

RAPPORT ANNUEL 2012

Aussi loin que vous voudrez...®



Sommaire

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Introduction.....	02
Le mot du Président.....	04
Chiffres clés 2012.....	08
Le carnet de l'actionnaire.....	10
Les métiers du groupe.....	12
Stratégie et offre.....	22
Un développement responsable et durable.....	24
Références.....	28

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Sommaire détaillé.....	31
Activités du groupe.....	32
Rapport sur la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE).....	44
Comptes consolidés.....	48
Éléments financiers sociaux.....	69
Assemblée Générale Mixte du 6 juin 2013.....	72
Informations générales sur la société, son capital, son administration.....	89
Tableau de concordance.....	97
Glossaire.....	98

Aussi loin que vous voudrez...[®]

315,4M€

Chiffre d'affaires 2012

17,2M€

Résultat net 2012

8,9%

Taux de résultat opérationnel 2012



PLUS DE 25 ANS DE CROISSANCE PROFITABLE

1985

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

1994

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

1999

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

Avec plus de 3 700 collaborateurs et un chiffre d'affaires (2012) de 315 M€, NEURONES se situe sur le marché français :

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

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

- connu plus de 25 ans de croissance rentable et vigoureuse,
- constitué, surtout par croissance interne, un socle à la solidité éprouvée,
- accueilli, par croissance externe, une dizaine de sociétés aux métiers complémentaires,
- doublé de taille au cours de ces cinq dernières années.

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

Depuis 2000

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

2008

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

2012

En 5 ans, en doublant de taille et avec plus de 3 700 collaborateurs, NEURONES s'est hissé parmi les 6 premières SSII cotées à Paris.

Le mot du Président

Chers actionnaires, chers futurs actionnaires,

“Vous n’imaginez peut-être pas vous-mêmes l’amplitude de la vague de surf sur laquelle vous venez de monter...”

Alors que NEURONES faisait ses premiers pas, voilà ce que prédisait, lors d’une réunion professionnelle, le dirigeant d’un confrère, pionnier du métier vingt ans plus tôt. Une telle perspective ne pouvait que donner du cœur à l’ouvrage...

En tout cas, elle s’est révélée fondée puisque, vingt-cinq ans plus tard, votre groupe maintient l’allure et réalise en 2012 :

- une croissance à deux chiffres (11,3 %), supérieure aux prévisions,
- une des meilleures profitabilités du secteur (résultat opérationnel de 8,9 %),
- une génération importante de cash (+ 12,7 M€).

Performances 2012

C’est donc d’abord un courant porteur de long terme qui explique la croissance interne de l’an passé (+ 9,3 %). Elle s’inscrit d’ailleurs dans la lignée des progressions organiques des exercices précédents : + 18,2 % en 2011 et + 10,3 % en 2010.

Parce que ces chiffres contrastent avec la quasi stagnation du marché, on peut préciser que :

- dans le monde de la libre entreprise, l’évolution d’un secteur donné n’est qu’une statistique et non une référence (et encore moins une justification !)
- en principe, le dynamisme vient des “poids moyens”. Et c’est bien la catégorie de votre groupe (environ 1 % du marché français), avec ses bientôt 4 000 salariés et sa 6^e position (en termes de capitalisation) parmi les acteurs du Conseil et des Services Informatiques cotés à Paris ;
- de plus, comme beaucoup de confrères, le chiffre d’affaires est réalisé par plusieurs entités : du “poids-welter” au “poids-coq”, certaines connaissant, parfois depuis plusieurs années, des croissances proches de 20 % ;

- le poids significatif (environ 50 %) de contrats pluri annuels permet de maintenir une bonne dynamique globale, partiellement déconnectée de la conjoncture ;
- en réalité, chaque année sont récoltés les fruits d’investissements engagés, parfois depuis longtemps, par un Comité de Direction stable, avec des vues à long terme. L’influence des variations annuelles du marché est donc atténuée ;
- la croissance de votre groupe n’est pas “plombée” par ces acquisitions “capacitaires”, à la mode des années 2000, souvent restées de “grosses pierres au fond de l’estomac” des acquéreurs. A contrario, la dizaine d’entités de taille significative qui ont rejoint NEURONES ont été choisies pour leur dynamique propre et la qualité de leurs dirigeants. Elles ont donc apporté, encore cette année, une indéniable contribution ;
- enfin, un acteur, arrivé sur un secteur près de vingt ans après

ses grands aînés, est obligé de “mettre les bouchées doubles” s’il veut un jour être considéré comme une référence par les grands clients, les meilleurs collaborateurs et ceux qui réfléchissent à créer leur propre affaire adossée à un groupe.

Et, toujours à propos de 2012, l’honnêteté incite à préciser que :

- votre société est passée de la première place, brièvement conquise en

2011, à la quatrième dans le palmarès des plus fortes croissances organiques parmi les trente-six (!) acteurs cotés sur le marché français dans le même univers ;

- la progression globale de 11,3 % résulte de la croissance correcte ou remarquable de certaines entités (entre + 10 % et + 30 % dans le cloud computing, l’intégration SAP, le service desk et le conseil en management) et du recul d’autres, incitant à rester humbles et combatifs, avec du “grain à moudre” pour les années à venir ;
- derrière les chiffres, il y a des affaires gagnées et d’autres perdues. Parfois on se rassure d’avoir su dire “non” à des dossiers sans rentabilité. Mais, souvent, des relations d’affaires n’ont pas été reconduites pour de “mauvaises” raisons. Par exemple en

“Un acteur, arrivé près de vingt ans après ses grands aînés, est obligé de “mettre les bouchées doubles”. ”



se laissant imposer une organisation ou des tarifs incompatibles avec une prestation de qualité ;

- les délais de règlement clients ne se sont pas améliorés ;
- le résultat opérationnel, même s'il reste sur le podium du secteur, s'effrite à nouveau en taux (10,2 % en 2010, 9,3 % en 2011 et 8,9 % cette année). A méthode de calcul comparable, il se rapproche même du bas de la fourchette historique de ces douze dernières années.

Enfin, pour terminer ce coup d'œil dans le rétroviseur, l'observateur attentif aura intérêt à comparer les compétiteurs également sur les critères suivants :

- capitaux propres : ils progressent à 155,4 M€, à comparer à 36,7 M€ d'immobilisations incorporelles ;
- écarts d'acquisition : ils ne représentent qu'environ trois années du cash flow de sociétés qui ont rejoint le groupe depuis une douzaine d'années ;
- taux d'imposition : il est passé de 40,8 % à 41,7 % (cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises incluse) ;
- cash net (pas d'endettement) : il était à 87,8 M€ en fin d'exercice ;
- recours au Crédit Impôt Recherche : il a été particulièrement raisonnable (0,5 M€) par rapport à d'autres acteurs du secteur, ce qui fausse donc les comparaisons de résultat net.

Ce bilan, dans tous les sens du terme, est l'occasion de dire merci à tous ceux qui y ont contribué :

- aux clients : ils permettent la poursuite d'aventures entrepreneuriales comme celle de NEURONES. Leur dynamique, notamment sur le marché mondial, "aspire" les sociétés de services françaises. Leur sensibilité à l'importance de relations équilibrées consolidera un développement commun ;
- aux salariés : la pugnacité des uns (ingénieurs commerciaux, avant-vente, chargés de recrutement), alliée au savoir (consultants, ingénieurs, chefs de projets, techniciens, responsables de production), au professionnalisme et à l'implication des autres (services de support) créent la satisfaction des clients ;

- aux managers : ils sont convaincus que, avec l'adhésion de chacun, tout est possible. Ils savent écouter les différences constructives, expliquer l'environnement et canaliser les énergies vers l'objectif. En donnant aux co-équipiers une bonne raison de se lever chaque matin, ils permettent de poser une nouvelle brique dans la construction de leur vie professionnelle, voire leur donnent le sentiment de se réaliser ;
- aux dirigeants des entités spécialisées du groupe : en tant que patrons de communautés d'hommes, ils veillent à la motivation, cherchent à libérer les potentiels, anticipent les attentes des clients et les modifications d'organisation, entretiennent l'ambition collective en ouvrant des perspectives et assument avec courage les difficultés. Au final, ils créent ce "ciment invisible" qui fait gagner les équipes ;
- aux fabricants de technologie : leurs dernières innovations, qui se superposent et se bousculent, créent de nouvelles opportunités de relations avec les clients, améliorent la productivité des ingénieurs et techniciens et enrichissent leur travail ;
- à tous les autres participants à l'écosystème qui ont apporté, eux aussi, leurs ingrédients aux succès de l'exercice 2012.

“ Quand on « fait le job » attendu par les donneurs d'ordres, la croissance et les résultats sont là. ”

Au final, quand on "fait le job" attendu par les donneurs d'ordres, la croissance et les résultats sont là. Et ce n'est pas le travail qui va manquer au cours des années à venir...

Perspectives 2013

Un marché durablement porteur

D'un rapport annuel à un autre, même si la forme change, on ne se lasse pas des perspectives généreuses du secteur du Conseil et des Services Informatiques, stimulé par :

- un contexte économique, géopolitique et sociologique qui se métamorphose et dont on peut privilégier six éléments en liaison avec nos métiers :
 - un rapport au temps qui a vraiment changé,

“ Votre groupe maintient l'allure et réalise en 2012 : une croissance à deux chiffres, une des meilleures profitabilités du secteur et une génération importante de cash. ”

- une progression des incertitudes,
- un poids croissant de l' "économie de la connaissance",
- une explosion des données (multiformes, partagées, transformées),
- des entreprises de plus en plus "étendues" et interdépendantes,
- une compétition, bousculant certains business models, toujours plus exacerbée pour le partage de la valeur ajoutée.
- des "lames de fond" qui font grossir les cabinets de Conseil et les SSII :
 - la nécessaire accélération de la transformation des grandes organisations publiques et privées (recherche d'économies et d'efficacité, globalisation, nouvelles réglementations, dérégulation...),
 - l'exigence croissante de la mesure précise et de la prévention des risques, ainsi que la protection des données,
 - le besoin grandissant de tri, de hiérarchisation, d'archivage puis d'indexation, pour disposer d'une information rendue intelligente et disponible "au bout des doigts",
 - l'apparition continue de nouvelles technologies et architectures ainsi que de nouveaux terminaux,
 - le devoir de les adopter, au risque de perdre en communication et compétitivité et de s'exclure partiellement du "village global",
 - la délégation accrue à des tiers de ce qu'ils savent mieux faire et à meilleur coût.

“ Conseiller, gérer des infrastructures et développer des applications resteront durablement des métiers porteurs. ”

Oui, NEURONES continue d'être porté par cet environnement fécond de nouvelles opportunités, la technologie alimentant la technologie, et par là même le changement. Logiquement l'informatique accompagne l'information partout : au bureau, à l'usine, à la maison, à l'école, dans sa poche, dans les lieux publics, les commerces, les véhicules... Quand on songe aux dix milliards d'objets connectés "demain" (en 2016) à Internet et au trafic de données passant par des mobiles qui devait être multiplié par... seize... dans les cinq années à venir, on comprend que conseiller, gérer des infrastructures et développer des applications resteront durablement des métiers porteurs, avec une gamme de prestations qui évoluera et s'enrichira constamment.

Et, dans un pays manquant d'informaticiens, certaines nouvelles manières de gérer l'informatique (virtualisation, administration et support à distance, off-shore, cloud computing...) libèrent même :

- chez les prestataires : des "forces vives" techniques, aussitôt réemployées au service des technologies émergentes,
- chez les clients : des moyens financiers qui pourront être moins consacrés à l'entretien de l'existant et plus à des nouveaux projets pour soutenir leur développement.

Cette croissance continue des besoins n'est évidemment pas une réalité transcendante qui se substituerait aux efforts, tant la compétition est intense parmi les prestataires. Pour en donner une idée, on peut citer quelques chiffres :

- il n'y a pas d'autres secteurs de l'économie française dans lesquels on trouve... au moins trente-six entreprises cotées à Paris !
- les grands comptes contractent simultanément avec des dizaines et même des centaines de compétiteurs dans l'univers de NEURONES ;
- près de quatre mille cabinets de Conseil et Sociétés de Services Informatiques (de plus de dix salariés) se partagent le marché français.

Ce climat "stimulant" incite donc à s'interroger sans relâche sur la pertinence de sa stratégie et sur sa mise en œuvre.

Une stratégie et une exécution constantes

Depuis que votre groupe est monté dès sa création sur cette "vague de surf", sa stratégie n'a pas changé. Il se déplace juste régulièrement pour occuper tou-

jours une bonne position sur la vague et consolider ainsi sa place dans la chaîne de la valeur en :

- identifiant les nouveaux métiers et offres porteurs et à bonne marge,
- cherchant plus la montée en gamme que les volumes,
- restant ouvert aux métiers complémentaires de ses activités actuelles,
- privilégiant la personnalité des dirigeants, fondamentale dans les sociétés de services,
- gardant des structures de coûts adaptées au prix que les clients sont prêts à accepter,
- se concentrant sur le résultat opérationnel, principale mesure du succès dans les affaires.

L'exécution, quant à elle, n'a rien d'originale : c'est celle des "maçons" qui, quelle que soit la conjoncture, aiment les fondations solides, les murs épais, prennent le temps d'aligner et cimenter chaque

“ NEURONES continue d'être porté par cet environnement fécond de nouvelles opportunités, la technologie alimentant la technologie, et par là même le changement. ”

“parpaing”, avec l’ambition d’une réalisation finale consistante, dans l’esprit du slogan du groupe *“Aussi loin que vous voudrez...®”*. C’est donc du “développement durable” au sens propre.

Elle consiste à :

- repérer les entrepreneurs et cadres dirigeants les plus prometteurs, en leur démontrant que NEURONES est un tremplin professionnel et patrimonial assurément dynamique ;
- combiner le meilleur des deux mondes : celui des “grandes boîtes” dont le nom attire les candidats de valeur et rassure les prospects et celui des entreprises à taille humaine, souples, réactives, innovantes, aux coûts serrés, pratiquant l’“empowerment” et dans lesquelles il fait bon vivre (“Great place to work”, comme a été distinguée une société du groupe, en 2012 comme en 2013) ;
- adapter les offres et structures aux attentes des donneurs d’ordre, même si le prestataire a sa propre expérience de ce que devrait être le bon rapport qualité/prix ;
- “raffiner” en permanence les coûts et la nature du chiffre d’affaires (en substituant de nouvelles activités aux segments en voie de paupérisation qu’il faut savoir abandonner, le marché “ayant toujours raison”) ;
- chercher à convaincre des confrères performants que l’union des forces, tout en étant vecteur de succès patrimonial, permet d’atteindre ensemble des buts qu’on n’aurait pas imaginés en restant seul ;
- savoir dire non (aux contrats mal margés, aux salaires incompatibles avec ce que les clients sont prêts à payer, aux croissances externes dont les principaux créateurs de valeur envisagent de “prendre la poudre d’escampette” et, d’une manière générale, à toute décision au fondement subjectif) ;
- écouter, observer et, au moment de décider, garder son indépendance d’esprit avec le mental de propriétaires de long terme qui seront toujours là pour rendre compte.

Cette combinaison de stratégie et d’exécution devait aboutir pour 2013 à une nouvelle progression organique significative du chiffre d’affaires et à une rentabilité comparable à celle des années passées.

En 2012 le vent de la conjoncture et les opportunités auront été identiques pour toutes les entreprises du secteur. Il en sera évidem-

ment de même pour 2013 et les exercices suivants. Sur un océan immense, parcouru de courants porteurs, votre société ajuste ses voiles dans un sens influencé par ses caractéristiques et atouts, organisant sa traversée en fonction de l’expérience d’un management toujours plus étoffé et associé au capital.

Et, en ce début d’année 2013, le constat, destiné en particulier aux actionnaires de la première heure, est le suivant :

- l’action NEURONES semble maintenant osciller autour de son cours d’introduction (9 €, le 23 mai 2000). Même si ce n’est en rien glorieux, combien de sociétés cotées peuvent en dire autant, alors que l’indice CAC 40 était, à l’époque, au-dessus de 6 000 et évolue aujourd’hui vers les 3 800 ?
- les dirigeants des entités du groupe détiennent tous ensemble autant d’actions que le premier jour de cotation. Étant, de la sorte, “dans le même bateau” que les actionnaires tiers, ce symbole indiscutable de confiance pourrait indiquer que le meilleur est à venir, quelles que soient les tempêtes macro-économiques.

“NEURONES est un tremplin professionnel et patrimonial assurément dynamique.”

Ainsi, exercice après exercice, la “course au long cours” d’une entreprise est une aventure faite de joies, d’espoirs, parfois de renoncements et déceptions, avec, dans tous les cas, peut-être la satisfaction du travail bien fait et sûrement ce sentiment de participer à quelque chose de plus grand que soi. Cela donne envie d’aller toujours plus loin, en méditant

l’observation d’André Malraux *“L’homme ne se construit qu’en poursuivant ce qui le dépasse”* !



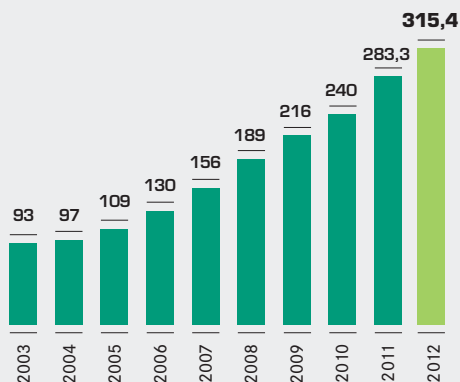
Luc de CHAMMARD
Président-directeur général



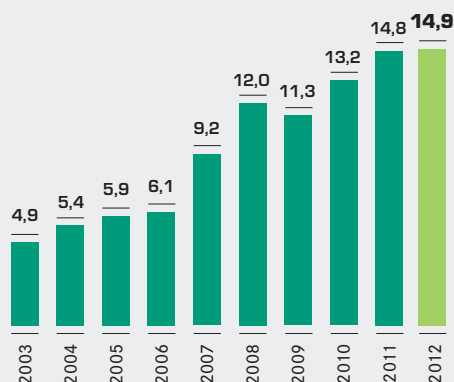
**Le Comité
de Direction**

Chiffres clés 2012

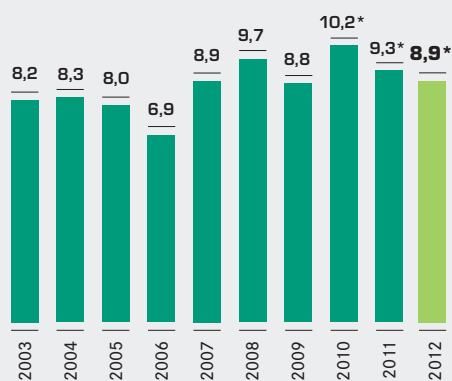
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (en millions d'euros)



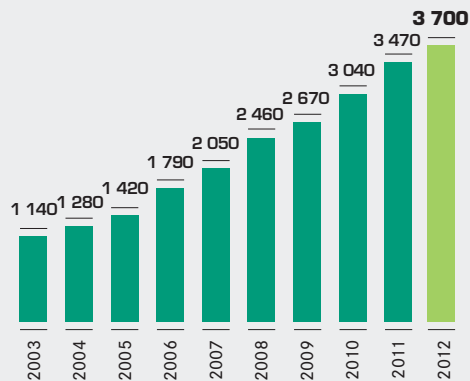
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en millions d'euros)



TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (en pourcentage)



EFFECTIFS (fin d'exercice)



* la CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises), soit environ 1 % du chiffre d'affaires, est comptabilisée en impôt à partir de 2010. Par ailleurs, le "résultat opérationnel" de l'exercice 2003 correspond au "résultat d'exploitation" (normes 99-02). Enfin, les normes comptables IFRS sont appliquées depuis 2004.

