résolutions distinctes.
R10 : Durée des mandats des membres du Conseil	O	La durée statutaire des mandats (1 an) est adaptée aux spécificités de la société.
R11 : Information des membres du Conseil	O	La société fournit aux administrateurs toute information nécessaire avant chaque séance du Conseil et entre les réunions du Conseil lorsque l'actualité le justifie. La prochaine version du règlement intérieur du Conseil indiquera les modalités pratiques et les délais de délivrance de l'information.
R12 : Mise en place de Comités	N	Cf. paragraphe "Fonctionnement" du présent chapitre.
R13 : Réunions du Conseil et des comités	O	La durée des réunions permettent un examen approfondi de l'ordre du jour. Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal et l'information sur le nombre de réunions et le taux de participation des administrateurs est publiée. En 2016, NEURONES va faire passer le minimum du nombre de réunions du Conseil de 3 à 4 par an, dans le règlement intérieur du Conseil. De fait, il y a eu au moins 4 réunions du Conseil par an depuis plusieurs années.
R14 : Rémunération des administrateurs	N	Pas de jeton de présence.
R15 : Mise en place d'une évaluation des travaux du Conseil	N	Cf. paragraphe "Fonctionnement" du présent chapitre.

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 2014 et 2015 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 2015, il reste 13 484 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, l'historique des plans d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions, non expirés au 1^{er} janvier 2015, est le suivant :

	Plan stock options n°2	Plan stock options n°3
Date de l'Assemblée Générale	29/11/99 & 09/06/11	29/11/99 & 09/06/11
Date du Conseil d'Administration	27/07/00 & 31/03/11	11/07/01 & 31/03/11
Date d'échéance des plans	27/07/05	11/07/06
Date d'expiration des plans	26/07/15	11/07/16
Nombre de bénéficiaires salariés	10	10
Nombre de bénéficiaires mandataires sociaux	-	-
Nombre d'options consenties	34 298	81 000
Nombre d'options caduques cumulées au 31/12/2014	(27 629)	(16 000)
Nombre d'actions déjà souscrites au 31/12/2014	-	(65 000)
Nombre d'options devenues caduques au cours de la période	-	-
Nombre d'actions souscrites au cours de la période	(6 669)	-
Prix de souscription (en euros)	7,5	3,8
Nombre d'options en circulation au 31/12/2015	-	-
Nombre d'options exerçables au 31/12/2015	-	-

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'était pas échue au 1^{er} janvier 2015, est le suivant :

	Plan d'actions gratuites D	Plan d'actions gratuites E
Date de l'Assemblée Générale	10/06/10	09/06/11
Date du Conseil d'Administration	14/12/10	07/06/12
Terme de la période d'acquisition	15/12/13	08/06/15
Terme de la période de conservation	15/12/15	08/06/17
Nombre de bénéficiaires salariés	10	10
Nombre de bénéficiaires mandataires sociaux	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées	68 000	75 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2014	(14 000)	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2014	-	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 31/12/2015	-	-
Nombre d'actions sous période de conservation au 01/01/2015	54 000	-
Nombre d'actions sous période de conservation au 31/12/2015	-	66 000

Participation et intéressement

Outre le bénéfice éventuel de plans de stock-options et d'attribution gratuite d'actions, les salariés ont accès à 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)	2011	2012	2013	2014	2015
Participation légale	2 283	3 206	2 334	2 724	2 127
Intéressement des salariés	146	80	97	0	120
TOTAL (participation + intéressement)	2 429	3 286	2 431	2 724	2 247

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
Représentée 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.

BM&A

11, rue Laborde – 75008 Paris

Représentée par Monsieur Jean-Luc Loir.

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 4 juin 2015.

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

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 (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 4 juin 2015.

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Responsable de l'information

Luc de Chamard – 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 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.
- les comptes consolidés de l'exercice 2013 établis en application des normes comptables françaises, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 52 à 72 du rapport annuel 2013 déposé à l'AMF le 17 avril 2014 sous le numéro D.14-0379.
- les comptes consolidés de l'exercice 2014 établis en application des normes comptables françaises, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 59 à 79 du rapport annuel 2014 déposé à l'AMF le 16 avril 2015 sous le numéro D.15-0362.

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 2015,
- les documents de référence 2012, 2013 et 2014.

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 2012, 2013 et 2014, ainsi que le présent document de référence 2015.



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2015

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 avril 2016, 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	107
2.	Contrôleurs légaux des comptes	107
3.	Informations financières clés historiques	10, 36
4.	Facteurs de risque	46 à 48, 66, 85
5.	Informations concernant la société	36 à 49, 82, 98 à 107
	5.1. Histoire et évolution de la société	36, 82
	5.2. Investissements	48, 49
6.	Aperçu des activités	36 à 49
	6.1. Principales activités	36 à 49
	6.2. Principaux marchés	44 à 46
7.	Organigramme	46
	7.1. Description du groupe	67
	7.2. Liste des filiales	67
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	n.a.
9.	Examen de la situation financière et du résultat	82 à 93
	9.1. Situation financière	82 à 93
	9.2. Résultat d'exploitation	82 à 93
10.	Trésorerie et capitaux	60, 71
11.	Recherche et développement, brevets et licences	44, 69, 75
12.	Informations sur les tendances	49, 83
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	n.a.
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	87 à 89, 103 à 105
15.	Rémunération et avantages	75, 88, 106
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	87, 103 à 105
17.	Salariés (nombre, effectif par activité, etc.)	50 à 52, 77
	17.1. Effectifs	50 à 52, 77
	17.2. Participation et stocks options	72, 73, 85
18.	Principaux actionnaires	102
19.	Opérations avec des apparentés	76, 77
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	58 à 93
	20.1. Comptes complets	58 à 61
	20.2. Informations financières pro forma	n.a.
	20.3. États financiers	58 à 77
	20.4. Vérification des informations financières annuelles	56, 57, 78, 94, 107
	20.5. Date des dernières informations financières vérifiées	107
	20.6. Informations financières intermédiaires	n.a.
	20.7. Politique de distribution de dividendes	84, 89
	20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	n.a.
	20.9. Changement significatif dans la situation financière ou commerciale	n.a.
21.	Informations complémentaires	98 à 107
	21.1. Capital social	86, 100 et 101
	21.2. Acte constitutif et statuts	98
22.	Contrats importants	n.a.
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'expert et déclarations d'intérêts	n.a.
24.	Documents accessibles au public	107
25.	Informations sur les participations	67, 81

GLOSSAIRE

Les termes définis ci-dessous se rapportent pour l'essentiel aux différents métiers de NEURONES. Ce glossaire est donc destiné à faciliter la compréhension des mots techniques et acronymes utilisés dans le présent rapport annuel.

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.

Agile (méthodes agiles) : méthodologies de développement informatique définies par l'Agile manifesto (2001), par opposition aux méthodologies dites classiques ("cycle en V"). Les méthodes agiles se veulent plus pragmatiques que les méthodes traditionnelles : itératives, elles favorisent les livraisons régulières et prônent l'acceptation des changements fonctionnels en cours de projet. Elles impliquent beaucoup le client ou les utilisateurs et permettent ainsi une grande réactivité à leurs demandes. Elles reposent sur quatre valeurs déclinées en douze principes communs. Les méthodes pouvant se qualifier d'agiles sont : le RAD (développement rapide d'applications, fondé en 1991), la méthode SCRUM (1995) et XP Extreme programming (1999).

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 assistant le maître d'ouvrage pour la définition de ses besoins (élaboration du cahier des charges et gestion de l'appel d'offres) et le suivi de sa relation avec la maîtrise d'œuvre pendant la durée du projet, la réception du projet et la période de garantie.

Analytics : analyse de données. Voir Big data.