+11,3%

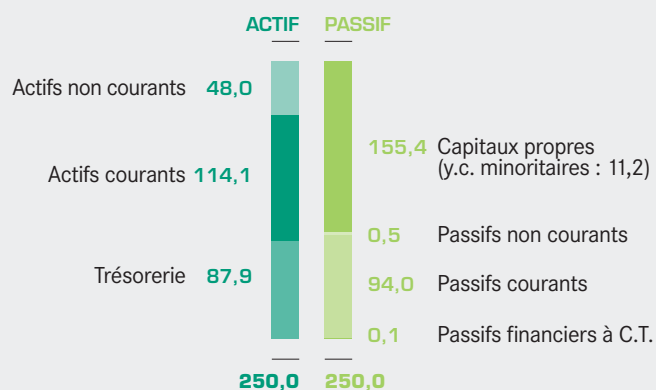
Croissance du chiffre d'affaires
entre 2011 et 2012

+15%

Croissance annuelle moyenne
sur 5 ans

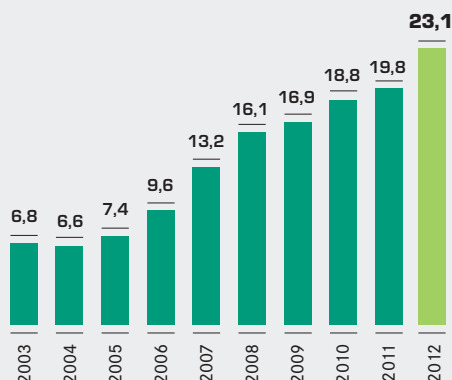
BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2012

(en millions d'euros)



CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

(en millions d'euros)



COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)

	2011	2012
Chiffre d'affaires	283,3	315,4
Résultat opérationnel d'activité*	27,1	29,2
% CA	9,6 %	9,3 %
Résultat opérationnel	26,3	28,1
% CA	9,3 %	8,9 %
Produits financiers nets	2,5	1,4
Impôt sur les résultats	(11,8)	(12,3)
Résultat net de la période	17,0	17,2
% CA	6,0 %	5,4 %
- dont Résultat net part du groupe	14,8	14,9
- dont minoritaires	2,2	2,3

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

TABLEAU DE FINANCEMENT SIMPLIFIÉ

(en millions d'euros)

Flux de trésorerie	2011	2012
Résultat net	17,0	17,2
Éléments non monétaires	2,8	5,9
Variation du BFR (augmentation)/diminution	(10,0)	(2,5)
Investissements industriels nets	(4,7)	(4,4)
Cash-flow libre	5,1	16,2
Investissements financiers nets	2,9	(1,9)
Augmentation de capital nette	1,1	0,4
Autres (dividendes...)	(2,4)	(2,0)
Variation de trésorerie	+ 6,7	+ 12,7
Trésorerie de fin de période	75,1	87,8

9,3%

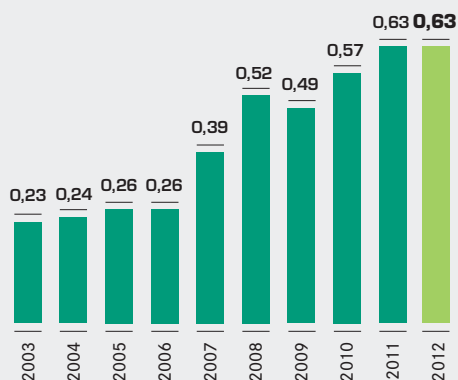
Taux de résultat opérationnel d'activité 2012

87,8 M€

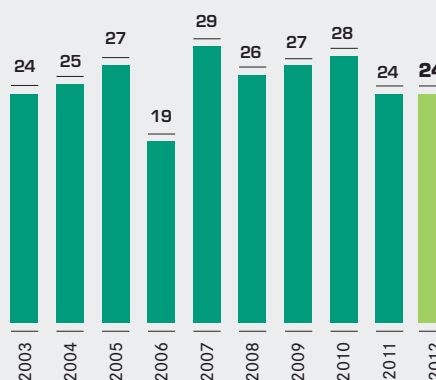
Trésorerie nette au 31/12/2012

Le carnet de l'actionnaire

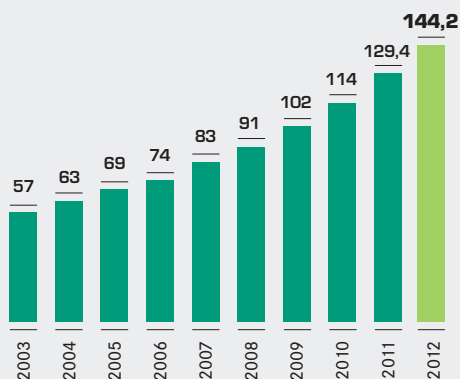
BÉNÉFICE NET PAR ACTION
(PART DU GROUPE) (en euros)



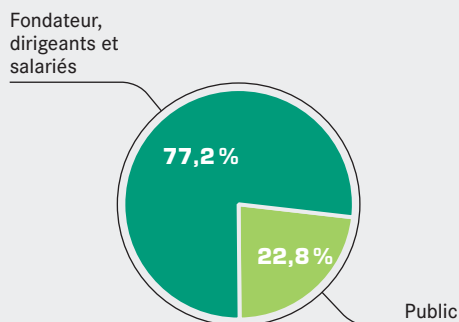
RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE)
(en pourcentage)



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



ACTIONNARIAT
(répartition du capital)



24%

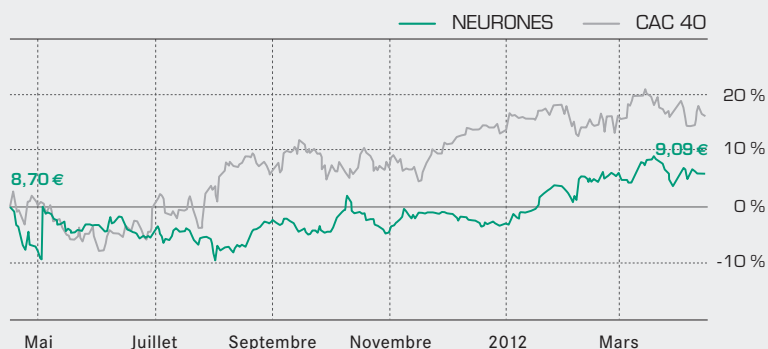
Rentabilité des capitaux employés en 2012

0,06€

Dividende par action au titre de 2012
proposé à l'Assemblée Générale du 6 juin 2013

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION NEURONES DEPUIS 1 AN

(du 13 avril 2012 au 12 avril 2013)



ÉVOLUTION DE L'ACTION DEPUIS 5 ANS

	2008	2009	2010	2011	2012
Cours le plus haut (en €)	6,24	7,15	7,74	9,10	9,20
Cours le plus bas (en €)	4,52	4,14	6,01	6,85	6,95
Cours de clôture au 31 décembre (en €)	4,60	6,06	6,88	7,30	8,33
Capitalisation boursière au 31 décembre (en M€)	107,7	142,2	162,1	172,4	197,9
Nombre d'actions au 31 décembre (en millions)	23,4	23,5	23,6	23,6	23,8

CALENDRIER

Chiffre d'affaires 1^{er} trimestre 2013 :
mercredi 15 mai 2013

Assemblée Générale :
jeudi 6 juin 2013

Chiffre d'affaires 2^e trimestre 2013 :
mardi 30 juillet 2013

Résultat 1^{er} semestre 2013 :
mercredi 11 septembre 2013

Chiffre d'affaires 3^e trimestre 2013 :
mercredi 13 novembre 2013

CONTACTS

Relations investisseurs :
Paul-César BONNEL
Directeur Administratif et Financier
e-mail : investisseurs@neurones.net

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

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION NEURONES

Volume moyen quotidien échangé en 2012 :	6 800 titres
Cours de l'action (au 12 avril 2013) :	9,09 €
Capitalisation boursière (au 12 avril 2013) :	216 M€
Nombre d'actions (au 12 avril 2013) :	23 763 378

NYSE Euronext Paris Compartiment B
Code ISIN : FR0004050250 (NRO)
Bloomberg : NEUR FP - Reuters : NEUR.LN
Index : CAC All Tradable - CAC Small - CAC IT

Les métiers du groupe

NEURONES
Aussi loin que vous voudrez®

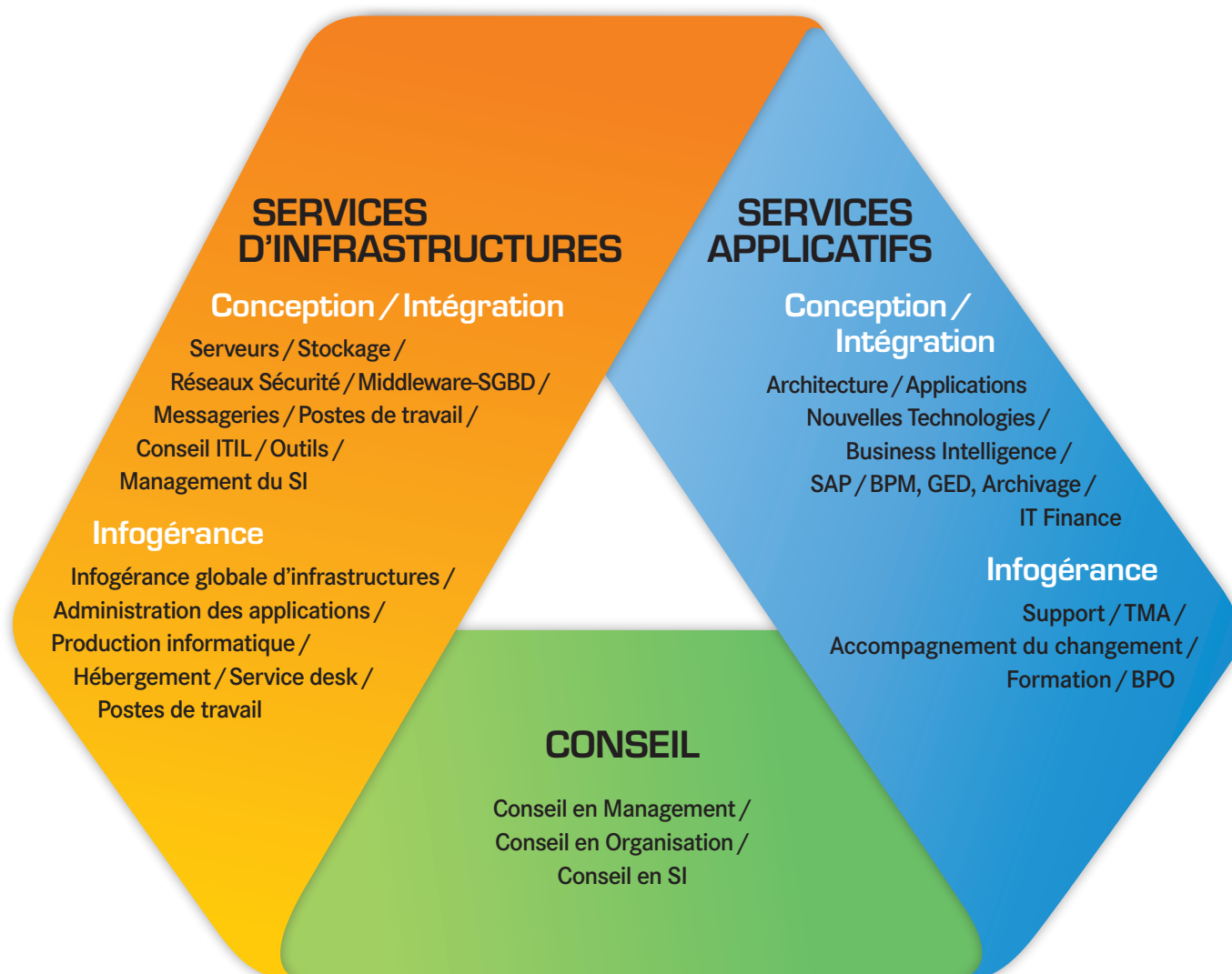
ET VOUS ! VOUS FAITES QUOI
QUAND VOUS NE TRAVAILLEZ PAS ?

Marchés, métiers, clients et partenaires

Effectif du pôle
3025 Services d'infrastructures*
540 Services applicatifs*
135 Conseil*

* Au 31/12/2012.

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



UNE STRUCTURE DE PILOTAGE TRANSVERSE EST DÉDIÉE À L'INFOGÉRANCE

Les missions de cette structure sont les suivantes :

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

UNE ÉQUIPE CENTRALE GÈRE LA RELATION GLOBALE AVEC CERTAINS GRANDS COMPTES

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

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

Services d'infrastructures

Les métiers

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

72%

Part de ce pôle
dans l'activité globale (CA 2012)

8,6%

Marge opérationnelle 2012

228,2M€

Chiffre d'affaires 2012

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 3 000 collaborateurs.

CONCEPTION/INTÉGRATION

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

Les projets type

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

INFOGÉRANCE

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

La capitalisation rapide du savoir et des meilleures pratiques est cruciale dans cette activité. Le groupe a mis en place des processus homogènes sur tous ses contrats en appliquant les pratiques éprouvées d'ITIL. L'industrialisation des prestations d'Infogérance se traduit par le fort développement des opérations réalisées à partir des centres de service.

RÉALISATIONS 2012 (EXTRAITS)

Pour un ministère "sensible" : évaluation de l'impact et des risques du passage des adresses IP (Internet Protocol) vers le nouveau protocole IPv6 : reconstitution d'un environnement d'étude, cartographie du réseau IPv6, analyse des vulnérabilités, mise en place des méthodologies et des formations pour les utilisateurs.

Pour un industriel des produits laitiers : gestion "en mode Cloud" de 120 serveurs sur lesquels s'exécutent en particulier SAP et le logiciel gérant la chaîne d'approvisionnement pour l'ensemble du processus de fabrication et de livraison. Durée initiale du contrat : 3 ans. La prise en charge des serveurs gérant la bureautique pourrait être une étape ultérieure logique.

Pour un laboratoire pharmaceutique : pour faciliter la gestion du parc d'équipements et des demandes internes, intégration du logiciel HP Service Manager, refonte de la CMDB, gestion des référentiels et mise en place de la nouvelle solution dans l'interface utilisateurs propriétaire (la CMDB – pour Configuration Management DataBase – est la base de données contenant l'ensemble des composants du Système d'Information).

RÉALISATIONS 2012 (EXTRAITS)

Pour un organisme de sûreté nucléaire : mise en place d'une solution IaaS (Infrastructure as a Service) dans le cadre d'un nouveau contrat d'Infogérance : 50 serveurs dédiés sont gérés depuis un centre de service spécialisé, avec utilisation d'une liaison télécom spécifique pour garantir la confidentialité des transferts et des accès aux données.

Pour un des principaux cabinets d'audit comptable : la société avait besoin d'une équipe de support bilingue anglais pour les 7 500 utilisateurs français de sa solution SAP. Pour convaincre, NEURONES a proposé une Infogérance "sans durée d'engagement", permettant d'arrêter la prestation à tout moment. Douze mois plus tard, les équipes résolvent près de 5 200 incidents par mois.

Pour un équipementier aéronautique : prise en charge du service desk, du support de proximité et de la gestion des stocks de postes de travail. Durée du contrat : 4 ans. Une équipe de hotliners bilingues anglais répond aux demandes des 3 000 utilisateurs en France et à l'étranger.

FAITS MARQUANTS

Croissance organique forte (10,2 %) dans toutes les offres infrastructures et en Infogérance.

Forte progression dans le "cloud privé" : 2 500 serveurs virtuels (VM) gérés.

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

PERSPECTIVES

L'Infogérance d'infrastructures sera à nouveau un segment de marché porteur en 2013.

Croissance régulière et forte du "cloud computing" privé, s'appuyant sur une expérience de 6 ans.

Développement des centres de service near et offshore.



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



150 collaborateurs
certifiés



Membre fondateur



Membre sponsor

150 contrats d'Infogérance :

Sites
de plus de
1 000 personnes
80 contrats

Sites de 200
à 1 000 personnes
70 contrats

Par ailleurs, 100 autres contrats
sont mis en œuvre à partir
des centres de service du groupe
(cloud computing, service desk...).

INFOGÉRANCE

150 clients infogérés
1 500 collaborateurs engagés sur les contrats
7 000 serveurs
130 000 postes de travail
480 000 appels par mois au service desk dont
220 000 sur les centres de support de Nanterre,
Ivry-sur-Seine, Angers et Tunis

150 consultants certifiés ITIL
1 CMDB documentaire NEURONES
en cours de diffusion sur tous les contrats
400 packages gérés
40 000 postes masterisés gérés

Depuis 1995, l'Infogérance d'infrastructures de NEURONES s'appuie sur des centres de service mutualisés : hébergement, serveurs et applications, gestion des postes de travail (de 200 à plusieurs milliers) et support.



SUPERVISION, PILOTAGE (24H/24, 7J/7), PRODUCTION APPLICATIVE

100 contrats
160 personnes (pilotes, administrateurs, DBA, ingénieurs systèmes et réseaux, analystes d'exploitation, ingénieurs de production)
6 500 équipements supervisés
2 500 serveurs administrés
 Traitements de production (supervision, application des consignes). Intégration applicative, gestion des mises en production

HÉBERGEMENT

2 500 serveurs hébergés
600 tera octets utiles
3 robots de sauvegarde
3 routeurs Cisco 7204 VXR redondés
1 Gbits/s par opérateur télécom

Datacenters climatisés, sécurisés pour l'accès et le risque incendie, alimentations électriques secourues avec générateurs

Services applicatifs

Les métiers

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



20%

Part de ce pôle
dans l'activité globale (CA 2012)

8,5%

Marge opérationnelle 2012

63,4M€

Chiffre d'affaires 2012

Quinze ans d'expérience de projets applicatifs, au service de clients engagés dans des transformations successives de leur système d'information, est la raison d'être de ce pôle de plus de 500 collaborateurs.

CONCEPTION/ARCHITECTURE/INTÉGRATION

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

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

INFOGÉRANCE

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

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

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

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

RÉALISATIONS 2012 (EXTRAITS)

Pour un logisticien (B to B) : adaptation aux mobiles (smartphones, tablettes...) d'une application d'e-commerce précédemment développée par le groupe, mise en œuvre de la technologie "Flex" pour une utilisation de la solution, aussi bien sur des terminaux fonctionnant avec Android, qu'avec iOS (système d'exploitation d'Apple).

Pour un des plus grands réseaux mondiaux de télévision : mise en œuvre d'une solution logicielle NEURONES de gestion de contenus et d'automatisation des processus, basée sur une architecture SOA, et permettant l'approvisionnement des programmes et contenus médias jusqu'à leur archivage, en passant par leur transformation et leur diffusion via 15 canaux différents à travers le monde.

Pour une association humanitaire : dans un contexte de migration des postes de travail de Windows 2003 à la version 2010, mise en œuvre d'une solution de "formations à la demande" pour répondre au besoin de flexibilité et former rapidement les 18 000 salariés au nouveau système d'exploitation.

Centre de service dédié aux applications :

TIERCE-MAINTENANCE APPLICATIVE

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

RÉALISATIONS 2012 (EXTRAITS)

Pour une société liée au pétrole : dans le cadre de la recherche d'une solution robuste et efficace pour gérer les stocks pétroliers définis par les autorités, mise en place d'une solution SAP complète avec Assistance à Maîtrise d'Ouvrage lors du passage à une nouvelle interface et gestion de la Tierce-Maintenance Applicative (durée initiale : 3 ans).

Pour un groupe d'assurance : dans le prolongement de multiples autres missions, prise en charge de la Tierce-Maintenance Applicative autour de 6 projets différents parmi lesquels : l'interfaçage d'un nouveau front office avec un module de comptabilité auxiliaire, ou encore la migration de l'ensemble de la plate-forme technique de l'assureur.

Pour le leader des paris hippiques : dans le cadre de la gestion de "l'Infocentre" du site Internet (base de données contenant toutes les courses depuis 2000), à partir de laquelle les flux d'informations sont intégrés et distribués, mise en place d'une solution Java J2EE, définition de l'architecture technique des 34 serveurs et prise en charge des 200 000 flux d'information quotidiens.

FAITS MARQUANTS

Renforcement prometteur des activités d'ECM/BPM/GED avec l'arrivée dans le groupe d'un intégrateur d'IBM FileNet.

Gains de parts de marché dans les grandes banques (après un resserrement des référencements en début d'année).

Croissance organique tirée par SAP et les activités de finance de marché.

PERSPECTIVES

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

Dynamique de l'activité autour de SAP, ECM/BPM/GED (dématérialisation) et les activités de finance de marché.

Redressement des activités Web-BI à confirmer.

Conseil en management et organisation

Les métiers

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

8%

Part de ce pôle
dans l'activité globale (CA 2012)

13,2%

Marge opérationnelle 2012

23,8M€

Chiffre d'affaires 2012

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

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

Les missions type

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



RÉALISATIONS 2012 (EXTRAITS)

Pour un leader mondial de l'assurance : pour optimiser les dépenses externes (un enjeu international de plusieurs centaines de millions d'euros !), création d'une méthodologie d'identification des leviers de réduction des dépenses, réalisation d'un recueil d'informations pour des entités situées dans sept pays et promotion du projet auprès des directions et des équipes de chaque nation.

Pour un Conseil régional : dans le contexte de la réalisation d'un programme de télémedecine, élaboration du schéma d'actions, définition du cadre organisationnel, économique et juridique du projet et mise en œuvre de la stratégie de déploiement.

Pour un équipementier industriel : accompagnement de l'équipe marketing dans sa réflexion sur l'évolution de l'offre destinée aux gestionnaires de réseaux électriques, organisation et animation d'une enquête clients pour recueillir leurs attentes, élaboration d'un plan de mise en œuvre des idées retenues.

Pour un transporteur ferroviaire franco-britannique : dans le cadre de la refonte complète de son site Internet, la société avait besoin de rendre plus efficace la communication au sein d'une centaine de personnes réparties entre Londres et Paris. Une équipe dédiée a été mise en place pour fluidifier la liaison entre les agences et assurer ainsi la réalisation du projet dans les délais impartis.

Pour un acteur majeur de l'audiovisuel : sécurisation du déploiement d'un nouveau progiciel comptable. Elle a été rendue possible par la mise en place d'une équipe de spécialistes de la solution retenue pour cadrer l'ensemble des besoins, piloter les tests, assurer la conduite du changement et maîtriser toutes les dérives fonctionnelles. La rapide montée en compétences a été un atout indispensable pour sécuriser le projet.

Pour un ministère : dans le cadre de la politique de déploiement régional d'espaces numériques de travail (ENT) dans l'enseignement supérieur, accompagnement sur l'ensemble du projet : depuis la définition des besoins jusqu'à la mise en place du dispositif d'accompagnement dans les établissements auprès d'une population d'utilisateurs hétérogènes (étudiants, parents, enseignants, collectivités...).

FAITS MARQUANTS

Forte progression de l'activité liée à la signature de projets importants.

Développement du système de partnership.

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

PERSPECTIVES

Palier de croissance attendu du fait de la fin de projets importants menés en 2012.

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

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

Stratégie et offre




NEURONES
CONSEIL - INTÉGRATION - INFOGÉRANCE

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

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

46 %
du chiffre d'affaires
réalisé en Infogérance

Porté par une stratégie constante et une offre complète, le groupe estime que son chiffre d'affaires est récurrent à hauteur de 70 %.

Une stratégie constante

Les axes stratégiques

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

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

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

Une démarche qualité

Deux processus sont sous assurance qualité depuis 1996 :

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

NEURONES est certifié ISO 9001 (version 2008) pour les activités d'Infogérance, de service desk, de production informatique et d'assistance technique.