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 volumineux, d'une telle variété (relationnelles, semi structurées, non structurées...) et se régénérant à une fréquence si élevée qu'ils deviennent difficiles à stocker dans des bases de données classiques ou conventionnelles et également à analyser ("Big Analytics"). Les chercheurs doivent donc mettre au point de nouveaux outils pour stocker (NoSQL, Google MapReduce, bases massivement parallèles telles Hadoop...), comme pour analyser et tirer de la valeur de ces données à faible densité en information (analytics, search, algorithmique, statistique inférentielle...). Le Big Data trouve des applications dans de grands programmes scientifiques, des programmes publics (exemple : applications fiscales de croisement de données), le marketing numérique (définition de profils clients par l'analyse de transactions, de photos Facebook, de sites

internet consultés) ou encore les marchés financiers (traitement d'informations pour les robots de trading). Le "Big Data" est considéré comme un défi informatique pour la décennie 2015-2025.

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, paie, gestion d'abonnés, 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) 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). Voir aussi CYOD.

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. CryptoLocker est un logiciel malveillant de type cheval de Troie, découvert en 2013 et qui tourne sous Windows. Le programme se diffuse principalement via des mails infectés. Une fois activé, il chiffre les données personnelles de l'utilisateur (fichiers Office, Autocad,...) et demande une rançon pour les déverrouiller. Le message d'alerte s'accompagne d'un compte à rebours de 72 ou 100 heures, avec menace de supprimer les données si la rançon n'est pas payée. En 2015, c'est le Cheval de Troie qui semble être le plus fréquent et celui qui a fait le plus de dégâts dans les organisations.

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 un 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 : mise à disposition 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 standard (avec infrastructures partagées entre plusieurs entreprises). 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 et l'accès rapide 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, l'ensemble étant mutualisé et redondé (dont sites de secours). Parfois, les entreprises utilisent à la fois plusieurs clouds privés et/ou publics. On parle alors de "cloud hybride". Par l'utilisation de solutions de cloud computing, les entreprises se délestent 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.

CMS (Content Management System ou système de gestion de contenu) : famille de logiciels destinés à la conception et à la mise à jour dynamique de sites Web ou d'applications multimédia. Ils partagent les fonctionnalités suivantes : possibilité pour plusieurs individus de travailler sur un même document, chaîne de publication (workflow) offrant par exemple la possibilité de mettre en ligne le contenu des documents, séparation des opérations de gestion de la forme et du contenu, structuration des contenus (utilisation de FAQ, de documents, de blogs, de forums de discussion, etc.), hiérarchisation des utilisateurs et attribution de rôles et de permissions (utilisateur anonyme, administrateur, contributeur, etc.). Les CMS ne doivent pas être confondus avec les systèmes de gestion électronique des documents (GED) qui permettent de réaliser la gestion de contenu dans l'entreprise.

COBIT (Control Objectives for Information and Technology) : référentiel évaluant les risques et les investissements informatiques et plus généralement la gouvernance informatique.

Collaboratif – plate-forme collaborative : ensemble d'outils et d'applications permettant un travail collaboratif au niveau d'un service, d'une société ou d'un groupe, entre des personnes situées sur des sites différents. Cet ensemble inclut des fonctionnalités de communication (messagerie rapide peer to peer, audioconférence...), de collaboration (partage de fichiers avec mise à jour en commun), des outils de gestion de projet, de gestion des process ou de workflow, une gestion des droits (annuaire avec trombinoscope), une base de connaissances, un forum de discussion (avec fonction de notation des articles), une messagerie instantanée multi-utilisateurs, un système d'archivage, des pages personnelles...

Continuous Delivery (intégration continue) : dans le développement applicatif, ensemble de techniques visant à la mise en production de nouvelles versions, très fréquemment voire de façon quasi-continue (livraison de nouvelles fonctionnalités ou de correctifs à une fréquence hebdomadaire par exemple voire encore plus élevée), tout en atteignant des volumes d'anomalies (bugs) si faibles qu'un outillage de suivi d'anomalies (type bug tracker) ou même un simple indicateur de suivi du stock d'anomalies deviennent inutiles. Ces techniques concernent principalement les gestionnaires de version, la gestion des environnements et des données, la stratégie de test, l'automatisation des tests, la gestion du "pipeline" de déploiement.

CYOD (Choose Your Own Device) : pratique qui consiste à faire choisir à un utilisateur son ou ses équipements (smartphone, tablette, ordinateur portable) parmi un choix de solutions validées par l'employeur. Voir aussi BYOD.

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.

CryptoLocker : voir Cheval de Troie.

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 œuvre localement, sur un poste de travail, ou au sein d'un centre d'appels. L'éditeur de référence est Genesys.

Datacenters (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, permettent la croissance soutenue du marché de l'hébergement, les salles machines traditionnelles n'étant plus adaptées aux volumes à traiter. Pour une même puissance informatique délivrée, les datacenters de dernière génération consomment de moins en moins d'électricité. Cette évolution, si rapide soit elle, ne doit pas faire perdre de vue que l'enjeu principal porte sur la bonne gestion des serveurs : supervision, exploitation, traitements batch, sauvegardes...

DevOps : mouvement visant à aligner les équipes “Dev” (développement applicatif) et “Ops” (exploitation) autour d’objectifs communs. En effet, ces deux départements de la Direction informatique ont naturellement des objectifs contradictoires : les équipes “Dev” cherchent à appliquer des changements le plus vite possible en exploitation, les équipes “Ops” privilégient, quant à elles, la stabilité des applications. Le “Continuous Delivery”, ou intégration continue, discipline du génie logiciel qui vise à réduire le plus possible le temps entre une idée et sa mise à disposition en exploitation, est très prisée par le mouvement DevOps qui en promeut les techniques. Le “DevOps” ne doit pas être confondu avec les méthodologies de développement agile (cf. supra) même s’ils sont souvent implémentés ensemble.

Digital (transformation digitale) : utilisation des nouvelles technologies informatiques (mobilité, méthodes agiles, devops, continuous delivery, outils collaboratifs, réseaux sociaux et blogs, objets connectés, big data, analytics, sécurité, cloud computing, réseaux haut débits...) potentiellement disruptives (porteuses de bouleversements profonds) pour créer ou repenser ses offres, mettre en place de nouveaux modèles économiques (désintermédiation, substitution...), améliorer son efficacité opérationnelle ou encore mettre en place de nouveaux modes de collaboration interne. La transformation digitale à d’abord été l’apanage des directions marketing, commerciale et relation clients. Il s’agit de développer de nouveaux usages, de repenser le “parcours client” en intégrant le digital. La transformation digitale nécessite une approche mixte métier et technologique, avec une phase amont d’innovation primordiale (maquettes, ateliers d’innovation, serious games...). Elle concerne tous les secteurs d’activité même si les transports, l’hôtellerie et les loisirs, la banque et l’assurance (avec l’arrivée des Fintech) seraient les plus touchés. Elle modifie profondément la relation entre la Direction Informatique et les métiers. Dans un second temps, la transformation digitale se répand plus largement vers l’optimisation des processus opérationnels et de support ainsi que vers le développement d’une culture digitale et collaborative en interne.

EAI (Enterprise Application Interface ou Entreprise Application Integration), ESB (Enterprise Service Bus) : outils informatiques permettant la communication entre des applications de l’entreprise qui n’ont pas été conçues pour fonctionner ensemble (gestion de production 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.). 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. C’est maintenant l’Enterprise Service Bus (ESB) qui est considérée comme la nouvelle génération d’intégration d’applications d’entreprise (EAI) construite sur des standards comme XML, Java Message Service (JMS) ou encore les services web. La différence majeure avec l’EAI est que l’ESB propose une intégration complètement distribuée grâce à l’utilisation des conteneurs de services. Ces “mini-serveurs” contiennent la logique d’intégration et peuvent être déposés n’importe où sur le réseau.

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 tradition-

nellement 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). L’allemand SAP est l’ERP le plus répandu dans les grandes entreprises industrielles.

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. Sigle équivalent à SSII.

ETL (Extract and Translation Langage) : 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, DataStage, Talend.

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 : l’accès à l’application se fait simplement avec un navigateur standard.

Forfait : sur la base d’un cahier des charges, réalisation pour un prix forfaitaire avec un engagement de délai de livraison. Le prestataire, maître d’œuvre, a une obligation de résultat et décide des moyens à engager.

3G, 4G, 5G : normes de transmission utilisées par la téléphonie mobile. Norme de la décennie 2000-2010, la 3G correspond à un débit de l’ordre de 10 mégabits/s, se répartissant entre les différents utilisateurs d’un même relai. Opérationnel depuis 2012, le dernier standard, la 4G, offre un débit théorique allant jusqu’à 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.