Une offre complète

Services d'infrastructures

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

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

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

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

Services applicatifs

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

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

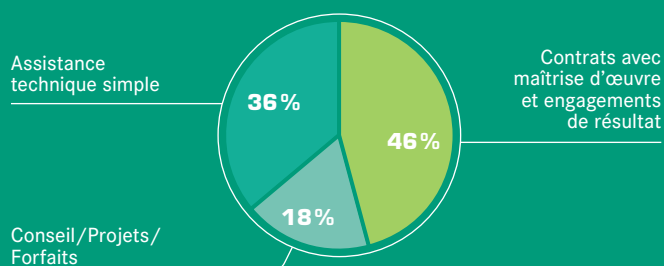
Le passage des applications de l'environnement des Études à celui de la Production, comme les changements en général, sont des enjeux clés.

Conseil

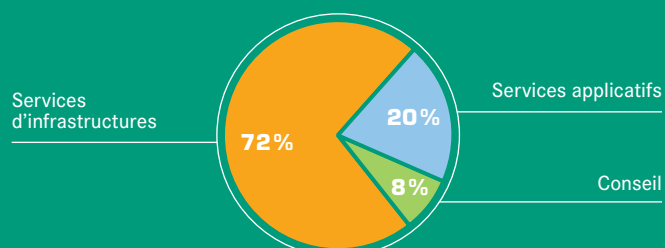
La transformation accélérée des entreprises, la mise en œuvre de nouvelles régulations et leur recherche croissante d'efficacité passent par un recours croissant à des prestations de Conseil en organisation et en management.

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

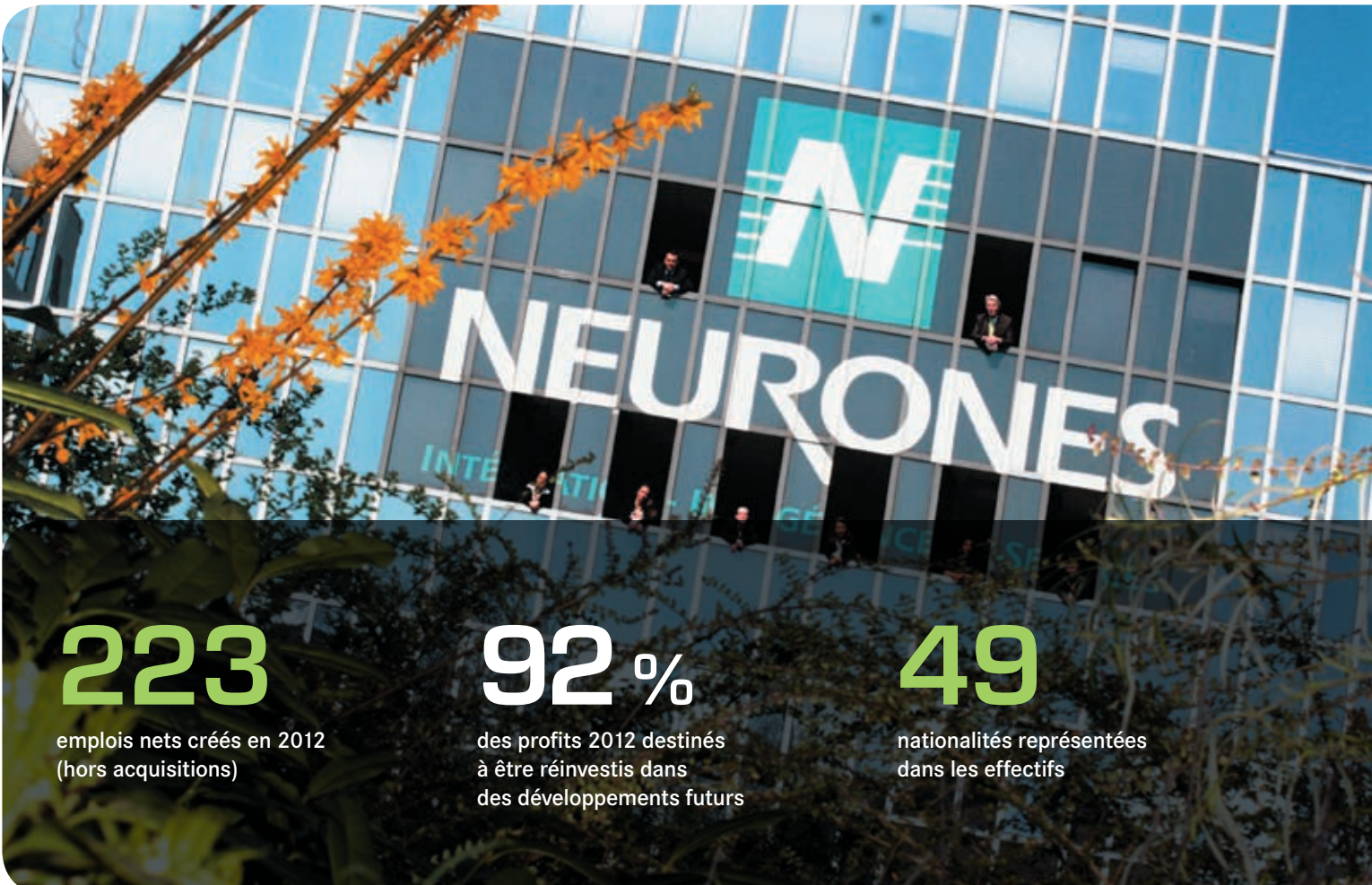
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES 2012 PAR MODE D'INTERVENTION



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2012 PAR PÔLE D'ACTIVITÉ



Un développement responsable et durable



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

Depuis l'origine, le groupe a mis en place une politique RH ambitieuse et innovante, favorisant la pluralité (49 nationalités représentées, variété des cursus universitaires, intégration des débutants comme des profils confirmés, 130 apprentis, stagiaires et contrats de professionnalisation en 2012, plus de 96 % de CDI...).

Création importante d'emplois :

- création nette d'emplois chaque année (plus de 1 000 sur les trois dernières années),
- gestion de la croissance et des acquisitions sans jamais avoir recours à des plans sociaux,
- programme de reconversion à l'informatique, permettant à de jeunes diplômés de rencontrer l'emploi.

Historique de partage du capital :

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

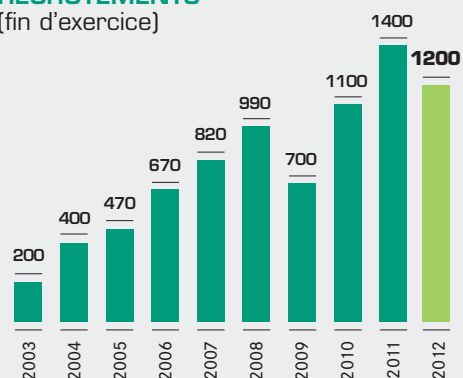
Gestion suivie des carrières :

- passerelles favorisées entre métiers différents et entre fonctions, promotion interne privilégiée (managers, dirigeant...),
- 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 de formation du groupe,

RECRUTEMENTS (fin d'exercice)



“Après une première expérience en avant-vente Infogérance, et une parenthèse personnelle de quelques années en Russie, j’ai réintégré le groupe en 2011. Ma vision du développement à l’international a rejoint sa volonté d’enrichir les offres hors de l’hexagone : j’occupe donc maintenant au poste de Responsable avant-vente Europe pour l’activité de Service Desk & End-user Support.

Confiance et autonomie sont les clefs du succès de mes missions d’avant-vente et de « business developer » à l’international. Des fondamentaux également propices à l’animation active d’une alliance de partenaires « worldwide » et à la définition, l’implantation et l’ouverture éventuelle de nouveaux centres de service hors de France.

NEURONES propose un véritable processus de construction professionnelle à ses collaborateurs motivés. Alors pourquoi ne pas envisager de faire un jour partie des entrepreneurs du groupe, alors qu’il y a tout à faire à l’international ?”

“NEURONES propose
un véritable processus de
construction professionnelle
à ses collaborateurs.”

Hervé
Responsable avant-vente | Service desk
Chez NEURONES depuis 2011





Plusieurs entités métiers de NEURONES en sont signataires.



Deux entités du groupe adhèrent au pacte mondial des Nations Unies.



Une entité de NEURONES a obtenu ce label en 2012.

“En 1995, je rejoignais le groupe (70 personnes à l’époque !), alors en plein développement sur le secteur de l’intégration, pour assurer le support aux administrateurs réseaux et utilisateurs. Désormais, je suis Responsable technico-commercial pour l’entité Cloud Computing et Sécurité.

Apporter une solution répondant aux objectifs du client est ma première motivation professionnelle. Elle a été nourrie par les différentes missions qui m’ont été confiées en 18 ans : support, responsabilité d’équipe, gestion de contrats d’assistance réseaux... En 2005, j’ai rejoint l’activité Sécurité pour développer ces contrats en mode forfait. Aujourd’hui, soutenu par ma direction, j’ai ajouté la dimension commerciale à mon socle technique.

La diversité des métiers et la forte croissance de NEURONES ont permis mon évolution professionnelle riche et inscrite dans la durée. Écoute de la direction, passerelles, qualité de service, solidité, réputation... voilà une entreprise qui vous entraîne dans le sillage de sa réussite et donne confiance en l’avenir.”



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

Cadre de travail motivant :

- environnement permettant l’“empowerment” et la construction par chacun de son propre avenir,
- distribution récurrente d’actions gratuites et de stock options : 11 plans successifs 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 2012, 4,4 M€ d’investissements industriels ont été consacrés principalement aux centres de service et à l’offre de cloud computing (investissements dans les datacenters de Nanterre et Lyon, réservation additionnelle de locaux dédiés chez deux hébergeurs tiers, extension des centres de service de Nanterre et d’Angers),

Développement actif de la Qualité :

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

Adaptation permanente aux besoins :

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

“La diversité des métiers et la forte croissance de NEURONES ont permis mon évolution professionnelle riche et inscrite dans la durée.”

Frédéric
Responsable technico-commercial |
Infogérance sur Cloud computing et Sécurité
Chez NEURONES depuis 1995

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

Vis-à-vis des marchés et des actionnaires

Réinvestissement des profits :

- pendant très longtemps réinvesti en totalité (quand la société n'était pas cotée), le résultat est 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 de personnel.

Vis-à-vis de l'environnement

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

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



NEURONES a été évalué en 2012 grâce au questionnaire EcoVadis.



Le groupe fait partie du Gaïa Index (indice RSE des valeurs cotées) depuis 2011.



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

“Après une première expérience de Consultant informatique, puis de Directeur d'offre, j'ai intégré le groupe en 2006 au sein de l'entité spécialisée dans les infrastructures informatiques, en tant que Directeur du développement. Ma mission : structurer les offres de cette activité (300 collaborateurs à l'époque), créant ainsi son Pôle « Conseil et Projets ».

Deux ans après, s'ajoute à ma fonction de Directeur de ce pôle, celle de Directeur Commercial, puis de Directeur des Opérations. Un rôle de « chef d'orchestre » qui m'a permis, six ans après mon arrivée, d'évoluer vers le poste de Directeur général adjoint de cette entité (comptant désormais plus de 770 personnes).

Faire partie d'un groupe comme NEURONES, qui stimule la créativité de ses collaborateurs et se donne les moyens d'investir sur de nouveaux projets, permet d'entrevoir un avenir ambitieux. Objectif 2016 pour mon entité d'appartenance : atteindre les 1 000 collaborateurs, tous acteurs reconnus de l'Infogérance en infrastructure et production applicative !”

“Faire partie d'un groupe comme NEURONES, qui se donne les moyens d'investir sur de nouveaux projets, permet d'entrevoir un avenir ambitieux.”

Jérôme

Directeur général adjoint | *Systèmes et réseaux*
Chez NEURONES depuis 2006



Références

(extraits)

Banque - Assurance

AVIVA
AXA
BNP-PARIBAS
BPCE
CRÉDIT AGRICOLE
EULER HERMES
GENERALI
GROUPAMA
GROUPE MONTEPASCHI
HSBC
MALAKOFF-MÉDÉRIC
NYSE-EURONEXT
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
SWISSLIFE
TEXA SERVICES

Services - Biens de consommation

ACCOR
DANONE
EDENRED
GROUPE BEL
GROUPE ID
HEINEKEN
HERMES
KPMG
L'ORÉAL
LVMH
NESTLÉ
OPCALIA
PAGES JAUNES
PRICEWATERHOUSECOOPERS
SHISEIDO

Secteur public

ANR
BANQUE DE FRANCE
CAISSE DES DÉPÔTS
CARIF
CEA
CONSEIL GÉNÉRAL DES HAUTS-DE-SEINE
EDF
IRSN
LA POSTE
MAIRIE DE PARIS
MINISTÈRE DU TRAVAIL
PARIS HABITAT-OPH
PMU
RFF
SNCF

Énergie - Utilities - Santé

APTAR PHARMA
BAYER
DELPHARM
GDF-SUEZ
JOHNSON & JOHNSON
LABORATOIRES ROCHE
LFB
OCP
SAGESS
SANOFI-AVENTIS
SERVIER
SUEZ ENVIRONNEMENT
TOTAL
UGI CORPORATION
VEOLIA ENVIRONNEMENT

Industrie - BTP

ALBEA
BOUYGUES
DAHER
EIFFAGE
ERAMET
JC DECAUX
LAFARGE
MICHELIN
NEXANS
PLASTIC OMNIUM
RENAULT
SAFRAN
SAINT-GOBAIN
TRÈVES
VINCI

Technologies - Média - Télécommunications

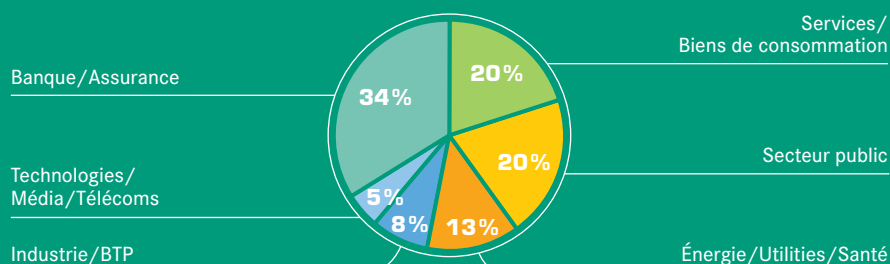
DASSAULT SYSTÈMES
FLAMMARION
GENERALE DE TÉLÉPHONE
IBM
MÉTROPOLE TÉLÉVISION
MICROSOFT
NUMÉRICABLE-COMPLETEL
OCE
ORANGE
TF1
THE NEW-YORK TIMES COMPANY
TÉLÉVISION SUISSE-ROMANDE
TV5 MONDE
VIVENDI
VODAFONE

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

78%

des sociétés du CAC 40
font confiance à NEURONES

RÉPARTITION SECTORIELLE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2012





DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2012

Aussi loin que vous voudrez...®

SOMMAIRE

1	ACTIVITÉS DU GROUPE	32
1.1.	Présentation générale	32
1.2.	Synthèse des activités	33
1.3.	Détail des métiers	33
1.4.	Marché et concurrence	39
1.5.	Organisation	40
1.6.	Facteurs de risques	41
1.7.	Stratégie de développement, politique d'investissement	42
1.8.	Évolution récente et perspectives	43
2	RAPPORT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (RSE)	44
2.1.	Message du Directeur général	44
2.2.	Engagement du groupe	44
2.3.	Politique sociale	44
2.4.	Parties prenantes externes – politique sociétale	46
2.5.	Politique environnementale	46
3	COMPTES CONSOLIDÉS	48
3.1.	État de la situation financière consolidée (au 31 décembre 2012)	48
3.2.	Compte de résultat consolidé (exercice clos le 31 décembre 2012)	49
3.3.	Autres éléments financiers consolidés	50
3.4.	Annexe aux comptes consolidés	52
3.5.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	68
4	ÉLÉMENTS FINANCIERS SOCIAUX	69
4.1.	Bilan et compte de résultat sociaux	69
4.2.	Information sur les participations	71
5	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 6 JUIN 2013	72
5.1.	Rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 6 juin 2013	72
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)	80
5.3.	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne	84
5.4.	Projet de résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 6 juin 2013	85
6	INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LA SOCIÉTÉ, SON CAPITAL, SON ADMINISTRATION	89
6.1.	Carte d'identité	89
6.2.	Capital et actions	90
6.3.	Marché des titres de la société	92
6.4.	Gouvernement d'entreprise	93
6.5.	Intéressement du personnel	94
6.6.	Responsables du contrôle des comptes	95
6.7.	Informations liées	96
	TABLEAU DE CONCORDANCE	97
	GLOSSAIRE	98

Les mots et acronymes typiques des services informatiques sont utilisés uniquement lorsque c'est indispensable à la compréhension des métiers de NEURONES. Ils sont expliqués dans le glossaire aux pages 98 et suivantes du présent document.

1 ACTIVITÉS DU GROUPE

1.1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Identité et histoire

Comptant 3 700 collaborateurs avec un chiffre d'affaires de 315,4 millions d'euros à la fin 2012, NEURONES se situe dans les 15 premières Sociétés de Conseil et de Services Informatiques sur le marché français et, en termes de capitalisation boursière, parmi les 10 premiers acteurs cotés de la place de Paris :

Au 31 décembre 2012	Capitalisation (en M€)*	Évolution depuis 1 an
1 Capgemini	5 316	+ 41 %
2 Atos	4 498	+ 59 %
3 Sopra Group	581	+ 37 %
4 Steria	438	+ 10 %
5 Bull	374	+ 8 %
6 NEURONES	198	+ 15 %
7 GFI Informatique	148	+ 20 %
8 Sword Group	116	+ 4 %
9 Devoteam	99	- 7 %
10 Osiatis	90	+ 13 %

* Hors sociétés de Conseil en Technologies : Alten (846 M€), Altran (832 M€), Akka Technologies (332 M€) et Assystem (304 M€).

Créé ex-nihilo en 1985, le groupe a connu un développement régulier (en moyenne + 15 % par an sur les cinq derniers exercices). Son chiffre d'affaires est aujourd'hui issu pour les deux tiers de la croissance interne.

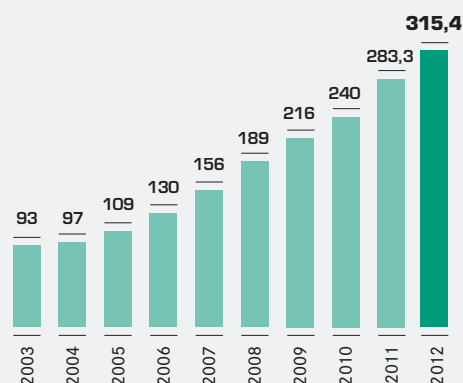
La construction de l'ensemble s'est faite par constitution de filiales dédiées par métier, ayant leur propre savoir-faire technique et utilisant leur propre marque commerciale. Ces entités ont eu pour mission d'acquérir rapidement une taille significative dans leur domaine afin de fournir des prestations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

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

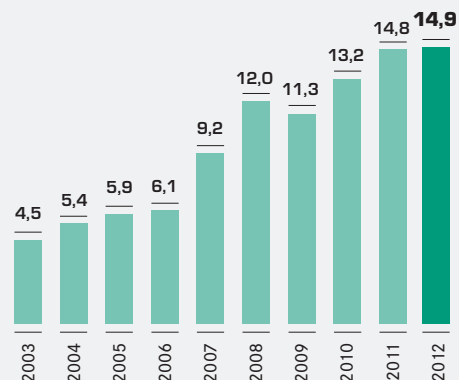
Depuis son introduction en Bourse (mai 2000), le groupe a procédé à une dizaine d'acquisitions significatives, représentant, à ce jour, environ un tiers de son activité.

Chiffres clés

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



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



Évolution des chiffres clés (en millions d'euros)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Chiffre d'affaires	92,7	97,1	108,9	130,0	156,0	189,3	216,4	239,6	283,3	314,4
Résultat opérationnel *	7,6	8,0	8,7	9,0	13,8	18,4	19,1	24,5	26,3	28,1
Taux de résultat opérationnel	8,2 %	8,3 %	8,0 %	6,9 %	8,9 %	9,7 %	8,8 %	10,2 %	9,3 %	8,9 %
Résultat net	4,8	5,7	6,3	6,6	9,9	13,0	12,8	14,9	17,0	17,2
Taux de résultat net	5,2 %	5,9 %	5,8 %	5,1 %	6,3 %	6,9 %	5,9 %	6,2 %	6,0 %	5,4 %
Résultat net part du groupe	4,5	5,4	5,9	6,1	9,2	12,0	11,3	13,2	14,8	14,9
Effectif fin d'exercice	1 141	1 284	1 424	1 787	2 054	2 455	2 665	3 036	3 471	3 704

* Normes comptables IFRS depuis 2004. Pour l'exercice 2003 (en normes 99-02) : le résultat opérationnel correspond au résultat d'exploitation. La CVAE (1 % du chiffre d'affaires) a été reclassée en impôt à partir de 2010 inclus. Pour avoir une série de taux de résultat opérationnel comparables, il faudrait diminuer d'environ 1 % les chiffres 2010 à 2012 (à 9,2 %, 8,3 % et 7,9 %).

1.2. SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS

Pôles d'activité

Le chiffre d'affaires se répartit entre :

- les Services Informatiques :
 - Infrastructures (72 %*),
 - Applications (20 %*),
- et le Conseil en Management (8 %*).

* CA contributifs 2012

Les prestations sont délivrées selon trois modes différents :

- Projets (au forfait) : 18 %
- Assistance Technique (au temps passé) : 36 %
- Infogérance (pluriannuel, engagements de résultats) : 46 %

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

Les activités historiques de Services Informatiques du groupe (92 % du CA) se décomposent de la façon suivante :

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

Évolution par pôle d'activité (en millions d'euros)	2011	% CA total	2012	% CA total	% croissance globale	% croissance organique
Services d'Infrastructures	207,1	73 %	228,2	72 %	+ 10,2 %	+ 10,2 %
Services Applicatifs	55,4	20 %	63,4	20 %	+ 14,4 %	+ 4,2 %
Conseil	20,8	7 %	23,8	8 %	+ 14,4 %	+ 14,4 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	283,3	100 %	315,4	100 %	+ 11,3 %	+ 9,3 %

Les effectifs sont basés en France (3 643 fin 2012) et très marginalement en Tunisie (57 fin 2012) et à Singapour (4 fin 2012). Les effectifs français sont à 87 % en Ile-de-France et à 13 % en régions.

L'activité est réalisée en France avec des missions ponctuelles à l'étranger. Les centres de service de Tunis et de Singapour effectuent des prestations pour une clientèle située dans l'hexagone.

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

Une direction transverse a été constituée pour remplir deux missions :

- la gestion de la relation globale avec certains clients grands comptes : un responsable de compte coordonne les actions des Ingénieurs Commerciaux des entités, qui sont, eux, spécialisés par type de prestation et par secteur. Il assure également le reporting de l'activité selon la périodicité souhaitée ;
- le pilotage et la gestion des projets multi-entités, notamment d'Infogérance : l'équipe centrale prend alors en charge l'ensemble de la phase pré-contractuelle : organisation et coordination de la réponse (présentations, références, montage de l'équipe pressentie, etc.).

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

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

1.3. DÉTAIL DES MÉTIERS

Métiers constitutifs des pôles

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

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

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

Métiers du pôle Services d'Infrastructures

Systèmes et réseaux

L'activité de Conception et d'Intégration consiste à concevoir et mettre en œuvre tout ou partie des systèmes et réseaux informatiques (locaux et distants), nécessitant l'intégration d'éléments hétérogènes : serveurs Unix et Microsoft, 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, il est fréquent qu'un chiffrage nécessite la contribution de plusieurs experts techniques. Ils sont alors coordonnés par un chef de projet, responsable unique des engagements pris par NEURONES. L'ensemble du processus de réponse à une demande client est sous assurance qualité depuis 1995.

Les missions types réalisées sont les suivantes :

- préparation de serveurs, conception de postes de travail type, migrations, déploiements,
- architecture Lan/Wan, 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, accès distants.

Les spécialités techniques ci-dessus sont combinées pour assister les clients dans leur démarche de virtualisation et de mise en place d'un cloud computing privé (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 activité est marginale dans le chiffre d'affaires.

Le département d'intégration au forfait assure la maîtrise d'œuvre sur des projets importants. C'est un facteur certain de différenciation.

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

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

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2012	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	67,7	71,3	+ 5 %

Service desk, Infogérance de postes de travail

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

L'utilisation de telles structures spécialisées s'est généralisée dans les

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

Le service desk est d'abord un métier d'assistance et de relation client, pour lequel le sens du service est aussi important que les connaissances techniques. Le maintien de la qualité de service dans la durée (plusieurs années) est un facteur clé de succès. C'est pourquoi les effectifs sont régulièrement entraînés aux techniques de service client. Les prestations sont réalisées pour moitié sur site et pour moitié dans les 4 centres de service du groupe (7j/7, 24h/24, multilingue, etc.) interconnectés entre eux.

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

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

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

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2012	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES	81,6	93,6	+ 15 %

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

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

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

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

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

L'offre de fourniture d'infrastructures incluant leur hébergement, maintenant intégralement en mode "cloud privé" (Iode®), connaît une forte croissance parallèle. Les anciens serveurs physiques sont virtualisés et installés sur des ensembles performants de serveurs lames. Le stockage des données et la sauvegarde sont mutualisés et centralisés. La facturation est calculée à l'utilisation (puissance et taille mémoire des processeurs, téra-octets de stockage, méga-internet...). Cette offre de "cloud privé" concerne environ 100 clients pour un volume de 2 000 serveurs et 450 téra-octets de stockage. Le centre parisien est sécurisé par le centre lyonnais avec lequel il est interconnecté, l'ensemble permettant la mise en place de plans de reprise d'activité.

La quasi totalité des matériels et logiciels du cloud privé est acquise par NEURONES ("Capex"), le client s'acquittant d'un loyer incluant la fourniture des matériels et leur hébergement ("Opex"). Dans le "cloud privé" du groupe, sont compris également des serveurs gérant des postes de travail virtualisés (VDI – voir glossaire).

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

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

L'activité sécurité regroupe des missions complémentaires :

- qualification : audit et tests d'intrusion,
- conseil : définition de politiques et de plans sécurité.

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2012	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES	20,8	25,7	+ 24 %

Production informatique

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

Aujourd'hui, traitant majoritairement des applications en temps réel, la production informatique a considérablement évolué, ainsi que les méthodes et outils logiciels sur lesquels elle s'appuie. Cette activité requiert la maîtrise d'Unix, des principaux ordonnanceurs du marché (\$Universe et Control M), des principaux outils de supervision (HP-OV) et d'alerte (Patrol) et des principales sauvegardes (Netbackup, Networker). La maîtrise des architectures internet (Websphere par exemple) est devenue nécessaire chez de nombreux clients.

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

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

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2012	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES	28,4	30,4	+ 7 %

IT Service Management, Gouvernance Informatique

Les domaines couverts sont la gestion des services et des actifs d'une direction informatique (IT Service Management – ITSM – voir glossaire), la gestion des recettes applicatives et de la qualité logicielle (Software Quality Management – SQM) et la gestion de portefeuilles de projets (Portfolio Project Management – PPM).

Les missions réalisées sont de plusieurs natures :

- conseil et assistance à maîtrise d'ouvrage (cadre de projets, rédaction de cahiers des charges, audits de processus, analyse de ROI, coaching...),
- formations certifiantes et accompagnement à la mise en œuvre d'ITIL (accréditation EXIN),

- mise en place de solutions progiciels d'ITSM, de qualification logicielle et de gestion de portefeuilles de projets (partenariats avec HP Software, CA...),
- Tierce Maintenance Applicative et Tierce Recette Applicative sur site client ou à partir du centre de service du groupe.

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2012	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES	8,6	7,2	- 16 %

Cette activité de projets, avec un récurrent assez faible, avait réalisé une croissance de 59 % en 2011.

Métiers du pôle Services Applicatifs

Intégration et Infogérance SAP

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

Les activités SAP se décomposent comme suit :

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

NEURONES réalise les types de missions suivants :

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

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2012	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES	10,3	12,9	+ 25 %

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

La gestion de contenu (ECM : Enterprise Content Management) 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 les bases de données.

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

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

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

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

Avec le fort développement des dématérialisations entrantes (courrier) et sortantes (relevés, factures), avec la prolifération des données non structurées

rées, ces applications ECM/BPM constituent aujourd'hui une famille applicative de taille significative au même titre que les ERP, le CRM, le SCM...

Deux entités composent ce pôle :

- un spécialiste de l'ECM qui a rejoint le groupe fin 2011. C'est un partenaire de référence d'IBM FileNet en France,
- un spécialiste BPM et partenaire de Tibco Software, Software AG, EMC Documentum, Microsoft Sharepoint, Alfresco...

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2012*	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES	8,8	15,2	+ 73 %

* Le chiffre d'affaires 2012 inclut celui de l'entité qui a rejoint le groupe le 31 décembre 2011.

Conseil IT pour les métiers de la finance

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

- Front Office : pricing, gestion des positions, négociation, gestion des risques, prévision des liquidités,
- Middle Office : contrôle, validation, enrichissement,
- Back Office : confirmation, règlement livraison, flux de trésorerie, comptabilité.

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

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2012	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES	13,6	15,3	+ 13 %

Web et BI

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

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

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

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2012	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES	12,7	11,2	- 12 %

Formation informatique et accompagnement du changement

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

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

En 2012, l'ensemble a réalisé environ 90 000 jours stagiaires.

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2012	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES	10,0	8,8	- 12 %

Infogérance

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

Lorsqu'un seul service est souscrit, une seule entité gère le contrat. Lorsque plusieurs services sont concernés, un responsable unique de la réalisation des prestations est nommé. Il appartient à l'équipe transverse du groupe et s'assure du respect des engagements de service dans la durée. Il gère également le plan de progrès à partir d'un benchmark et d'un catalogue d'actions type.

La capitalisation rapide du savoir et des meilleures pratiques est organisée : elle est cruciale pour assurer le développement de l'offre. Les pratiques éprouvées d'ITIL ont permis la mise en place de processus homogènes. Une équipe méthodes et outils consolide les données de parc et de productivité (benchmark) ainsi que les projets d'amélioration réussis sur les contrats et leurs métriques. Elle maintient la documentation sur les méthodes (prise en charge, exploitation récurrente, réversibilité). Elle développe et diffuse l'outilage Infogérance.

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

Fin 2012, 150 contrats d'Infogérance sont actifs (ainsi que 100 contrats de cloud computing et 50 contrats de TMA pure). Leur mise en œuvre mobilise environ 1 500 personnes, soit près de la moitié des effectifs facturables du groupe.

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

- 4 centres de support (service desk) pour 700 personnes à Nanterre, Ivry-sur-Seine, Angers et Tunis,
- 2 plate-formes de gestion du poste de travail à distance (Experteam® et CSP) pour 20 personnes : mastering, packaging, télédistribution,
- 2 centres de télé-exploitation de serveurs et applications (Osmose® et CSI) pour 150 personnes,
- 5 centres d'hébergement notamment en mode "private cloud" (Iode®) à Nanterre et Lyon ainsi que des espaces réservés chez trois hébergeurs tiers partenaires,
- 1 centre de service de support applicatif et de TMA (Proxima®).

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

Lorsqu'ils sont utilisés sur un contrat d'Infogérance, les centres de service s'intègrent dans des processus transversaux globaux orientés "clients internes" : l'enjeu crucial pour l'Infogérant est de parvenir à la satisfaction de chaque utilisateur en assurant une bonne interaction entre les différents "silos" technologiques (service desk, centre de télé-services serveurs, centre de support et TMA applicatifs, équipes sur sites) qui sont amenés à intervenir sur le contrat. La mise

en place des centres de service répond à des objectifs de gains de productivité. Elle doit être combinée avec une bonne gestion de la transversalité pour que l'organisation interne de l'infogérant soit "transparente" pour le client.

En Infogérance, la barrière à l'entrée est réelle puisqu'un compétiteur doit disposer des compétences suivantes :

- capacité à assurer la maîtrise d'œuvre,
- maîtrise de différents centres de service (avec des investissements financiers conséquents),
- expertise technique en systèmes et réseaux,
- savoir-faire pour affecter rapidement une équipe adaptée au projet.

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

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

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

- des "Infogérances consolidées" : rapprochement de plusieurs périmètres déjà infogérés, de troisième génération (par opposition aux "Infogérances sélectives", scindées en lots, 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 plus de mises en concurrence de contrats d'Infogérance en cours, éventuellement avec des extensions de périmètres, que de projets totalement nouveaux.

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

Pôle Conseil

Conseil en management et en organisation

Dirigé par des associés issus de grands cabinets internationaux, ce pôle regroupe 130 consultants fin 2012.

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

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

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

(en millions d'euros)	2011	2012	12/11
CHIFFRE D'AFFAIRES	20,8	23,8	+ 14 %

Éléments financiers par pôle d'activité

Pour former le résultat opérationnel (ROP dans le tableau ci-dessous) de 28,1 millions d'euros en 2012, les pôles d'activité ont apporté les contributions suivantes :

(en millions d'euros)	ROP 2011	% ROP/CA	ROP 2012	% ROP/CA
Services d'Infrastructures	17,4	8,4 %	19,6	8,6 %
Services Applicatifs	6,2	11,3 %	5,4	8,5 %
Conseil en Management	2,7	12,9 %	3,1	13,2 %
TOTAL	26,3	9,3 %	28,1	8,9 %

Depuis 2010, la CVAE est comptabilisée en impôt.

Taux d'activité

Le taux d'activité se définit comme le rapport entre les temps imputés sur des projets clients et les temps disponibles des ressources techniques (jours ouvrés du calendrier diminués des congés, RTT, maladies et absences diverses). 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 salle, nombre de salles occupées) doit compléter celle du taux d'activité pour expliquer la bonne utilisation des ressources techniques.

Partenaires

Une politique de prescription impartiale

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

Les principaux partenaires et certifications

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

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

Intégration de systèmes et réseaux :

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

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

VMware Service Provider Program (niveau 3) - VMware vCloud Powered -

Citrix Gold Partner Solution Advisor - Microsoft Gold Partner Hosting - Oracle Gold Partner - IBM Business Partner - Qualys Value Added Services Program - Checkpoint - Cisco - Fortigate.

Service desk/Téléphonie/CTI :

Microsoft Gold Certified Partner - BMC Software Premier Solution Partner - 1E - Altiris - Cisco - Citrix - Easyvista - Frontrange - HP - Ibelem - IBM Software Lotus - Igel - Isilog - Knowesia - Kroll Ontrack - Landesk - Nagios - Nagovis - Nortel Networks - Remedy - Sungard - Vytalink - Weelog.

ERP, CRM, BPM, GED :

SAP Partner - Alfresco - Avid - BonitaSoft Open Solution - Convertigo - EZ - IBM FileNet/CMOD/Content Manager - Microsoft BizTalk - Microsoft Dynamics CRM - Open Text Global 360- Oracle/Siebel/PeopleSoft - Sony - Tessi Groupe - Tibco Software Open Solution.

Conseil & développement Internet, Portails :

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

Décisionnel

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

Groupware - Communications unifiées :

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

Mobilité :

Développement Html 5 multi plateformes (Apple iPhone, Google Android, Microsoft Windows Phone...).

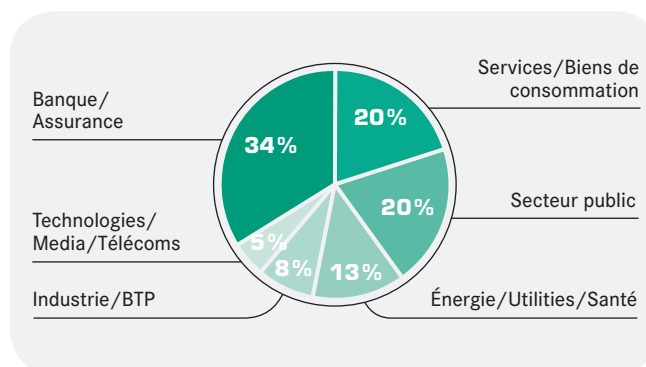
Formation :

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

Clients

La clientèle de NEURONES est constituée de grandes et moyennes organisations (en général à partir de 200 postes de travail). Le groupe réalise pour leur compte des projets de taille intermédiaire (jusqu'à 8 millions d'euros par an).

En 2012, la répartition sectorielle du chiffre d'affaires est proche de celle observée en 2011 :



En 2012, pour la première fois depuis quelques années, on observe une légère inversion de tendance dans la concentration du chiffre d'affaires :

Répartition du chiffre d'affaires (en millions d'euros)	2008	2009	2010	2011	2012
20 premiers clients					
- En valeur	96,2	109,3	128,9	160,6	174,0
- En % du CA consolidé	50,8 %	50,5 %	53,8 %	56,7 %	55,2 %
10 premiers clients					
- En valeur	67,2	77,7	96,3	119,3	129,1
- En % du CA consolidé	35,5 %	35,9 %	40,2 %	42,1 %	40,9 %
5 premiers clients					
- En valeur	46,9	55,4	70,0	86,4	89,3
- En % du CA consolidé	24,8 %	25,6 %	29,2 %	30,5 %	28,3 %
Poids du premier client					
- En valeur	17,9	19,9	25,9	30,8	30,6
- En % du CA consolidé	9,4 %	9,2 %	10,8 %	10,9 %	9,7 %

En 2012, comme au cours des années précédentes, le premier client est un groupe majeur dont les multiples centres de décision commandent, indépendamment les uns des autres, des prestations et à différentes entités du groupe.

NEURONES compte dans sa clientèle 78 % (31/40) des groupes du CAC 40.

En 2012, les 20 premiers clients ont été par ordre alphabétique : Accor, Axa, BNP-Paribas, BPCE, Crédit Agricole, Bouygues, Caisse des Dépôts et Consignations, CEA, Danone, EDF, Fromageries Bel, GDF Suez, L'Oréal, LVMH, RFF, Safran, Saint-Gobain, Sanofi, Société Générale, Veolia Environnement.

Au 31 décembre 2012, après l'embellie temporaire créée par la loi LME (août 2008), les comptes clients, comme un an plus tôt, restent stables au niveau (trop élevé) de 87 jours de chiffre d'affaires :

2008	2009	2010	2011	2012
78 j	73 j	75 j	87 j	87 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 2012 (contre 2,5 % en 2011), est réalisée en position de sous-traitant d'un constructeur, d'un éditeur ou d'un confrère.

Sous-traitance aval

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

2008	2009	2010	2011	2012
13,3 %	11,6 %	14,2 %	14,4 %	14,7 %

Marques et brevets – Propriété industrielle et intellectuelle

Logiciels

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

Brevets

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

Marques

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

1.4. MARCHÉ ET CONCURRENCE

Le marché des services informatiques : taille et évolution

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

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

(Source : Syntec numérique & IDC).

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

Selon les différents observateurs et conjoncturistes, le marché français du conseil et des services informatiques, au sens strict, aurait été stable en

2012 (estimation de novembre 2012) contre une légère croissance prévue initialement en début d'année. Il est annoncé en décroissance de 0,3 % en 2013, bien que subsisteraient de solides moteurs de croissance. C'est seulement grâce aux prévisions plus optimistes pour l'Édition de logiciels et le Conseil en technologies que le marché global pourrait être stable :

Marché français	Croissance 2012	Croissance 2013(e)
Conseil et services informatiques	+ 0 %	- 0,3 %
Conseil en technologies	+ 2,0 %	+ 0,5 %
Édition de logiciels	+ 1,9 %	+ 1,6 %
TOTAL	+ 0,8 %	+ 0,3 %

(Source : estimations du Syntec numérique - avril 2013).

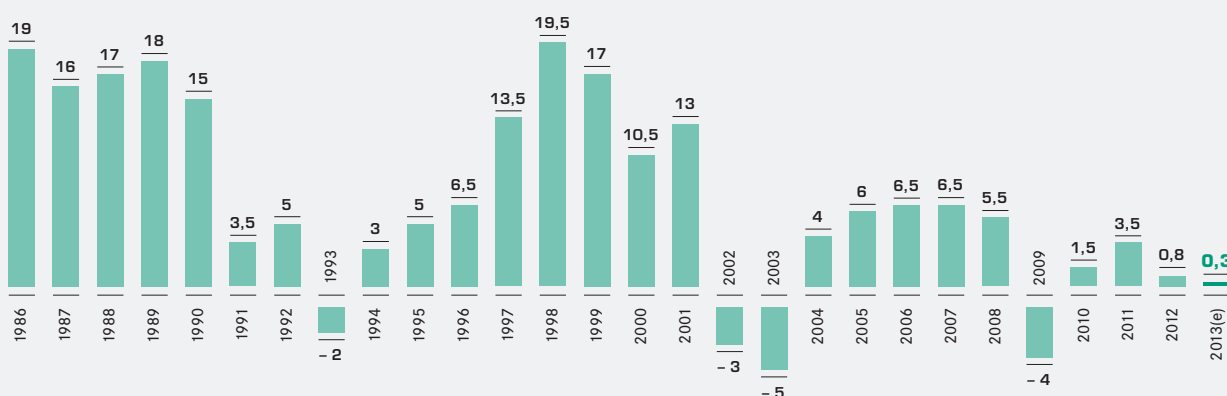
Actuellement, les secteurs de clientèle les plus dynamiques seraient : les "utilities", les services aux entreprises et la santé. À l'opposé, les secteurs les moins porteurs seraient : les télécoms/média, les banques et assurances, le secteur public et l'automobile.

Le poids de l'offshore serait de 7 % du marché des services informatiques en France.

Les principaux moteurs de croissance resteraient en 2013 les suivants : externalisation et rationalisation pour répondre aux besoins de réduction de coûts, réglementations (Solvency II, Bâle 3, comptabilité carbone), refontes de SI (reconfiguration des banques, mutation dans les télécom), innovations (e-santé, Dossier Médical Personnalisé, dématérialisation, e-commerce, paris en ligne, mobile banking, virtualisation), cloud computing et rationalisation des infrastructures (informatique à la demande, concentration et optimisation des moyens informatiques).

Les SSII et éditeurs continueraient à faire évoluer leurs offres (Cloud computing, IaaS, PaaS, SaaS...) et leurs modèles de production de services (centres de service...).

Évolution annuelle (en %) du marché des logiciels et services informatiques en France (1986-2013) – Source : Syntec Numérique



La concurrence

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

Conception, intégration et exploitation de systèmes et réseaux

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

Service desk

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

Infogérance de serveurs en mode cloud computing, sécurité informatique

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

Infogérance d'infrastructures

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

Développement applicatif, intégration et Infogérance SAP, ECM/BPM

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

Conseil IT pour les métiers de la finance

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

Formation et accompagnement du changement

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

Conseil en management et en organisation

La concurrence, extrêmement diverse, est constituée des "majors" comme des grands, 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),
- croissance externe,
- marketing et communication groupe,
- direction transverse Infogérance et relation globale grands comptes,
- qualité (coordination).

Les filiales opérationnelles assurent les fonctions de :

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

Au 31 décembre 2012, les effectifs facturables (ou "productifs") représentaient 90 % de l'effectif total :

2008	2009	2010	2011	2012
87,8 %	89,6 %	90,6 %	90,1 %	90,0 %

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

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

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

Organisation commerciale

Elle comporte deux niveaux :

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

Organisation marketing et communication

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

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

Organisation technique

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

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

Organisation ressources humaines

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

Organisation administrative et financière

Les fonctions centralisées sont :

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

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

Contrôle interne

Le contrôle interne est axé autour de deux processus :

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

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

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

Démarche qualité

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

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

1.6. FACTEURS DE RISQUES

Risques financiers

Risque financier au sens IFRS 7

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

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

Risques pays

NEURONES, produisant en France 98,5 % de son chiffre d'affaires, ne supporte pas de risque pays particulier.