GAFA : Google, Apple, Facebook, Amazon qui sont les quatre grandes firmes américaines (nées dans les dernières années du XX^e siècle ou au XXI^e siècle, sauf Apple créé en 1976) qui dominent le marché du numérique. “GAFAM” donc si on inclut Microsoft !

GED (Gestion Electronique de Documents) : système informatisé d’acquisition, classement, stockage et d’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 : 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).

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.

Hackathon : événement réunissant des équipes de développeurs qui construisent un prototype d'application informatique pendant plusieurs jours. Sous forme de concours chronométré, l'équipe gagnante est désignée par un jury à l'issue du temps imparti. Le terme est un mot-valise constitué de hack et marathon. La référence au marathon se justifie par le travail sans interruption des développeurs pendant deux jours, généralement lors d'un week-end.

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 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. L'infogérant s'engage 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 dans les centres de services mutualisés de l'infogérant. Une clause de réversibilité ouvre la possibilité au client de reprendre son informatique ou de la confier à un autre spécialiste. Le terme Infogérance est souvent utilisé à tort pour décrire de simples externalisations, sans la rigueur contractuelle de l'Infogérance. Le marché est souvent segmenté 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 : OS (Operating Systems) serveurs, OS postes, OS clients légers, émulateurs, messageries, 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 ESN (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 alors "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 : Orange, Free, Numéricable-SFR, 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 remédie aux limitations de la GED (voir définition ci-avant). En effet, les systèmes de Gestion Electronique de Documents 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 (présentes sur le Web ou totalement diffuses, par exemple dans les documents personnels des utilisateurs) qui ne pourront jamais être totalement hiérarchisées ni accessibles 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 prestataires informatiques avec lesquels 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 commande un projet informatique pour répondre à ses besoins.

Marketing digital (marketing numérique, web marketing) : actions marketing utilisant un canal numérique (ordinateurs, tablettes, téléphones portables...). Le marketing numérique cherche à atteindre le consommateur d'une manière personnelle, très ciblée et interactive : écoute des besoins via les blogs et réseaux sociaux, emailings et newsletters, sites de e-commerce, sites avec devis et commande en ligne, sites "mobile first", achats de mots clé, de vidéos et bannières, reciblage (retargeting), affiliation, présence sur les réseaux sociaux, les blogs et aussi le support clients. Le terme est employé en opposition au marketing traditionnel "off line" : études de marché, publicité presse, radio, télévision, programmes de fidélité, gestion de l'après-vente. Les budgets consacrés au marketing digital sont en hausse régulière au détriment des budgets de marketing classique.

MDM (Mobile Device Management) : gestion d'une flotte d'appareils mobiles (smartphones, tablettes) : mise à jour à distance de l'OS, prise de contrôle à distance, inventaire, sauvegarde et restauration, blocage et effacement à distance (en cas de vol), contrôle de performance (état de la batterie...), gestion du roaming... Editeurs de référence : Airwatch, Good Technology.

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...), réseaux sociaux de contenu (YouTube, Deezer). Ce terme tend à remplacer celui de "Web 2.0".

Méta-annuaire : annuaire qui regroupe tous les utilisateurs de toutes les applications d'une entreprise avec leur mot de passe, associé à leurs applications autorisées. 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 des utilisateurs.

Mobilité : les personnels nomades sont de plus en plus nombreux à vouloir accéder à distance aux applications (métiers, messagerie, agendas...) 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...). 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 environnements.

MOOC (Massive Open Online Course) : formation ouverte et à distance en télé-enseignement. Enseignants et élèves, parfois très nombreux, communiquent uniquement par Internet.

Multicanal (marketing multicanal), cross-canal : utilisation simultanée ou alternée des différents canaux de contact pour la commercialisation des produits et la relation client. Si le marketing multicanal et le développement de ses enjeux a été fortement impacté par le développement d'Internet, le multicanal ne se réduit pas pour autant à la prise en compte des canaux digitaux. Les canaux historiques (points de vente, téléphone, courrier...) sont aussi à prendre en compte.