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan, non significatifs, sont :

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

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

Engagements de rachat de minoritaires

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

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, la gestion très décentralisée du groupe, l'intéressement au capital et la participation aux programmes d'actions gratuites atténuent le risque de départ d'un dirigeant.

Risques liés à la concurrence

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

Les activités les moins menacées sont :

- le service desk : barrière à l'entrée par l'investissement,
- l'Infogérance : barrière à l'entrée par un cycle de vente long (au moins 6 mois) et surtout par la nécessité de disposer de l'ensemble des compétences et des centres de service : maîtrise d'œuvre, service desk, centre

de management des équipements à distance, hébergement, expertise technique systèmes et réseaux, capacité à affecter des équipes importantes...

Risques technologiques

L'environnement dans lequel NEURONES évolue se caractérise par des avancées technologiques, une évolution des standards industriels, l'arrivée de nouveaux concurrents et l'émergence soutenue de nouveaux services, logiciels et produits. Le succès futur du groupe dépendra en partie de sa capacité à adapter sans délai ses offres pour répondre aux besoins évolutifs des clients et ce, au meilleur prix.

Risques clients

Le premier client a représenté 9,7 % du chiffre d'affaires 2012. 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 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'une obligation de résultat

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

Pour les forfaits de développement applicatif, le nombre de jours réalisés est rarement égal au budget de jours initialement prévu. Le risque de dérapage existe et peut atteindre des proportions significatives. Un maximum d'engagement par lot est donc fixé. Lorsqu'un projet est trop important, un lotissement est organisé.

Des contrôles stricts, sur le plan technique (validation par une personne autorisée) et sur le plan juridique, sont réalisés lors de la phase d'avant-vente. La liste des projets en cours est revue chaque fin de mois dans toutes les entités concernées avec, pour chaque projet, une ré-estimation de son avance/retard. Un changement d'évaluation brusque du "reste à faire" déclencherait une procédure de revue du contrat en question.

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

Risques offshore

S'il se développe rapidement, l'offshore est un risque que le groupe a la volonté d'anticiper pour en tirer profit. Il représenterait 10 % du marché des Services Informatiques aux États-Unis et 6 % de l'activité des SSII en France en 2012 (40 % des prestations réalisées par les SSII françaises en offshore seraient produites en Inde). Les activités de développement applicatif et de TMA, qui représentent une faible part du chiffre d'affaires du groupe, sont les premières concernées par cette évolution. Certaines phases des projets sont réputées plus faciles à réaliser en offshore (conception détaillée, développement de modules, tests unitaires), alors que d'autres, en amont (spécifications fonctionnelles, conception générale) et en aval (tests d'intégration, recette), nécessitent de travailler à proximité des sites des clients.

Après avoir développé en région un centre de service à Angers, le groupe dispose d'une présence nearshore à Tunis et explore actuellement d'autres pays.

Risques liés aux opérations de croissance externe

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

Risques environnementaux

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

Faits exceptionnels, litiges et procédures en cours

À la connaissance 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 an (tous dommages confondus y compris dommages corporels et immatériels non consécutifs),
- responsabilité civile d'exploitation : 10 millions d'euros par sinistre (tous dommages confondus : corporels, matériels et immatériels),
- responsabilité civile mandataires sociaux : 3,1 millions d'euros par an (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 13 millions d'euros concernant les pertes d'exploitation et frais supplémentaires,
- assurance crédit (à l'exception des entités réalisant des prestations récurrentes pour lesquelles il est estimé que l'arrêt des prestations représente une couverture suffisante).

Le total des primes (hors assurances véhicules) s'établit à environ 0,07 % du chiffre d'affaires consolidé.

1.7. STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT, POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

Stratégie de développement

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

- profiter du mouvement de fond de l'externalisation des services informatiques pour y acquérir une position de leader ;
- élargir ses relations avec les grands comptes et accroître la taille des projets que mérite de traiter le groupe ;
- accueillir des cabinets de Conseil et des SSII innovantes ou complémentaires. Une organisation en centres de profits autonomes, avec leurs propres comptes d'exploitation et moyens, a donné à NEURONES l'habitude de la relation avec des entrepreneurs associés. Le groupe met à disposition ses outils, sa structure, ses bases de données et sa capillarité commerciale. À condition de respecter la personnalité des patrons et les atouts distinctifs des Cabinets de Conseil et SSII indépendants qui rejoignent le groupe, ces rapprochements sont prometteurs ;
- participer à la concentration lente mais régulière des secteurs sur lesquels le groupe opère. Les critères privilégiés de rapprochement sont les suivants :

- sociétés (ou sous-ensembles de sociétés) rentables,
- management qui a fait ses preuves,
- opérations relatives pour le bénéfice par action ;
- se développer par augmentation de la couverture géographique (régions, nearshore, international). Le groupe a jusqu'à présent canalisé ses énergies pour atteindre une taille significative dans ses métiers. Il est resté essentiellement concentré sur Paris et la région parisienne (87 % des effectifs) et ne s'est pas encore intéressé à d'autres zones géographiques qui représentent des réserves potentielles de croissance. À terme, en fonction des demandes des clients, des rencontres avec des entrepreneurs et des opportunités de croissance externe, un développement au-delà de la zone d'influence actuelle est prévu.

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 une demande client.

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 2012, des Crédits d'Impôt Recherche (CIR) ont été mis en place pour un montant global de 0,5 million d'euros.

Investissements financiers

Des acquisitions (dont 10 de taille significative) ont été réalisées en treize exercices (depuis l'introduction en Bourse en mai 2000) pour un montant total décaissé au 31 décembre 2012 de 42,1 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 (110,3 millions d'euros) comme le montre le tableau de financement simplifié ci-après :

(en millions d'euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	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	122,6
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	35,0
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	157,6
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)	(20,0)
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)	(27,3)
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	110,3
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)	(42,1)
Augmentation de capital	29,9	-	-	-	0,2	0,8	0,3	0,5	0,1	0,3	0,4	1,1	0,4	34,0
Autres éléments	(0,1)	(0,2)	-	-	-	(1,2)	(1,5)	(1,5)	(4,4)	(2,6)	(1,7)	(2,4)	(2,0)	(17,6)
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	+ 84,6
Trésorerie de fin d'exercice	26,6	34,4	35,8	40,7	46,6	49,8	47,8	56,7	52,6	59,8	68,4	75,1	87,8	-

Investissements industriels nets

Les investissements "industriels" s'établissent à 4,3 millions d'euros (contre 4,7 millions d'euros en 2011). Ils ont été à nouveau consacrés au développement des data centers et des centres de service : matériel informatique, logiciels, agencements, véhicules de service...

En 2012, ces investissements ont été financés par la trésorerie disponible.

Le groupe loue l'ensemble des locaux utilisés (16 400 m² au 1^{er} janvier 2013) 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 interne de 9,3 % en 2012, se décomposant ainsi :

(en millions d'euros)	T1	T2	T3	T4	2012
Chiffre d'affaires 2012	78,1	77,3	75,4	84,6	315,4
Évolution par rapport à 2011	+ 16,7 %	+ 5,6 %	+ 12,9 %	+ 10,7 %	+ 11,3 %
dont % organique (à périmètre constant)	+ 15,0 %	+ 3,7 %	+ 11,0 %	+ 8,3 %	+ 9,3 %
Résultat opérationnel*	8,8 %	7,6 %	9,4 %	9,8 %	8,9 %

* La CVAE est classée en impôt (depuis 2010).

Prévisions 2013

Lors de sa réunion avec les analystes financiers du 28 février 2013, NEURONES a précisé que le climat macro-économique était défavorable malgré l'existence de moteurs de croissance : virtualisation, cloud computing, mobilité... Les prix en Infogérance resteraient sous pression. Il a été rappelé également que le groupe bénéficiait pour 2013 d'une croissance "embarquée" et d'un effet positif CICE (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi).

Lors de cette présentation, il a été fait état des facteurs favorables et défavorables affectant potentiellement le marché et la société en 2013.

Facteurs favorables :

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

Facteurs défavorables :

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

ment de succession.

Les estimations de NEURONES pour l'année 2013 seront annoncées, comme à l'accoutumée, lors de la publication du CA du 1^{er} trimestre (15 mai 2013).

Calendrier prévisionnel des rendez-vous financiers

Assemblée Générale :

- jeudi 6 juin 2013.

Publications* du chiffre d'affaires :

- mercredi 15 mai 2013 (1^{er} trimestre 2013),
- mardi 30 juillet 2013 (1^{er} semestre 2013),
- mercredi 13 novembre 2013 (3^e trimestre 2013).

Publication* des résultats :

- mercredi 11 septembre 2013 (1^{er} semestre 2013).

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

2 RAPPORT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (RSE)

2.1. MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

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

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

Et, 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 service ont peu de conséquence sur la nature. Mais, en y regardant de plus près, quand le nombre de salariés atteint plusieurs milliers, on se rend compte que l'empreinte carbone est une réalité. Analyser, remettre en cause les habitudes, anticiper, innover et intégrer la nouvelle dimension environnementale, lister les voies d'améliorations, fédérer les femmes et les hommes de l'entreprise autour d'un sujet qui concerne tous les citoyens, voilà l'enjeu. L'économie, devenue sociale, est maintenant environnementale.

La publication de ce premier rapport RSE 2012 est une étape initiale qui s'inscrit dans une démarche volontaire et d'amélioration continue.

Bertrand Ducurtiel

2.2. ENGAGEMENT DU GROUPE

Gouvernance

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

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

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

Historique

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

2011 : intégration de NEURONES dans le Gaia 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.

2012 : création du Comité développement durable.

2.3. POLITIQUE SOCIALE

Afin de permettre à ses 3 700 collaborateurs (à fin 2012) 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.

Politique active de recrutement

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

Fin 2012, 50 jeunes sont sous contrat de professionnalisation et 22 en apprentissage. Courant 2012, ont été accueillis 54 stagiaires.

Le nombre de nouveaux salariés a évolué comme suit :

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
200	400	470	670	820	990	700	1 100	1 400	1 240

Les procédures de recrutement sous assurance qualité prévoient par exemple :

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

Évolution de l'effectif et turnover

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

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1 141	1 284	1 424	1 787	2 054	2 455	2 665	3 036	3 471	3 704

Le turnover (nombre de départs à l'initiative des collaborateurs dans l'année rapporté à l'effectif moyen de l'année) a été en baisse régulière en 2012 (T1 : 17,5 %, T2 : 13,5 %, T3 : 14,5 % et T4 : 11 %, pour une moyenne annuelle de 14 %) :

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
11 %	10 %	15 %	18 %	20 %	21 %	10 %	12 %	16 %	14 %

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

En 2012, les entrées/sorties s'analysent de la façon suivante :

Entrées	1 240
Sorties :	
Démissions	513
Fins de période d'essai	194
Licenciements	115
Fins de CDD, stages et contrats d'apprentissage	93
Ruptures conventionnelles	55
Mutations et divers	32
Total sorties	1 002
AUGMENTATION NETTE DE L'EFFECTIF	238

Rémunérations

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

De plus, 6 plans de stock options et 5 plans d'actions gratuites ont été mis en œuvre entre 1999 et 2012. Ceux arrivés à maturité ont été largement souscrits. A la différence de l'essentiel de ses confrères, tous les salariés de NEURONES, bénéficiaires des plans de stock options mis en œuvre depuis 1999, ont pu exercer avec profit leurs options ou sont actuellement en situation de plus-value. Les plans, dont l'échéance est à venir, concernent environ 3 % des effectifs du groupe.

Évolution de carrière

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

- pour 97 % des effectifs, les dossiers du personnel, et notamment les évaluations annuelles, sont enregistrés dans un système informatique commun (Zadig Hypervision) consultable sélectivement par les responsables RH et certains managers autorisés,
- un décompte des transferts de salariés entre entités du groupe est réalisé annuellement.

Formation interne soutenue et novatrice

La présence dans le groupe d'une activité de formation, un des principaux atouts français dans son domaine, est un atout important. Le plan de formation est réalisé pour une large part dans ses salles : procédures d'inscription/annulation simplifiées, tenue à disposition des supports de cours et certifications en interne (le groupe est certifié pour faire passer des certifications techniques). Le passage de ces examens validants est encouragé.

Plan de formation (jours x stagiaires)

2008	2009	2010	2011	2012
5 000	6 700	6 900	7 000	9 600

Communication interne active

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

Âge moyen équilibré

L'âge moyen des collaborateurs s'établit à 34,3 ans à fin 2012 (à comparer à 33,9 ans à fin 2011).

Des accords d'entreprise et plans d'action seniors ont été mis en place fin 2009. Fin 2012, ces derniers (50 ans et plus) représentent 3,93 % de l'effectif.

Diversité

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

8,5 % des effectifs sont étrangers et représentent 49 nationalités différentes.

Égalité hommes-femmes

Les femmes, bien que peu présentes dans les cursus informatiques des écoles d'ingénieurs, représentent 17 % de l'effectif. Pour les deux plus importantes sociétés du groupe, la comparaison des salaires des hommes et des femmes, par niveau de qualification, a été effectuée dans le cadre des travaux de préparation des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO). Celle-ci a montré des salaires moyens hommes et femmes globalement de même niveau. Ces comparaisons pourraient également être étendues aux autres entités de NEURONES.

Handicap

Le groupe s'efforce d'être "handi-accueillant" et d'augmenter le pourcentage, insuffisant à ce jour, de personnes en situation de handicap dans ses effectifs. L'entité la plus importante du groupe (en termes d'effectif) 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 élevées à 28 milliers d'euros en 2012 contre 14 milliers d'euros en 2011.

Dialogue social

Le dialogue avec les Institutions Représentatives du Personnel (Délégués Syndicaux, membres des Comités d'Entreprises, Déléguées du Personnel) est régulier et un comité de groupe est en cours d'installation.

"GREAT PLACE TO WORK"

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

Santé et sécurité au travail

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

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

Indicateurs	2012
Taux d'absentéisme*	3,49 %
Taux de fréquence (nombre d'accidents du travail avec arrêt par millions d'heures travaillées)	4,85
Taux de gravité des accidents du travail (nombre de journées indemnisées par millier d'heures travaillées)	0,17

* Nombre de jours d'absence : maladie, accidents du travail, accidents du trajet rapporté au nombre théorique de jours de travail.

Communication interne

Un dispositif de communication interne significatif vise à informer les collaborateurs et à favoriser les échanges. Il s'appuie en particulier sur un journal interne groupe ("Talents"), des intranets par entité métier, une demi-journée d'accueil et de présentation du groupe pour tous les nouveaux embauchés et des réunions d'information ou récréatives.

2.4. PARTIES PRENANTES EXTERNES - POLITIQUE SOCIÉTALE

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

À la demande de plusieurs de ses clients, NEURONES répond régulièrement au questionnaire EcoVadis et a obtenu la note : 5/10 (en septembre 2012). Moyenne des notes de toutes les entreprises notées : 4,2. Meilleure note : 7/10.

Sous-traitants et fournisseurs

Attentif à la problématique achats liée au développement durable, 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.

Relations écoles

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

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

Les écoles vers lesquelles NEURONES dirige sa taxe d'apprentissage sont : Esiea, Epita, Esial, Ensiee, Efrei, Esigetel, Ece, Esiee, Centrale Lille, Supinfo et Utc Compiègne.

Indicateur	2011	2012
Nombre de participation à des forums écoles	16	14

À comparer à un nombre de nouveaux salariés passé de 1 400 (2011) à 1 240 (2012).

Actions volontaires avec la société civile

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

Indicateur (en milliers d'euros)	2011	2012
Budget consacré aux partenariats et au mécénat	35	44

PROJET HUMANITAIRE

Un consultant a mené une étude de 3 semaines au Kenya sur l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments. Ce projet a été cofinancé par une société du groupe.

2.5. POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

Le monde occidental a pris conscience de l'impérative nécessité de diminuer les émissions de carbone et de respecter plus l'environnement.

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.

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 clients et ceux de la société),
- à hauteur de 10 % de la consommation de biens durables (informatiques et non informatiques),
- de la prise des repas (origine des aliments...) pour 8 %.

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

Sur une échelle commune (MWh), la consommation de carburant du groupe est 5 fois plus importante que la consommation d'électricité dans ses bâtiments (hors data centers).

NEURONES a donc :

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

Indicateur	2011	2012
% des salariés utilisant les transports en commun pour les déplacements domicile/lieu de travail	54,2 %	53,3 %

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

Il a été constaté qu'il était plus efficace de bien choisir ses lieux d'exploitation par rapport aux domiciles des salariés et des transports en commun, plutôt que d'améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments, même si l'un n'exclut pas l'autre. Les centres de service de Nanterre et d'Ivry-sur-Seine ont ainsi été localisés de façon à permettre d'affecter les collaborateurs à l'Ouest ou à l'Est de Paris en fonction des lieux de résidence.

PROJET COVOITURAGE

L'établissement d'Angers a mis 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. À l'issue d'une phase de test, ce dispositif pourra être étendu à d'autres sites.

Efficacité énergétique des bâtiments

Des systèmes à faible consommation énergétique ont été mis en place : éclairage, climatisations à bon rapport puissance fournie/puissance électrique consommée.

Indicateur	2011	2012	GRI*
Consommation d'énergie par m ² et par an (hors datacenters)	130 kWh/m ²	157 kWh/m ²	EN3

* GRI (Global Reporting Initiative) : référentiel international de mesure.

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

Data centers "green IT"

Il convient de garder à l'esprit que la consommation d'électricité au m² dans un data center est 40 fois supérieure à celle des bureaux classiques.

Le groupe utilise des technologies "green IT" dans ses data centers : serveurs lames, climatisation au gaz inerte sans eau recyclée, systèmes anti-incendie à l'argogène, alternance d'allées chaudes et d'allées froides.

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

Le recyclage de consommables (toners d'imprimantes, piles électriques, etc.) est pratiqué systématiquement. Conformément aux règles en vigueur (DEEE), les matériels informatiques en fin de vie sont écoulés chez des brokers agréés.

Indicateur	2011	2012
Quantité de papier consommé par m ² et par an	710 g/m ²	862 g/m ²

L'analyse de la consommation est en cours (l'accroissement au m² n'implique pas obligatoirement une hausse des volumes consommés).

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 sera regroupée dans un guide d'éco-gestes.

3 COMPTES CONSOLIDÉS

3.1. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE (AU 31 DÉCEMBRE 2012)

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2012
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisations incorporelles	Note 1 / Note 2	36 626	36 748
Immobilisations corporelles	Note 3	5 649	6 279
Actifs financiers	Note 4	2 070	2 609
Autres actifs financiers évalués à la juste valeur	Note 4	-	-
Actifs d'impôt différé	Note 5	1 929	2 403
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		46 274	48 039
ACTIFS COURANTS			
Stocks	Note 6	379	200
Créances d'impôt exigibles		2 444	1 957
Clients et autres débiteurs	Note 7	100 876	111 943
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8	75 493	87 858
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		179 192	201 958
TOTAL ACTIFS		225 466	249 997

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2012
CAPITAUX PROPRES			
Capital		9 449	9 504
Primes		30 986	31 071
Réserves et résultat consolidés		88 971	103 645
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA MÈRE	Note 9	129 406	144 220
Participations ne donnant pas le contrôle		9 721	11 198
CAPITAUX PROPRES		139 127	155 418
PASSIFS NON COURANTS			
Provisions non courantes	Note 10	309	441
Passifs financiers non courants		-	-
Autres passifs non courants		-	-
Passifs d'impôt différé		-	-
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		309	441
PASSIFS COURANTS			
Provisions courantes	Note 11	694	1 509
Dettes d'impôt exigibles		1 822	1 321
Fournisseurs et autres créditeurs	Note 12	83 068	91 190
Passifs financiers courants et découverts bancaires	Note 13	446	118
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		86 030	94 138
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		225 466	249 997

3.2. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012)

(en milliers d'euros)	Notes	2011	2012
Vente de marchandises		13 177	11 069
Ventes de prestations de services		270 134	304 333
CHIFFRE D'AFFAIRES		283 311	315 402
Achats consommés		(11 229)	(9 023)
Charges de personnel	Note 14	(179 211)	(201 583)
Charges externes	Note 15	(58 883)	(67 720)
Impôts et taxes		(5 296)	(6 272)
Dotations aux amortissements	Note 16	(3 069)	(3 627)
Dotations aux provisions	Note 16	(120)	(991)
Dépréciation d'actifs	Note 16	(14)	234
Autres produits	Note 17	771	1 091
Autres charges	Note 17	(158)	(103)
Autres produits opérationnels	Note 18	12	939
Autres charges opérationnelles	Note 18	180	(282)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		26 294	28 065
% CA		9,3 %	8,9 %
Produits financiers		2 556	1 582
Charges financières		(64)	(189)
Résultat financier net	Note 19	2 492	1 393
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		28 786	29 458
% CA		10,2 %	9,3 %
Impôt sur les résultats	Notes 20/21	(11 747)	(12 281)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		17 039	17 177
% CA		6,0 %	5,4 %
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		17 039	17 177
dont :			
• Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère (part du groupe)		14 799	14 849
• Résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		2 240	2 328
Résultat net par action non dilué (part du groupe) - en euros		0,63	0,63
Nombre d'actions*		23 606 046	23 682 864
Résultat net par action dilué (part du groupe) - en euros		0,62	0,62
Nombre d'actions*, stock options & actions gratuites attribuées exerçables		23 999 249	24 024 325

* 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 2012

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2012
Résultat de la période	17 039	17 177
Écarts de conversion – activités à l'étranger	1	(5)
Autres éléments du résultat global	1	(5)
Résultat global	17 040	17 172
dont :		
• quote-part attribuable aux propriétaires de la société mère (part du groupe)	14 800	14 846
• quote-part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	2 240	2 326

Tableau consolidé des flux de trésorerie au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2012
Résultat de l'ensemble consolidé	17 039	17 177
• Élimination des éléments non monétaires :		
• Dotations nettes aux amortissements et provisions	2 728	4 329
• Charges / (Produits) liés aux stocks options et assimilés	802	1 133
• Effet de l'actualisation des créances et dettes à plus d'un an	194	245
• Moins values / (Plus-values) de cession, nettes d'impôt	(961)	238
• Moins values / (Plus-values) de cession sur titres consolidés, nettes d'impôt	-	-
Capacité d'autofinancement après produits financiers nets et impôt	19 802	23 122
• Produits financiers nets	(1 543)	(1 393)
• Impôt	11 747	12 281
Capacité d'autofinancement avant produits financiers nets et impôt	30 006	34 010
Variation de la trésorerie sur :		
• Besoin en fonds de roulement d'exploitation	(8 499)	(2 063)
• Impôt société	(13 210)	(12 707)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	8 297	19 240
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(4 889)	(4 497)
Cessions d'immobilisations, nettes d'impôt	149	74
Produits de cessions d'actifs financiers	3 802	45
Acquisition d'actifs financiers	(646)	(833)
Acquisition de sociétés sous déduction de la trésorerie acquise	(298)	(714)
Titres rachetés à des actionnaires minoritaires de filiales	-	(410)
Souscription augmentation de capital par des minoritaires de filiale	794	130
Cessions de titres consolidés, nettes d'impôt	48	113
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENTS	(1 040)	(6 092)
Augmentation de capital – Sommes reçues lors de l'exercice de stocks options	278	141
Rachat et revente par la société de ses propres titres	-	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(1 417)	(1 418)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales	(869)	(561)
Nouveaux emprunts	1	13
Remboursement d'emprunt	(157)	(1)
Intérêts financiers nets	1 543	1 393
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	(621)	(433)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	6 636	12 715
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	68 417	75 051
EFFET DES VARIATIONS DE CHANGE SUR LA TRÉSORERIE DÉTENUE	(2)	(10)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	75 051	87 756

Le poste "Acquisition de sociétés sous déduction de la trésorerie acquise" comprend principalement les montants décaissés en 2012 au titre des compléments de prix des sociétés Arondor (cf. Événements significatifs) et Novactor pour respectivement 612 milliers d'euros et 100 milliers d'euros.

Tableau de variation des capitaux propres consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012

CAPITAUX PROPRES (en milliers d'euros)	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 31/12/2010	9 424	30 732	61 010	847	(990)	13 192	114 215	7 111	121 327
Mouvements de l'exercice 2011									
• Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	-	-	14 799	14 799	2 240	17 039
Écart de conversion	-	-	1	-	-	-	1	-	1
• Total des autres éléments du résultat global	-	-	1	-	-	-	1	-	1
<i>Résultat global</i>	-	-	1	-	-	14 799	14 800	2 240	17 040
• Retraitement IFRS 2 - stock-options et actions gratuites	-	-	-	802	-	-	802	-	802
• Opérations sur capital (exercice stocks options)	25	254	-	-	-	-	279	-	279
• Cession d'actions propres	-	-	(649)	-	990	-	341	-	341
• Affectation du résultat 2010	-	-	14 039	(847)	-	(13 192)	-	-	-
• Dividendes versés par la société mère (0.06 euro par action)	-	-	(1 417)	-	-	-	(1 417)	-	(1 417)
• Variation de périmètre	-	-	386	-	-	-	386	1 198	1 584
<i>Total des transactions avec les propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</i>	<i>25</i>	<i>254</i>	<i>12 359</i>	<i>45</i>	<i>990</i>	<i>(13 192)</i>	<i>391</i>	<i>1 198</i>	<i>1 589</i>
• Part des participations ne donnant pas le contrôle dans les distributions de dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	(828)	(828)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2011	9 449	30 986	73 370	802	0	14 799	129 406	9 721	139 127
Mouvements de l'exercice 2012									
• Résultat consolidé de l'exercice	-	-	-	-	-	14 849	14 849	2 328	17 177
Écart de conversion	-	-	(3)	-	-	-	(3)	(2)	(5)
• Total des autres éléments du résultat global	-	-	(3)	-	-	-	(3)	(2)	(5)
<i>Résultat global</i>	-	-	(3)	-	-	14 849	14 846	2 326	17 172
• Retraitement IFRS 2 - stock-options et actions gratuites	-	-	-	1 133	-	-	1 133	-	1 133
• Opérations sur capital (exercice stocks options)	12	128	-	-	-	-	140	-	140
• Livraison d'actions gratuites	43	(43)	-	-	-	-	-	-	-
• Achat d'actions propres	-	-	-	-	(246)	-	(246)	(108)	(354)
• Affectation du résultat 2011	-	-	15 601	(802)	-	(14 799)	-	-	-
• Dividendes versés par la société mère (0.06 euro par action)	-	-	(1 418)	-	-	-	(1 418)	-	(1 418)
• Variation de périmètre	-	-	359	-	-	-	359	(180)	179
<i>Total des transactions avec les propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</i>	<i>55</i>	<i>85</i>	<i>14 542</i>	<i>331</i>	<i>(246)</i>	<i>(14 799)</i>	<i>(32)</i>	<i>(288)</i>	<i>(320)</i>
• Part des participations ne donnant pas le contrôle dans les distributions de dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	(561)	(561)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2012	9 504	31 071	87 909	1 133	(246)	14 849	144 220	11 198	155 418

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

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

*** Dont réserve de conversion (1 milliard d'euros en 2012).

3.4. ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1. IDENTIFICATION DE LA SOCIÉTÉ

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

2. DIFFUSION DES ÉTATS CONSOLIDÉS

Les comptes consolidés 2012 présentés dans ce document ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en sa séance du 5 février 2013 pour être soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 juin 2013.

Les états financiers consolidés de NEURONES pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 comprennent la société et ses filiales (l'ensemble désigné comme "le groupe") et la quote-part dans les entreprises associées ou sous contrôle conjoint.

3. DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

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

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 2011.

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

4.1. Base de préparation des comptes consolidés

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

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

4.2. Recours à des estimations

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

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

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement, s'il n'affecte que cette période, ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures, si celles-ci sont également affectées par le changement. NEURONES n'anticipe pas, à la clôture, de modifications dans les hypothèses clés retenues ou de sources d'incertitude qui présenteraient un risque important d'entraîner un ajustement significatif des montants d'actif et/ou de passif au cours de la période suivante.

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

4.3. Méthodes de consolidation

Filiales

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

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

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

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

Entreprises associées

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

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

Coentreprises

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

Transactions éliminées dans les états financiers

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

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

Au 31 décembre 2012, toutes les sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation sont des filiales. Les principes comptables des filiales sont modifiés afin d'assurer une homogénéité avec les méthodes comptables du groupe.

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

4.4. Immobilisations incorporelles

Regroupement d'entreprises et écarts d'acquisition

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

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

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

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

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

Pour les acquisitions réalisées entre le 1^{er} janvier 2004 et le 1^{er} janvier 2010, l'écart d'acquisition représente la différence entre le coût d'acquisition et la quote-part du groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis. Lors de l'entrée d'une entreprise dans le périmètre de consolidation, ses actifs, ses passifs et ses passifs éventuels identifiables sont inscrits au bilan consolidé à leur juste valeur et valorisés selon les principes comptables du groupe.

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

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

Contrats et relations contractuelles clients

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

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

4.5. Autres immobilisations incorporelles

Le groupe n'a pas identifié de frais de développement significatifs répondant à la définition de l'IAS 38.57.

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

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

4.6. Immobilisations corporelles

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

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

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

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

Cas du crédit-bail et des locations financières longue durée

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

4.7. Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

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

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

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

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

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

Immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie

La valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles, à durée d'utilité définie, est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur qui sont passés en revue à chaque clôture.

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

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

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

- le taux d'actualisation retenu est de 6,90 % après impôt contre 7,87 % au 31 décembre 2011, compte tenu du taux sans risque, de la prime de risque et du beta,
- la durée de la période explicite est de 5 ans,
- les hypothèses (de croissance du chiffre d'affaires, de taux de résultat opérationnel, de taux de croissance du besoin en fonds de roulement, d'investissements) retenues sont spécifiques à chaque société, prenant en compte leur taille et leur secteur d'activité propre.

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

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

4.8. Actifs financiers

Titres non consolidés

Conformément à la norme 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 dépréciation de l'actif financier, une dépréciation est constatée par le résultat. La reprise de cette dépréciation par le résultat n'interviendra qu'au moment de la cession des titres.

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

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

Le taux d'intérêt utilisé est de 5 %.

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

4.9. Impôts différés

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

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

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

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

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

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

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

4.10. Stocks

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

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

4.11. Créances

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

4.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

Conformément à la norme IAS 7, la ligne "Trésorerie et équivalents de trésorerie" comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue. Les découverts bancaires remboursables à vue, qui font partie intégrante de la gestion de la trésorerie du groupe, constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau de flux de trésorerie.

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

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

4.13. Actions propres

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

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

4.14. Paiements fondés sur des actions

Le modèle d'évaluation des options retenu est celui de Black & Scholes. L'évaluation, à la juste valeur du service rendu à la date d'attribution, prorata temporis sur l'ensemble de la période d'acquisition des droits, est constatée en charge, par contrepartie des capitaux propres.

4.15. Avantage au personnel

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

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

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

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

4.16. Autres engagements sociaux

Médailles du travail

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

4.17. Provisions

Conformément à la norme IAS 37, une provision est comptabilisée lorsque le groupe constate une obligation actuelle, juridique ou implicite à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques, dont le montant peut être estimé de manière fiable.

Les provisions non courantes sont actualisées lorsque l'effet est significatif.

4.18. Passifs financiers

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

Les autres passifs financiers correspondent essentiellement à des découverts bancaires.

4.19. Autres passifs non courants

Aucun passif non courant n'a été identifié au 31 décembre 2012.

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 IAS 33.

4.23. Secteurs opérationnels (IFRS 8)

Selon IFRS 8, un secteur opérationnel est une composante distincte du groupe qui est engagée, soit dans la fourniture de services 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 par le lecteur de la performance du groupe. En effet, toutes les entités juridiques opèrent sur le marché du Conseil et des Services Informatiques pour les entreprises et présentent des modes de commercialisation et des structures de coûts souvent comparables. En conséquence, le groupe n'a pas identifié de secteurs opérationnels à présenter dans le cadre d'IFRS 8.

4.24. Gestion du risque financier (IFRS 7)

L'exposition aux risques suivants a été identifiée :

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

Cette note a pour objet de présenter les informations sur l'exposition à chacun des risques, ainsi que les politiques mises en œuvre et destinées à les minimiser. Compte tenu de la taille actuelle du groupe et de l'implication opérationnelle quotidienne de deux des administrateurs (Président et Directeur-général délégué), compte tenu également de la proximité géographique de la plupart des sociétés du groupe, ainsi que de l'association au capital du ou des dirigeants des filiales, il n'a pas paru nécessaire de constituer, au niveau central, un comité de gestion du risque. Par ailleurs, certains risques sont directement pris en charge par la direction générale et/ou financière du groupe.

Risque de crédit

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

Concernant les créances, l'exposition au risque crédit est dépendante des caractéristiques individuelles des personnes morales facturées. Le groupe dispose d'un spectre très large de clients, multi-secteurs d'activité, répartis de manière homogène, le plus important d'entre eux représentant 9,7 % du chiffre d'affaires consolidé. Ce client est un groupe majeur dont les multiples centres de décision commandent des prestations indépendamment les uns des autres. De plus, une police d'assurance crédit Coface a été souscrite par les sociétés du groupe dont le portefeuille clients justifiait de prendre des garanties spécifiques de couverture.

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

Risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond aux difficultés que le groupe pourrait rencontrer pour honorer ses engagements et payer ses dettes.

Ce risque est théorique compte tenu d'une situation de trésorerie excédentaire.

Risque de marché

Le risque de marché correspond aux variations de prix de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et le prix des instruments de capitaux propres.

NEURONES n'est pas véritablement exposé à ces risques, d'une part, parce que la quasi intégralité des transactions s'effectuent en euros et, d'autre part, parce qu'aucun instrument de capitaux propres n'a été émis.

Par ailleurs, le groupe n'est pas endetté.

Le seul risque pourrait être lié à la variation des taux d'intérêt sur la partie placements de trésorerie. Mais une stratégie de placement court terme a été choisie de manière à suivre fidèlement l'évolution des marchés financiers et ainsi à ne pas se retrouver pénalisé par un engagement à long terme qui serait en décalage avec les conditions de marché du moment.

Gestion du capital

Par construction, le capital, détenu à 77 % par les dirigeants et salariés, constitue un bloc de nature à donner confiance à l'ensemble des tiers.

Bien que NEURONES soit très excédentaire en termes de trésorerie (et dispose de capitaux propres élevés), le Conseil d'Administration veille à maintenir un équilibre entre la rémunération de l'actionnaire et le maintien de ressources à long terme. La politique de versement de dividendes, initiée à partir de 2005, n'a jamais conduit à distribuer plus de 25 % du résultat net.

La société souhaite se donner la possibilité de racheter ses propres actions. Ainsi, chaque année il est demandé à l'Assemblée Générale de voter une autorisation en ce sens.

4.25. Nouvelles normes et interprétations

Dispositions IFRS, obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2012, appliquées et sans incidence sur les états financiers du groupe au 31 décembre 2012

- Amendements à IFRS 7 : Informations à fournir en matière de transferts d'actifs financiers.

Textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2012 et non appliqués par anticipation

- IFRS 10 : Consolidation ;
- IFRS 11 : Partenariats ;
- IFRS 12 : Informations à fournir sur l'implication avec d'autres entités ;
- IFRS 13 : Evaluation à la juste valeur ;
- Amendement à IAS 1 : Présentation des autres éléments du résultat global ;
- Amendements IAS 12 : Impôts différés – Recouvrement des actifs sous-jacents ;
- Amendements à IAS 19 : Avantages post-emploi ;
- Amendements à IAS 32 : Compensation des actifs et passifs financiers ;
- Amendements à IFRS 1 : Hyperinflation sévère et suppression de dates fixes pour les premiers adoptants ;
- Amendements à IFRS 7 : Informations à fournir sur la compensation des actifs et passifs financiers ;
- Amendements consécutifs à IFRS 10, 11, 12 sur IAS 27 et IAS 28 ;
- Amendements à IFRS 10, 11, 12 : Dispositions transitoires ;
- IFRIC 20 : Frais de couverture ;
- Améliorations annuelles 2009-2011.

5. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

5.1. Liste des entreprises consolidées

Entreprises consolidées par intégration globale	Siège social	N° SIREN	31/12/2011			31/12/2012		
			% Intérêt	% Contrôle	Méthode d'intégration	% Intérêt	% Contrôle	Méthode d'intégration
Mère								
NEURONES	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	331 408 336	-	-	-	-	-	-
Filiales								
Arondor	22, rue de la Pépinière 75008 PARIS	444 720 460	51 %	51 %	IG	51 %	51 %	IG
AS Delivery	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	538 868 001	99 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS International	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	349 528 356	99 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS International Group	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	421 255 829	99 %	99 %	IG	98 %	98 %	IG
AS Production	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	451 310 502	99 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS Synergie	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	493 513 014	99 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS Technologie	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	417 586 609	99 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
AS Telecom & Réseaux	26, rue N.-D. des Victoires 75002 PARIS	400 332 524	99 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
Axones	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	443 739 693	96 %	96 %	IG	100 %	100 %	IG
Axones Tunisie	21, rue de Jérusalem 1002 Belvédère - TUNIS	N/A	96 %	100 %	IG	99 %	100 %	IG
Codilog Eliance	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	432 673 838	76 %	76 %	IG	76 %	76 %	IG
Colombus Consulting	38, avenue Hoche 75008 PARIS	422 993 154	71 %	71 %	IG	70 %	70 %	IG
Colombus Consulting Tunisie	A.M1.2 Immeuble Emeraude Palace, rue du Lac Windermere 1053 Les berges du lac - TUNIS	N/A	-	-	-	36 %	51 %	IG
Deodis IMS	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	439 832 353	92 %	99 %	IG	92 %	99 %	IG
Edugroupe	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	415 149 830	98 %	98 %	IG	98 %	98 %	IG
Edugroupe MP	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	494 800 121	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG
Eliance	26, rue de la Pépinière 75008 PARIS	451 720 700	76 %	100 %	IG	-	-	-
Finaxys	27, rue des Poissonniers 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	450 758 040	53 %	53 %	IG	53 %	53 %	IG
Helpline	171, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	381 983 568	94 %	94 %	IG	94 %	94 %	IG
Helpline Tunisia	21, rue de Jérusalem 1002 Belvédère - TUNIS	N/A	93 %	100 %	IG	93 %	100 %	IG
Intrinsec	215, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	402 336 085	78 %	78 %	IG	77 %	77 %	IG
Neurones Consulting	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	509 152 468	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Neurones IT	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	428 210 140	99 %	99 %	IG	99 %	99 %	IG
Neurones IT Asia Pte Ltd	541 Orchard Road #09-01 Liat Towers SINGAPORE 238881	N/A	-	-	-	99 %	100 %	IG
Novactor	22, av. J-J Rousseau 78800 HOUILLES	494 513 815	32 %	60 %	IG	43 %	81 %	IG
Pragmateam	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	411 264 641	56 %	56 %	IG	56 %	56 %	IG
RS2i	121-123, rue Edouard Vaillant 92300 LEVALLOIS-PERRET	385 166 640	85 %	85 %	IG	85 %	85 %	IG
Viaaduc	205, av. Georges Clemenceau 92024 NANTERRE	432 104 503	98 %	100 %	IG	98 %	100 %	IG

IG = consolidation par intégration globale

5.2. Événements significatifs

Impact des variations de périmètre sur les capitaux propres

(en milliers d'euros)	% d'intérêt au 31/12/2011	% d'intérêt au 31/12/2012	Variation (%)	Impact sur les capitaux propres attribuables aux propriétaires de la mère	Impact sur les participations ne donnant pas le contrôle
Colombus Consulting SAS	71,1	69,6	(1,5)	223	59
Axones SAS	96,2	99,5	3,3	(54)	(200)
Arondor	51,0	51,0	0,0	0	(34)
Autres (< +/- 100 milliers d'euros)	-	-	-	190	(5)
TOTAL	-	-	-	359	(180)

Modification de pourcentage d'intérêt

Au cours de l'année 2012, diverses transactions ont été réalisées avec certains associés minoritaires au niveau des filiales. Elles ont conduit à de légères modifications du pourcentage d'intérêt et sont détaillées dans le rapport de gestion – chapitre 5.1 – Comptes consolidés – Evolution des participations.

Acquisition de nouvelles sociétés

Il n'y a pas eu de prise de participation significative au cours de l'exercice 2012.

Suivi de l'impact de l'acquisition d'Arondor sur les comptes consolidés du groupe

Les deux compléments de prix prévus au contrat d'acquisition avaient été reconnus lors de la consolidation de la société en 2011 conformément à la norme IFRS 3 révisée. Le premier complément de prix indexé sur les résultats 2011, d'un montant de 612 milliers d'euros, a été versé sur 2012. Les objectifs de résultats relatifs au deuxième complément de prix, d'un montant de 918 milliers d'euros, n'ont pas été atteints. Ce dernier a donc été repris en résultat d'exploitation, conformément à la norme IFRS 3 révisée.

Parallèlement, une partie du prix de l'acquisition était conditionnée à la présence des dirigeants pendant 3 ans. Conformément à la norme IFRS 3 révisée, celle-ci a été considérée comme de la rémunération et a été étalée sur une période de 3 ans. Les dirigeants étant restés, il en a résulté une charge sur l'exercice 2012 de 465 milliers d'euros.

Ainsi, en 2012, l'impact de l'acquisition d'Arondor sur le résultat opérationnel est un produit net de 453 milliers d'euros.

6. NOTES ANNEXES AU BILAN

Note 1 – Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	31/12/10	↗	Reclass.	↘	31/12/11	Var. périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/12
Écart d'acquisition (détail Note 2)	34 831	1 585	-	-	36 416	8	36	-	-	36 460
Brevets, licences	1 674	663	657	36	2 958	-	538	-	205	3 291
Contrats et relations contractuelles	575	-	-	-	575	-	-	-	234	341
TOTAL BRUT	37 080	2 248	657	36	39 949	8	574	-	439	40 092
Amortissements	(1 417)	(423)	(657)	(36)	(2 461)	-	(460)	-	(205)	(2 716)
Dépréciations	(848)	(14)	-	-	(862)	-	-	-	(234)	(628)
TOTAL NET	34 815	1 811	-	-	36 626	8	114	-	-	36 748

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

Les contrats et relations contractuelles inscrits à l'actif sont liés à des contrats de régie, d'une durée d'utilité indéterminée (cf. note sur les principes comptables). La dépréciation cumulée de ces actifs s'établit à 341 milliers d'euros. Il n'existe pas d'immobilisations incorporelles données en nantissement.

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

Note 2 – Écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	31/12/10	↗	Reclass.	↘	31/12/11	↗	Reclass.	↘	31/12/12
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	3 238	-	-	-	3 237	-	-	-	3 237
Codilog Eliance	2 179	-	-	-	2 179	-	408	-	2 587
Arondor	-	1 444	-	-	1 444	36	-	-	1 480
Autres (< 1 million d'euros)	1 515	141	-	-	1 656	8	(408)	-	1 256
TOTAL BRUT	34 831	1 585	-	-	36 416	44	-	-	36 460
Dépréciation	(287)	-	-	-	(287)	-	-	-	(287)
TOTAL NET	34 544	1 585	-	-	36 129	44	-	-	36 173

Le reclassement correspond à la fusion par absorption de la société Eliance par la société Codilog Eliance.