Le multicanal permet de s'adapter aux volontés et comportements des clients. Il peut également permettre de réduire les coûts de contact et de commercialisation. A l'inverse, le développement du multicanal impose pour l'entreprise des contraintes : cohérence des messages et de la politique commerciale d'un canal à l'autre, historisation des contacts et des actions sur les différents canaux...

De plus en plus, le client est "multicanal" au cours du même processus : phase de recherche d'informations sur Internet puis phase d'achat en magasin par exemple. La banalisation du multicanal chez les distributeurs ne permet plus d'en faire une source de différenciation. Celle-ci ne peut provenir que de la capacité à gérer mieux que d'autres le multicanal. Il s'agira donc de passer de canaux multiples, mais fonctionnant en parallèle, à la meilleure organisation combinée de ces canaux c'est-à-dire à une stratégie "cross-canal".

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++...), des méthodes de conception (UML...), des bases de données (Versant...) 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.

Objet connecté (Internet des objets) : objet équipé de capacités de communication via des dispositifs sans fil. L'objet peut être un téléphone mobile comme un accessoire de la vie courante. L'Internet des objets (également appelé IoT - Internet of Things) devrait connaître un très fort développement dans la période 2015 - 2025.

Offshore : opération qui consiste à faire réaliser des prestations de service dans des zones géographiques où la main d'œuvre est abondante, de mieux en mieux formée et 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 trois 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 à l'installation d'une application (ex : plateformes Java, .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 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.

PCA (Plan de Continuité d'Activité) : il a pour objectif de poursuivre l'activité sans interruption du service et d'assurer la disponibilité des informations quels que soient les problèmes rencontrés. Le PCA est un sur-ensemble du PRA.

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) : la gestion du cycle de vie du produit se propose de fédérer les informations concernant la conception, la fabrication, la réparation et le recyclage d'un produit, en incluant l'ensemble des éléments au sein d'un 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.

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 !

PPM (Project Portfolio Management) : processus et outils logiciels utilisés pour gérer un portefeuille de projets.

PRA (Plan de Reprise d'Activité, Disaster Recovery Plan ou DRP) : plan permettant d'assurer, en cas de crise majeure ou importante d'un système d'information, la reconstruction de l'infrastructure et la remise en route des applications. Ce plan, doit permettre, en cas de sinistre, de basculer sur un système de relève capable de prendre en charge l'informatique. Il existe plusieurs niveaux de reprise en fonction des besoins exprimés par l'entreprise au travers des deux paramètres suivants : le délai de rétablissement maximum suite à un incident majeur (RTO) et la durée maximale admissible de pertes de données (RPO en secondes, minutes, heures ou jours). Lorsqu'un incident survient, le temps d'analyse de l'incident menant à la décision de lancer ou pas le PRA est une étape toujours délicate car elle nécessite la présence de décideurs et doit être menée dans des délais courts (ce temps est une composante du RTO global).

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.

PUE (Power Usage Effectiveness) : rapport entre la consommation d'électricité (en KWh) des serveurs en sortie des alimentations et la consommation totale d'électricité d'un datacenter (celle des serveurs additionnée à celle des différents équipements, principalement ceux liés au refroidissement et au secours électrique). Dans une salle informatique classique, on observe des PUE largement supérieurs à 2. Dans les datacenters Tiers 3+

de dernière génération et à pleine charge, le PUE cible peut atteindre des valeurs inférieures à 1,5.

Régie (ou assistance technique ou temps passé) : forme de prestation consistant à mettre à disposition les compétences d'un consultant à un tarif défini pour une durée déterminée. La société de services a une simple obligation de moyens. La maîtrise d'oeuvre est alors assurée par le client final. Ce dernier n'a donc pas besoin en amont de partager avec son prestataire le cahier des charges du projet global.

Réseau social : plate-forme applicative regroupant un ensemble d'individus ou d'organisations reliés par des interactions sociales régulières. Les réseaux sociaux sont très nombreux et comprennent des réseaux sociaux privés très spécialisés. Parmi les plus fréquentés : Facebook, Twitter, LinkedIn, Viadeo... Voir aussi : Média Sociaux (social média).