Méthode et hypothèses clés utilisées pour les tests de dépréciation

Les tests de dépréciation sont réalisés une fois par an à la clôture, au 31 décembre. Sur la base de ces tests, aucune dépréciation n'est à constater.

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)	31/12/10	↗	Reclass.	↘	31/12/11	Var. périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/12
Agencements et installations	4 274	1 138	(33)	28	5 352	-	317	-	42	5 627
Matériel de transport	1 331	326	25	243	1 439	-	506	-	187	1 758
Matériel informatique & bureau	7 138	2 849	1 111	372	10 725	2	2 934	-	570	13 091
Agencements en crédit-bail	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Matériel informatique en crédit-bail	130	-	-	130	-	-	-	-	-	-
Immobilisation en cours	-	-	-	-	-	-	112	-	-	112
TOTAL BRUT	12 873	4 314	1 102	773	17 516	2	3 869	-	799	20 588
Amortissements	(8 711)	(2 712)	(1 102)	(658)	(11 867)	(1)	(3 162)	-	(721)	(14 309)
TOTAL NET	4 162	1 602	-	115	5 649	1	707	-	78	6 279

Les investissements correspondent à :

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

L'essentiel de la hausse de l'exercice 2012 provient, comme en 2011, des investissements dans le "cloud computing".

Aucune immobilisation corporelle n'est donnée en garantie.

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

Note 4 – Actifs financiers

(en milliers d'euros)	31/12/10	↗	Reclass.	↘	31/12/11	Var. périmètre	↗	Reclass.	↘	31/12/12
Titres non consolidés	13	10	-	-	23	-	105	-	-	128
Prêts	1 062	415	-	323	1 154	-	239	-	-	1 393
Autres immobilisations financières	690	396	-	186	900	-	243	-	45	1 098
TOTAL BRUT	1 765	821	-	509	2 077	-	587	-	45	2 619
Dépréciations	-	(7)	-	-	(7)	-	(3)	-	-	(10)
TOTAL NET	1 765	814	-	509	2 070	-	584	-	45	2 609

L'augmentation des titres non consolidés correspond à la création d'une filiale à la fin de l'exercice 2012. Cette société n'a pas eu d'activité sur 2012.

Les actifs financiers correspondent pour l'essentiel aux dépôts de garantie (loyers) ainsi qu'aux dépôts versés sous forme de prêts dans le cadre de la contribution 1 % logement.

L'actualisation de ces prêts, 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)	31/12/11	31/12/12
Participation des salariés	753	1 052
Autres différences temporelles	527	605
Provision pour indemnités de départ en retraite	106	151
Actualisation des créances à plus d'un an	452	536
Déficits fiscaux indéfiniment reportables	91	59
Neutralisation provision sociale sur coûts liés au service de plans d'actions gratuites	-	-
IMPÔTS DIFFÉRÉS CALCULÉS	1 929	2 403
Compensation par entité fiscale	-	-
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	1 929	2 403

Note 6 – Stocks

(en milliers d'euros)	31/12/11	31/12/12
Marchandises	403	224
TOTAL BRUT	403	224
Dépréciations	(24)	(24)
TOTAL NET	379	200

Aucun stock n'est donné en nantissement.

Note 7 – Clients et autres débiteurs

(en milliers d'euros)	31/12/11	31/12/12
Créances clients	76 737	84 982
Factures à établir	11 655	12 339
Fournisseurs : avoirs à recevoir	170	80
TVA et autres	10 233	12 048
Autres comptes débiteurs	143	165
Charges constatées d'avance	2 702	3 282
TOTAL BRUT	101 640	112 896
Dépréciations	(764)	(953)
TOTAL NET	100 876	111 943

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

Ventilation des créances clients par date d'antériorité

(en milliers d'euros)	Échues				Non échues	Total
	< 3 mois	< 6 mois	< 1 an	> 1 an		
Créances clients	24 636	2 230	2 292	1 210	54 614	84 982
Dépréciation	0	0	232	435	0	667
Valeur nette	24 636	2 230	2 060	775	54 614	84 315
TOTAL	29,2 %	2,6 %	2,4 %	0,9 %	64,9 %	100 %

Note 8 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	31/12/11	31/12/12
Dépôt à terme	44 770	61 345
Sicav de trésorerie	14 138	5 243
Disponibilités	15 192	20 565
Intérêts courus sur billets de trésorerie	1 393	705
TOTAL BRUT	75 493	87 858
Découverts bancaires	(442)	(102)
TOTAL NET	75 051	87 756

Compte tenu de la typologie des fonds et supports sélectionnés pour placer la trésorerie excédentaire, il n'est pas anticipé d'ajustement sur la juste valeur, ni sur le rendement futur.

Détail des dépôts à terme :

Établissement financier <i>(en milliers d'euros)</i>	Taux*	Montant	Échéances			
			< 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	> 3 ans
Dépôts à terme						
Crédit Agricole	2,5 % - 3,8 %	25 100	1 000	15 100	6 000	3 000
Société Générale	3,1 %	9 000	1 000	8 000		
LCL	2,0 % - 2,4 %	7 200	5 200		2 000	
ABN AMRO	1,7 %	4 000	4 000			
GE	3,5 %	4 000			4 000	
Crédit coopératif	2,3 % - 3,2 %	3 000			3 000	
BPCE	3,0 %	2 400			2 400	
Crédit du Nord	1,4 %	2 250		2 250		
BNP	2,4 %	2 000			2 000	
Banque Palatine	4,1 %	2 000				2 000
Autres < 2 000 milliers d'euros		395	150	190	55	-
TOTAL		61 345	11 350	25 540	19 455	5 000

* Les taux présentés correspondent aux taux de rémunération à l'échéance. Les taux de rémunération de ces dépôts suivant des barèmes à échelle progressive, ils ont été valorisés dans les comptes aux taux de rémunération de ces barèmes au 31/12/2012.

Ces dépôts à terme sont mobilisables à tout moment.

Note 9 – Capitaux propres

Note 9.1 – Capital

Au 31 décembre 2012, le capital social est composé de 23 759 664 actions, de même catégorie, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,40 euro et s'élève à 9 503 865,60 euros.

Au cours de l'année 2012, 28 905 options de souscription ont été exercées donnant lieu à la création de 28 905 actions nouvelles :

- 1 905 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),
- 500 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),
- 12 000 options ont été exercées au prix de 4,20 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,80 euros de prime d'émission (Plan n°5),
- 14 500 options ont été exercées au prix de 5,10 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 4,70 euros de prime d'émission (Plan n°6).

Il en résulte une augmentation du capital social de 11 562 euros et une augmentation de la prime d'émission de 128 975,50 euros.

En outre, la livraison le 1^{er} août 2012 d'actions aux bénéficiaires du plan C d'attribution gratuite d'actions a entraîné la création de 108.000 actions nouvelles donnant lieu à une augmentation du capital social de 43 200 euros, par incorporation de réserves prélevées sur le poste "prime d'émission".

Au 31 décembre 2012, la société ne détient aucune action propre.

La variation du nombre d'actions en circulation au cours de l'année 2012 s'établit comme suit :

Nombre d'actions en circulation au 01/01/2012	Augmentation*	Diminution	Nombre d'actions en circulation au 31/12/2012
23 622 759	136 905	-	23 759 664

* Dont 28 905 stock options exercées et 108 000 actions, nouvellement créées, livrées aux bénéficiaires du plan C d'attribution gratuite d'actions.

La société est cotée à Paris depuis le 23 mai 2000 (Marché réglementé – Eurolist Compartiment B).

Note 9.2 – Paiements fondés sur des actions

Plans d'options de souscription d'actions

L'ensemble des autorisations données par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration, au titre de plans d'options de souscription d'action, a été soldé au cours des exercices antérieurs.

Il est précisé que le plan n°4 expirait le 28 février 2011.

Règlement des plans de stocks options

	Plan stock options n°2	Plan stock options n°3	Plan stock options n°5	Plan stock options n°6
Date de l'Assemblée Générale	29/11/99 & 09/06/11	29/11/99 & 09/06/11	5/06/03 & 25/06/04	25/06/04
Date du Conseil d'Administration	27/07/00 & 31/03/11	11/07/01 & 31/03/11	15/10/04	28/06/06
Date échéance des plans	27/07/05	11/07/06	15/10/08	01/07/10
Date d'expiration des plans	26/07/15	11/07/16	14/10/12	30/06/14
Nombre de bénéficiaires	171	238	60	39
- dont dirigeants	-	-	-	-
Nombre d'options consenties	304 363	320 210	257 000	93 000
Nombre d'options caduques cumulées au 31/12/2011	(247 682)	(144 364)	(109 000)	(25 500)
Nombre d'actions déjà souscrites au 31/12/2011	(4 763)	(151 684)	(130 000)	(35 000)
Nombre d'options devenues caduques au cours de la période	-	-	(6 000)	-
Nombre d'actions souscrites au cours de la période	(1 905)	(500)	(12 000)	(14 500)
Nombre d'options en circulation au 31/12/2012	50 013	23 662	-	18 000
Nombre d'options exerçables au 31/12/2012	50 013	23 662	-	18 000
Prix de souscription (en euros)	7,5	3,8	4,2	5,1
Dilution potentielle (caduques déduites) : % capital actuel au 31/12/2012	0,21 %	0,10 %	0 %	0,08 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE	-	-	-	0,39 %

Il est rappelé que le plan n°4 a pris fin le 28 février 2011, toutes les options (caduques déduites) ayant par ailleurs été exercées.

Le prix de souscription des actions par les bénéficiaires est déterminé le jour où les options sont consenties par le Conseil d'Administration et ne peut être inférieur à 80 % de la moyenne des cours constatés lors des 20 séances de Bourse précédant ce jour.

Plan d'attribution gratuite d'actions

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

Les différents plans d'attribution gratuite d'actions décidées par le Conseil d'Administration, et sous période d'acquisition ou de conservation en 2012, présentent les caractéristiques suivantes :

	Plan actions gratuites B	Plan actions gratuites C	Plan actions gratuites D	Plan actions gratuites E
Date de l'Assemblée Générale	14/06/07	11/06/09	10/06/10	09/06/11
Date du Conseil d'Administration	21/12/07	24/07/09	14/12/10	07/06/12
Terme de la période d'acquisition	01/01/11	01/08/12	15/12/13	08/06/15
Terme de la période de conservation	01/01/13	01/08/14	15/12/15	08/06/17
Nombre de bénéficiaires	44	44	68	61
- dont dirigeants	1	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées	230 000	167 000	230 000	221 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2011	(30 000)	(55 000)	(21 500)	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 01/01/2012	-	112 000	208 500	-
Nombre d'actions devenues caduques pendant la période d'acquisition au cours de l'exercice	-	(4 000)	(4 000)	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2012	-	-	204 500	221 000
Nombre d'actions sous période de conservation au 01/01/2012	200 000	-	-	-
Nombre d'actions sous période de conservation au 31/12/2012	200 000	108 000	-	-
Dilution potentielle (caduques déduites) - % capital actuel au 31/12/2012	-	-	0,86 %	0,93 %
DILUTION POTENTIELLE TOTALE	-	-	-	1,79 %

Il est rappelé que la période de conservation du plan A a pris fin le 1^{er} juillet 2011.

Il n'a pas été fixé de condition de performance pour les plans attribués et décrits ci-dessus. Aucun mandataire social n'a fait l'objet d'attribution d'actions gratuites depuis le plan B décidé par le Conseil d'Administration du 21 décembre 2007.

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 stock options et autres paiements en actions) sont les suivants :

	Plans n° 5	Plan n° 6	Plan B	Plan C	Plan D	Plan E
Durée de vie	4 ans	4 ans	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Volatilité	35 %	35 %	35 %	35 %	21 %	25 %
Taux sans risque	4,50 %	4,50 %	4,50 %	4,44 %	4,33 %	4,21 %
Taux de versement de dividendes	0 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %

Juste valeur des plans d'options de souscription d'actions postérieurs au 7 novembre 2002

Par application du modèle de Black & Scholes, la juste valeur unitaire des options s'établit ainsi :

Plan (euros)	Date de l'attribution définitive	Prix d'exercice	Juste valeur	Cours à la date d'attribution définitive
Octobre 2004 (plan n°5) – Stock options	-	4,2	1,434	-
Juin 2006 (plan n°6) – Stock options	-	5,1	1,597	-
Décembre 2007 (plan B) – Actions gratuites	01/01/11	-	7,889	6,88
Juillet 2009 (plan C) – Actions gratuites	01/08/12	-	7,508	7,51
Décembre 2010 (plan D) – Actions gratuites	15/12/13	-	8,748	-
Juin 2012 (plan E) – Actions gratuites	08/06/15	-	10,208	-

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

Note 9.3 – Résultat par action

	2011	2012
Nombre d'actions au début de l'exercice	23 561 093	23 622 759
Nombre moyen d'actions émises	44 953	60 105
Nombre moyen d'actions propres	-	-
Nombre moyen d'actions en circulation sur l'année	23 606 046	23 682 864
Instruments dilutifs	393 203	341 461
Nombre moyen d'actions en circulation après dilution	23 999 249	24 024 325
Résultat net part du groupe (en milliers d'euros)	14 799	14 849
Résultat net part du groupe par action – non dilué	0,63	0,63
Résultat net part du groupe par action – dilué	0,62	0,62

Note 10 – Provisions non courantes

	31/12/10	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice	31/12/11	Variation de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/12
<i>(en milliers d'euros)</i>									
Prov. indemnités de départ en retraite	406	98	194	309	-	132	-	-	441
TOTAL	406	98	194	309	-	132	-	-	441
Impact (net des charges encourues)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	-	98	194	-	-	132	-	-	-
Coût endettement financier net	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Note 11 – Provisions courantes

	31/12/10	Variation de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/11	Var. périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	31/12/12
<i>(en milliers d'euros)</i>											
Provisions	945	6	440	658	39	694	13	1 257	455	-	1 509
TOTAL	945	6	440	658	39	694	13	1 257	455	-	1 509
Impact (net des charges encourues)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	-	-	440	-	39	-	-	1 257	455	-	-
Coût endettement financier net	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

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

Note 12 – Fournisseurs et autres créiteurs

	31/12/2011	31/12/2012
<i>(en milliers d'euros)</i>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14 529	16 286
Participation et intéressement des salariés	4 356	3 075
Dettes sociales et fiscales	57 256	66 005
Autres dettes	3 199	1 550
Produits constatés d'avance	3 728	4 274
TOTAL	83 068	91 190

Les produits constatés d'avance correspondent aux contrats annuels facturés d'avance, aux "chéquiers" de prestations (vendus et restant à consommer) et à l'écart entre le chiffre d'affaires facturé et le chiffre d'affaires reconnu à l'avancement (dans le cadre de projets au forfait).

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

Note 13 – Autres passifs financiers

	31/12/2011	31/12/2012
<i>(en milliers d'euros)</i>		
Découverts bancaires	442	102
Emprunt moyen terme : part à moins d'un an	-	-
Sous-total découverts bancaires, emprunts et locations financières	442	102
Dépôts de garantie perçus	4	16
Sous-total dépôts de garantie perçus	4	16
TOTAL	446	118

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

7. SECTEURS OPÉRATIONNELS

Le groupe n'a pas identifié de secteur opérationnel (cf. paragraphe 4.23 "Secteurs opérationnels" en page 55).

8. NOTES ANNEXES AU COMPTE DE RÉSULTAT

Note 14 – Charges de personnel

(en milliers d'euros)	2011	2012
Salaires et charges	120 474	134 994
Charges sociales	55 603	61 787
Participation des salariés	2 429	3 286
Stocks options et actions gratuites	802	1 384
Provision indemnités de départ en retraite	(97)	132
TOTAL	179 211	201 583

Note 15 – Charges externes

(en milliers d'euros)	2011	2012
Achats de sous-traitance	40 776	46 528
Achats non stockés de matières et fournitures	388	430
Personnel extérieur	800	861
Autres services extérieurs	16 823	19 812
Loyers, locations financières	96	89
TOTAL	58 883	67 720

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

(en milliers d'euros)	2011	2012
Amortissement immobilisations incorporelles	423	460
Amortissement immobilisations corporelles	2 646	3 167
Dotations aux amortissements	3 069	3 627
Provisions nettes pour risques	(257)	802
Provisions nettes sur actifs circulants	377	189
Dotations nettes aux provisions	120	991
Dépréciation "contrats et relations contractuelles clients"	14	(234)
Dépréciation d'actifs	14	(234)

Note 17 – Autres produits et autres charges

(en milliers d'euros)	2011	2012
Subventions d'exploitation	362	768
Produits divers	409	323
Autres produits	771	1 091
Charges diverses	158	(103)
Autres charges	158	(103)
NET AUTRES PRODUITS / AUTRES CHARGES	613	988

Les subventions d'exploitation tiennent compte de crédits d'impôt recherche d'un montant de 498 milliers d'euros (cf. Note 20 ci-après).

Note 18 – Autres produits et charges opérationnels

(en milliers d'euros)	2011	2012
Plus-value / (moins-value) sur cession d'immobilisations	12	(238)
Dépréciation de goodwill	-	-
Autres	180	895
TOTAL	192	657

Le poste "Autres" comprend le deuxième complément de prix d'Arondor de 918 milliers d'euros (cf. supra sous-chapitre 5.2 "Evènements significatifs" de l'annexe des comptes consolidés).

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

(en milliers d'euros)	2011	2012
Dividendes reçus (participations non consolidées)	-	-
Autres intérêts et produits assimilés	1 405	1 468
Plus-values sur cession d'équivalents de trésorerie	202	114
Plus value sur cession d'actifs financiers	949	-
Reprise de provision	-	-
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	2 556	1 582
Intérêts et charges assimilées	64	186
Dotations aux provisions	-	3
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	64	189
RÉSULTAT FINANCIER	2 492	1 393

Les intérêts financiers correspondent aux charges directement prélevées par la banque dans le cadre des systèmes de centralisation de trésorerie mis en place entre NEURONES et certaines de ses filiales.

Note 20 – Impôts sur les résultats

(en milliers d'euros)	2011	2012
Impôts sur les sociétés	8 770	9 306
Contribution sur la valeur ajoutée	3 031	3 450
Impôts exigibles	11 801	12 756
Impôts différés	(54)	(475)
TOTAL	11 747	12 281

Sur l'année 2012, différentes sociétés du groupe ont comptabilisé, après étude, un crédit d'impôt recherche pour un montant cumulé de 498 milliers d'euros. Ces crédits d'impôt ont été enregistrés en autres produits (cf. Note 17 ci-avant), ceux-ci étant considérés comme une subvention compensant les coûts afférents engagés par les sociétés concernées.

Note 21 – Preuve d'impôt

(en milliers d'euros)	2011			2012		
	Base	Taux	Impôt	Base	Taux	Impôt
Résultat avant impôts, plus-value de cession de titres consolidés	28 786	34,43 %	9 912	29 469	34,43 %	10 146
Charges calculées non déductibles	689	34,43 %	237	680	34,43 %	234
Impact des charges définitivement non déductibles	133	34,43 %	46	273	34,43 %	94
Contribution Sociale sur les bénéfices (3,3 % sur le montant excédant 763 K€ d'IS)	-	-	(101)	-	-	(101)
Génération / Emploi de déficits fiscaux non activés	(128)	34,43 %	(44)	(15)	34,43 %	(5)
Crédits d'impôt	-	-	(178)	-	-	(165)
Impact CVAE en impôt	-	-	1 989	-	-	2 262
Différence de taux entre la société-mère et les filles	-	-	(114)	-	-	(184)
CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE	-	-	11 747	-	-	12 281
Taux moyen d'imposition	-	-	40,8 %	-	-	41,7 %

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 46,2 % de NEURONES, à l'exception des versements de dividendes, le cas échéant.

Dirigeants

Les éléments concernant la rémunération brute due des dirigeants au cours de l'année 2012 s'établissent ainsi :

(en euros)	Rémunération brute 2011 due				Provision IDR+ cumulée fin 2011	Rémunération brute 2012 due				Provision IDR+ cumulée fin 2012	Nombre d'actions gratuites attribuées
	Fixe	Variable	En nature	Total		Fixe	Variable	En nature	Total		
Luc de Chamard	162 000	10 000	6 960	178 960	29 761	172 000	21 000	6 960	199 960	40 796	-
Bertrand Ducurtil	135 000	55 000	-	190 000	6 276	135 000	65 000	-	200 000	8 662	18 000 (Plan B)

* Indemnité de Départ en Retraite.

Les éléments de rémunération des dirigeants de NEURONES se limitent aux informations ci-dessus. L'application par NEURONES des recommandations Afep-Medef relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et mandataires non dirigeants est décrite dans le rapport de gestion ci-après (chapitre 5) au paragraphe 13.

9. INFORMATIONS DIVERSES

9.1. Cautions données

Il n'existe pas de caution donnée au 31 décembre 2012.

9.2. Engagements hors bilan

Il n'existe pas d'engagements hors bilan.

9.3. Honoraires des commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Bellot Mullenbach & Associés				KPMG				M. Roussel			
	Montant		%		Montant		%		Montant		%	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Audit												
Commissariat aux comptes, examen des comptes individuels et consolidés												
- Chez la société mère	24	24	100 %	100 %	24	24	100 %	100 %	0	0	0	100 %
- Chez les filiales	81	77	100 %	100 %	67	77	100 %	100 %	0	5	0	100 %
Missions accessoires (due diligence, etc.)		0				0			0	0	0	
Sous-total	105	101	100 %	100 %	91	101	100 %	100 %	0	5	0	100 %
Autres prestations	0	0			0	0			0	0	0	
TOTAL	105	101	100 %	100 %	91	101	100 %	100 %	0	5	0	100 %

9.4. Effectifs moyens

	2011	2012
Cadres	1 657	1 890
Employés	1 558	1 718
TOTAL	3 215	3 608

9.5. Événements postérieurs à la clôture du 31 décembre 2012

Aucun événement connu au 28 février 2013, date de publication des comptes, n'a d'impact significatif sur la structure financière du groupe.