Réseau social d'entreprise : plate-forme applicative regroupant une communauté de membres à des fins professionnelles. Les membres sont les employés d'une entreprise, ses clients, ses actionnaires ou ses partenaires. Comme un réseau social "grand public", un réseau social d'entreprise s'appuie sur des "fiches profil" mettant en valeur l'expertise des collaborateurs, leurs centres d'intérêt et un "mur" de suivi qui permet d'avoir une vision consolidée de l'activité et de son écosystème (collègues, communautés, échange autour d'une thématique, etc.). Exemple : Microsoft Yammer.

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 donc développées une seule fois et utilisables sur tous les terminaux.

RSS (Really Simple Syndication), flux RSS : 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.

Retargeting (reciblage) : affichage de messages publicitaires adaptés sous forme de bannières sur des sites internet après qu'un internaute ait fait preuve d'un intérêt particulier pour un produit sur un autre site. Exemple : un internaute visite un site A de vente de produits informatiques sur lequel il consulte des claviers sans fil, puis quitte ce site A sans concrétiser son achat. Lorsqu'il va visiter un site B, les affichages publicitaires seront adaptés à son centre d'intérêt et lui proposeront une publicité du site A avec des visuels de claviers sans fil. Le reciblage permet également de proposer des produits complémentaires.

SaaS (Software as a Service) : modèle de commercialisation des logiciels 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 notes de 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 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 : l'ouverture croissante des systèmes d'information (connectés à Internet, interconnectés entre sites, ouverts à des 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 qui 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...

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. Ils requièrent un travail important en amont de détection des questions les plus fréquemment posées et de formalisation des réponses et 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 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 et 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 des centres de support 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'actions 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 lancer 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...) 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.

SMACS (Social Mobility Analytics Cloud Security) ou SMAC : vocable recouvrant l'ensemble des domaines de la transformation numérique qui représenteraient maintenant un sous-marché des services numériques et dont la forte croissance est annoncée.

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 cadre, 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 (corrective et évolutive) et mise à jour des applications informatiques assurées par une société de service 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...) 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. Il n'a ainsi plus qu'un terminal écran et les postes de travail sont gérés sur des machines virtuelles dans un datacenter central. Les avantages 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 dans une même machine physique.

Virus / programme antivirus : programme, en général malveillant, capable de se reproduire seul et de se propager de machine en machine. L'antivirus est un programme informatique qui détecte et éradique les virus. Comme il n'existe pas d'antidote universel, il faut mettre à jour régulièrement son antivirus qui ne détecte et ne neutralise que les virus dont il a les antidotes.

VLAN (Virtual LAN) : réseau local virtuel. C'est un réseau informatique étendu logique reliant plusieurs réseaux locaux d'une même organisation ou entreprise. De nombreux VLAN peuvent coexister sur un même réseau physique.

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, devenu 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. Voir aussi média sociaux (social media).

WiFi (Wireless Fidelity 802.11ac) : Protocole de communication permettant de créer des réseaux locaux sans fil à haut débit (1,3 Gbit/s théoriques pour le 802.11ac normalisé depuis décembre 2013). La portée atteint plusieurs dizaines de mètres en intérieur. Le WiFi nécessite la présence de bornes.



Impression réalisée sur les presses d'Optimum (Tourcoing, France), imprimeur référencé Imprim'Vert. Ce label distingue les imprimeurs ayant mis en place des stratégies industrielles visant à préserver leur environnement (gestion des déchets, exclusion des produits toxiques...). Le papier sélectionné pour ce Rapport Annuel a été produit dans une usine certifiée ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 et EMAS (management environnemental). Il possède une certification PEFC (traçabilité de l'origine de la pâte à papier à partir de forêts gérées) et a été blanchi par le procédé ECF (procédé sans chlore élémentaire).

Aussi loin que vous voudrez...[®]



NEURONES

Immeuble "Le Clemenceau 1" - 205, avenue Georges Clemenceau - 92024 Nanterre Cedex
Tél. : 01 41 37 41 37 - e-mail : investisseurs@neurones.net - www.neurones.net

Suivez NEURONES :     