9.6. Distribution de dividendes

Dans sa séance du 5 février 2013, le Conseil d'Administration a prévu de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires (à laquelle les comptes clos au 31 décembre 2012 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 2012)

Mesdames, Messieurs,

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 2012 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Neuron 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 l'élément suivant :

- 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 sur la gestion.

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

Paris, le 12 avril 2013
Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Marc Laborie
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Thierry Bellot
Associé

4 ÉLÉMENTS FINANCIERS SOCIAUX

4.1. BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT SOCIAUX*

Bilan social

ACTIF (en euros)	31/12/2011	31/12/2012		
	Net	Brut	Amortissements et provisions	Net
Concessions, brevets & licences	83 139	299 449	237 597	61 852
Immobilisations incorporelles en cours	29 515	42 878	-	42 878
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	112 654	342 327	237 597	104 730
Installations et agencements	24 051	84 412	73 893	10 519
Matériel informatique et de bureau	-	54 474	54 474	-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	24 051	138 886	128 367	10 519
Participations financières	72 071 968	71 375 693	-	71 375 693
Prêts	39 734	39 734	-	39 734
Autres immobilisations financières	2 459	2 764	-	2 764
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	72 114 161	71 418 191	-	71 418 191
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ		71 899 404	365 964	71 533 440
Clients et comptes rattachés	19 729 903	24 145 510	-	24 145 510
Autres créances	17 164 157	18 147 264	285 000	17 862 264
Valeurs mobilières de placements	22 270 609	32 657 082	-	32 657 082
Disponibilités	2 129 801	5 695 782	-	5 695 782
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT	61 294 470	80 645 638	285 000	80 360 638
Charges constatées d'avance	10 176	-	-	-
TOTAL DE L'ACTIF	133 555 512	152 545 042	650 964	151 894 078

PASSIF (en euros)	31/12/2011	31/12/2012
Capital social	9 449 104	9 503 866
Prime de fusion	30 196 612	30 282 387
Réserve légale	942 444	944 910
Report à nouveau	41 345 259	46 653 335
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	6 728 568	4 560 054
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	88 661 987	91 944 552
Provisions pour risques	-	-
TOTAL DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	-	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	41
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	26 602 932	29 415 630
Dettes fiscales et sociales	5 246 280	6 602 684
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 530 000	-
Autres dettes	11 514 313	23 931 171
TOTAL DES DETTES	44 893 525	59 949 526
TOTAL DU PASSIF	133 555 512	151 894 078

* Audités par les commissaires aux comptes.

Compte de résultat social

COMPTE DE RÉSULTAT (en euros)	2011	2012
Vente de marchandises	283 370	308 477
Prestations de services	72 322 684	78 514 562
Produits accessoires	3 898 259	4 083 879
Ventes de prestations de services	76 220 943	82 598 441
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	76 504 313	82 906 918
Subventions d'exploitation	-	-
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges	6 960	6 960
Autres produits	290	216
PRODUITS D'EXPLOITATION	76 511 563	82 914 094
Achats de marchandises	283 370	308 477
Variation de stocks	-	-
Autres achats et charges externes	73 649 053	79 690 319
Impôts, taxes et versements assimilés	225 885	236 972
Salaires et traitements	1 549 823	1 685 070
Charges sociales	653 086	962 428
Dotations aux amortissements sur immobilisations	77 777	120 322
Dotations aux provisions sur actif circulant	285 000	-
Dotations aux provisions pour risques et charges	-	-
Autres charges	25 360	352
CHARGES D'EXPLOITATION	76 749 354	83 003 940
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(237 791)	(89 846)
Produits financiers de participation	6 058 194	4 189 181
Autres intérêts et produits assimilés	413 195	522 813
Reprises sur provisions pour risques financiers et transferts de charges	-	-
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement	1 041 023	-
PRODUITS FINANCIERS	7 512 412	4 711 994
Dotations financières aux amortissements et provisions	-	-
Intérêts et charges assimilées	35 923	46 328
CHARGES FINANCIÈRES	35 923	46 328
RÉSULTAT FINANCIER	7 476 489	4 665 666
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	7 238 698	4 575 820
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital	33 105	47 800
Reprises de provisions et transferts de charges	-	-
PRODUITS EXCEPTIONNELS	33 105	47 800
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	-	2 012
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	750	32 522
CHARGES EXCEPTIONNELLES	750	34 534
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	32 355	13 266
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise	-	-
Impôts sur les bénéfices	542 485	29 032
TOTAL DES PRODUITS	84 057 080	87 673 888
TOTAL DES CHARGES	77 328 512	83 113 834
BÉNÉFICE/(PERTE)	6 728 568	4 560 054

4.2. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

SOCIÉTÉS <i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Autres capitaux propres*	Quotepart de capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
I – FILIALES (Plus de 50 % détenus)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aronдор	200	1 437	51,00 %	2 049	2 049			5 678	196	-
AS International Group	555	2 630	98,44 %	12 006	12 006	-	-	4 594	2 196	1 974
Axones	3 499	3 769	99,54 %	6 075	6 075	-	-	11 794	-242	-
Codilog-Eliaance	5 830	3 452	76,40 %	4 357	4 357	-	-	13 171	932	214
Edu groupe	4 175	2 180	97,99 %	4 972	4 972	-	-	6 580	1 011	1 145
Finaxys	503	2 448	52,94 %	266	266	-	-	15 367	921	-
Helpline	1 080	31 602	93,53 %	4 250	4 250	-	-	95 760	4 281	-
Intrinsec	1 019	7 545	77,35 %	435	435	-	-	26 112	1 424	-
Neurones Consulting	40	2 619	100 %	40	40	-	-	0	623	-
Neurones-IT	32 443	16 166	98,88 %	29 873	29 873	-	-	72 157	3 142	-
Pragmateam	55	493	55,71 %	452	452	-	-	1 104	108	-
RS2i	682	5 447	85,33 %	6 601	6 601	-	-	9 518	1 103	856
II – PARTICIPATIONS (10 à 50 % détenus)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
III – AUTRES TITRES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	-	-	-	71 376	71 376	-	-	-	-	4 189

* Avant répartition mais après affectation du résultat 2012.

5 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 6 JUIN 2013

5.1. RAPPORT DE GESTION PRÉSENTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 6 JUIN 2013

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 2012 et vous informer des perspectives d'avenir.

1. COMPTES CONSOLIDÉS

Commentaires sur l'activité du groupe au cours de l'année 2012

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

En 2012, NEURONES a poursuivi un rythme de croissance soutenu en maintenant un niveau de rentabilité (marge opérationnelle) proche de 9 %.

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 315,4 millions d'euros, à comparer aux 283,3 millions de l'année précédente, affichant ainsi une croissance de + 11,3 %, dont + 9,3 % à périmètre constant.

Le résultat opérationnel progresse de + 1,8 million d'euros pour atteindre 28,1 millions d'euros, soit une hausse de 6,7 % par rapport à 2011. En taux, il représente 8,9 % du chiffre d'affaires soit un tassement de 0,4 % par rapport à l'exercice précédent.

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 2 % en 2012.

La charge d'impôt sur les sociétés (incluant la CVAE pour 3,5 millions d'euros), s'établit à 12,3 millions d'euros, à comparer aux 11,7 millions d'euros de l'année précédente. Le taux moyen d'impôt sur les sociétés passe de 40,8 % (en 2011) à 41,7 % en 2012.

Le résultat net est de 17,2 millions d'euros (17 millions en 2011).

Le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère s'établit 14,8 millions d'euros en 2012 et est identique à celui de l'exercice précédent.

Commentaires sur la situation financière consolidée

Actif

Les immobilisations incorporelles sont stables par rapport à 2011 avec un montant net de 36,7 millions d'euros.

Les immobilisations corporelles nettes représentent 6,3 millions d'euros. Elles correspondent aux agencements des locaux et aux différents matériels informatiques nécessaires à l'exploitation.

Les immobilisations financières de 2,6 millions d'euros sont composées principalement de prêts 1 % logement.

L'actif d'impôt différé est de 2,4 millions d'euros. Il est constitué majoritairement par des différences temporaires d'imposition.

À 111,9 millions d'euros, les comptes clients et autres débiteurs sont en hausse de 11 %, correspondant globalement à l'accroissement d'activité. Au global, le ratio clients (créances et factures à établir) reste stable à 87 jours.

Passif

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

Le poste fournisseurs et autres créiteurs augmente de 9,8 %, principalement sous l'effet mécanique de la croissance de l'activité.

Flux de trésorerie

La capacité d'autofinancement après produits financiers nets et impôts s'établit à 23,1 millions d'euros en 2012 contre 19,8 millions d'euros en 2011.

La croissance du chiffre d'affaires explique l'augmentation de 2,1 millions d'euros du besoin en fonds de roulement.

Les investissements productifs ont consommé 4,4 millions d'euros, en légère baisse par rapport à 2011. Les investissements portent sur les data centers pour les activités de "cloud computing" et sur les centres de service en général (matériels et logiciels informatiques, agencements).

Le cash flow libre - composé du flux de trésorerie d'exploitation, des produits financiers nets, des acquisitions et des cessions d'immobilisations - s'établit ainsi à 16,2 millions d'euros, en forte hausse par rapport aux 5,1 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 12,7 millions d'euros de trésorerie additionnelle en 2012 à comparer à 6,6 millions d'euros en 2011.

Au 31 décembre 2012, la trésorerie (nette d'un endettement financier quasi nul) s'élève ainsi à 87,8 millions d'euros (75,1 millions d'euros en 2011).

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

Le groupe dispose d'une trésorerie positive de 87,9 millions d'euros et d'un endettement financier de 0,1 million d'euros. La situation d'endettement, au regard du volume des affaires, ne fait évidemment pas porter de risque sur la société.

Perspectives d'avenir

Historiquement, NEURONES a toujours cru plus vite que son univers de référence. 2012 ne fait pas exception (+ 11,3 % à comparer un marché du Conseil et des Services Informatiques stable en 2012). Le groupe a de la marge pour faire progresser sa part du marché français qui n'est que de l'ordre de 1 %. Même l'absence de croissance du secteur (- 0,9 % prévu pour 2013) ne devrait pas empêcher le groupe de connaître en 2013 une nouvelle année de progression. La diversité de ses activités et sa croissance "embarquée" devraient y contribuer.

Évolutions des participations

Au cours de l'année 2012, diverses opérations concernant des participations majoritaires ont eu lieu. Ainsi NEURONES :

- a cédé 0,3 % du capital d'AS International Group à un dirigeant et à un manager de la société,
- a été diluée de 0,7 % chez Intrinsec suite à une augmentation de capital en numéraire à laquelle ont souscrit quatre managers de la société,

- a acquis 3,3 % du capital d'Axones auprès d'un ex-dirigeant.

Les filiales de NEURONES ont procédé aux opérations suivantes :

- Finaxys a constitué la société Brains IT dont elle possède 52,5 % du capital,
- Finaxys a acquis 21,5 % de Novactor, auprès d'un ex-dirigeant, et détient maintenant 81,5 % du capital de sa filiale,
- Codilog Eliance a effectué une transmission universelle du patrimoine de sa filiale Eliance,

- Neurones Consulting a cédé 0,4 % du capital de Colombus Consulting à cinq managers de la société,
- Neurones Consulting a cédé à Colombus Consulting 1,1 % de son propre capital,
- Neurones IT a créé une filiale (détenue à 100 %) à Singapour (Neurones IT Asia Pte Ltd).

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

Activité des filiales

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

(en milliers d'euros)	Société	Contribution au chiffre d'affaires 2012*	Contribution au résultat opérationnel 2012*	Contribution au résultat net 2012*
Société mère	NEURONES	-	- 741	- 329
Filiales	Arondor	5 678	264	194
	Axones	11 174	- 373	- 251
	AS International (sous-groupe)	30 355	3 984	2 517
	Codilog Eliance	12 922	1 592	1 009
	Colombus Consulting	22 751	3 036	1 779
	Deodis	7 174	396	240
	Edugroupe	6 418	655	447
	Finaxys	15 279	1 528	987
	Helpline	93 649	8 009	4 626
	Intrinsec	25 748	2 454	1 453
	Neurones-IT	71 285	5 249	3 041
	Pragmateam	1 079	165	108
	RS2i	9 513	1 564	1 143
	Viaaduc	2 377	283	213
TOTAL		315 402	28 065	17 177

* Après élimination des flux entre sociétés.

2. COMPTES SOCIAUX – NEURONES S.A.

Commentaires sur l'activité au cours de l'année 2012

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 82,9 millions d'euros, contre 76,5 pour l'exercice précédent. Il est constitué de redevances de services aux filiales et, surtout, 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. L'augmentation du chiffre d'affaires est liée exclusivement à l'augmentation de ce volume refacturé par NEURONES S.A. pour le compte de ses filiales.

Le résultat d'exploitation est négatif à hauteur de 90 milliers d'euros. A la suite de remontées de dividendes de filiales, le résultat financier est positif à hauteur de 4,7 millions d'euros. Le résultat net social est donc un profit de 4,6 millions d'euros.

Perspectives d'avenir

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

Affectation du résultat

Compte tenu d'un report à nouveau bénéficiaire de 46 653 336,06 euros et d'un bénéfice de l'exercice de 4 560 054,11 euros, l'Assemblée Générale

constate que le bénéfice distribuable s'établit à 51 213 390,17 euros et décide de l'affecter de la manière suivante :

- à la réserve légale 5 476,20 euros
- au titre de dividende la somme de 0,06 euro par action, soit (*) 1 425 579,84 euros
- le solde au compte de report à nouveau qui passe ainsi à : 49 782 334,13 euros

(*) Calcul effectué d'après le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2012 soit 23 759 664, qui pourra être ajusté, le cas échéant.

Les actions nouvelles souscrites au moyen de l'exercice des options de souscription entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 mai 2013, bénéficieront également de ce dividende de 0,06 euro par action qui sera prélevé sur le report à nouveau.

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

Conformément aux dispositions légales, il est rappelé les distributions de dividende réalisées au titre des trois exercices précédents :

- 2009 : 0,07 euro par action,
- 2010 : 0,06 euro par action,
- 2011 : 0,06 euro par action.

3. AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Événements postérieurs à la clôture

Néant.

Délais de paiement

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

Au 31 décembre 2012, les en-cours fournisseurs étaient les suivants :

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

Pour comparaison, les en-cours fournisseurs au 31 décembre 2011 étaient les suivants :

En-cours fournisseurs au 31/12/11 par plage d'échéances (en milliers d'euros)	Échues				Non échues	Total
	> 90 j	> 60 j	> 30 j	0 à 30 j		
Intra-groupe	2 177	2 323	4 415	2 265	15 077	26 257
Tiers	-	-	-	33	218	251
TOTAL	2 177	2 323	4 415	2 298	15 295	26 508

Activité en matière de recherche et développement

Les investissements de recherche et développement sont réalisés dans chacune des sociétés du groupe. Les coûts, correspondant essentiellement à des temps passés, sont constatés en charge l'année de leur survenance et ne sont pas immobilisés. Il n'a pas été identifié de frais de développement significatifs répondant à la définition de l'IAS 38.57. Divers Crédits Impôt Recherche (CIR) ont été passés en profit sur l'exercice 2012 pour un montant total de 0,5 million d'euros.

Risques environnementaux

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

Risques financiers au sens IFRS 7

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

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

Autres risques

Ils sont passés en revue dans le chapitre 1 "Activités du groupe".

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

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

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

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

Attribution d'options

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

Attribution d'actions gratuites

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

Souscription d'actions au titre des plans de stock options

Au cours de l'année 2012, 28 905 options de souscription ont été exercées donnant lieu à la création de 28 905 actions nouvelles :

- 1 905 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),
- 500 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),

- 12 000 options ont été exercées au prix de 4,20 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 3,80 euros de prime d'émission (Plan n°5),
- 14 500 options ont été exercées au prix de 5,10 euros, dont 0,40 euro de valeur nominale et 4,70 euros de prime d'émission (Plan n°6).

Il en résulte une augmentation du capital social de 11 562 euros et une augmentation de la prime d'émission de 128 975,50 euros.

Caducité des stock-options et actions gratuites

Au cours de l'exercice 2012, 6 000 options de souscription d'action et 8 000 actions gratuites sous période d'acquisition sont devenues caduques.

Ainsi, au titre des instruments dilutifs, il reste au 31 décembre 2012 :

- 91 675 options de souscription d'actions en circulation, toutes étant exerçables,
- 425 500 actions gratuites attribuées sous période d'acquisition (livraison : décembre 2013 et juin 2015).

6. ACTIONS PROPRES – AUTO DÉTENTION

Depuis janvier 2011, la société ne détient plus aucune de ses propres actions.

7. PARTICIPATION DES SALARIÉS

Conformément à la loi du 25 juillet 1994, nous vous informons que les salariés ne détiennent aucune action de la société au titre d'un PEE, d'un Fonds Commun de Placement d'entreprise ou au titre de la période d'indisponibilité prévue au titre des articles L.225-194 et L.225-197 du Code de commerce et à l'article L.3324-10 du Code du travail.

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

La société souhaite continuer de se donner l'opportunité de procéder à l'achat de ses propres actions avec les finalités suivantes :

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

Il sera donc proposé à l'Assemblée Générale du 6 juin 2013 de renouveler l'autorisation donnée à la société de procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :

- la délégation est valable pour une durée de 18 mois, à compter de cette Assemblée,
- les rachats d'actions pourront être réalisés par intervention sur le marché ou par des achats de blocs, sans limitation particulière pour ces acquisitions de blocs,
- le prix maximum d'achat est fixé à 15 euros,
- le nombre maximum d'actions susceptibles d'être rachetées par la société est limité à 10 % du nombre total d'actions composant le capital social, soit 2 375 966 actions, représentant un montant maximum d'achat de 35 639 490 euros, étant précisé que le nombre d'actions maximum acquises en vue de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital au jour de la décision,
- ce nombre d'actions et la limite d'achat seront, le cas échéant, ajustés lors d'éventuelles opérations financières de la société ou décisions touchant le capital social.

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

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

	Situation au 31/12/2012	Titres auto détenus	Instruments dilutifs Stock options	Instruments dilutifs actions gratuites	Total
Nombre d'actions	23 759 664	-	91 675	425 500	24 276 839
% dilution	-	-	0,39 %	1,79 %	2,18 %

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

Délégations de compétences accordées par les AG au CA en cours de validité	Durée de validité / Date limite de validité	Conditions et plafonds	Usage
AGM du 11/06/2009 (résolution extraordinaire) : Réduction du capital (articles L.225-204 et L.225-209 du Code de commerce)	5 ans/juin 2014	10 % du capital par période de 24 mois	Non utilisée
AGM du 10/06/2010 (résolution extraordinaire) : Attribution d'actions gratuites (articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce)	38 mois/août 2013 Remplace, pour sa partie non utilisée, l'autorisation accordée par l'AGM du 11/06/2009 (résolution extraordinaire)	Maximum : 230 000 actions	Autorisation soldée au cours de l'exercice 2010 : attribution de 230 000 actions par le CA du 14/12/2010
AGM du 09/06/2011 (résolution ordinaire) : Acquisition par la société de ses propres actions (article L.225-209 du Code de commerce)	18 mois/décembre 2012 Remplacée par l'autorisation accordée par l'AGO du 07/06/2012 (résolution ordinaire)	10 % du nombre total d'actions. Prix achat maximum : 10 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital	Non utilisée
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : Attribution d'actions gratuites (articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce)	24 mois/juin 2013	Maximum : 235 000 actions	Autorisation utilisée au cours de l'exercice 2012 : attribution de 221 000 actions par le CA du 07/06/2012
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : Augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de titres financiers donnant accès au capital réservées aux actionnaires, et/ou par incorporation de réserve, primes et bénéfices	26 mois/août 2013 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 11/06/2009 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 millions d'euros. Montant nominal global maximum des titres financiers représentatifs de créances : 80 millions d'euros.	Non utilisée
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : Augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de titres financiers, avec suppression du droit préférentiel de souscription, donnant accès au capital (articles L.225-129-2 et L.225-136-1° du Code de commerce)	26 mois/août 2013 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 11/06/2009 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 millions d'euros. Montant nominal global maximum des titres financiers représentatifs de créances : 80 millions d'euros.	Non utilisée
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : Augmentation du montant des émissions dans le cas de demandes excédentaires pour les émissions décidées en application des deux précédentes délégations (article L.225-135-1 du Code de commerce)	26 mois/août 2013 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 11/06/2009 (résolution extraordinaire)	-	Non utilisée
AGM du 09/06/2011 (résolution extraordinaire) : Augmentation du capital, en vue de rémunérer les apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (article L.225-147 du Code de commerce)	26 mois/août 2013 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 11/06/2009 (résolution extraordinaire)	Montant nominal global maximum des actions émises : 10 % du capital	Non utilisée
AGO du 07/06/2012 (résolution ordinaire) : Acquisition par la société de ses propres actions (article L.225-209 du Code de commerce)	18 mois/décembre 2013 Remplace l'autorisation accordée par l'AGM du 09/06/2011 (résolution ordinaire)	10 % du nombre total d'actions. Prix achat maximum : 11 euros. Quotité d'actions remises en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe limitée à 5 % du capital	Non utilisée
AGM des 29/11/1999 – 25/06/2003 – 25/06/2004 (résolution extraordinaire) : Augmentation de capital résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions	-	-	CA du 27/07/2012 et CA du 18/01/2013 : approbation de la création de 28 905 actions nouvelles au cours de l'année 2012 donnant lieu à une augmentation du capital social de 11 562 euros
AGM du 11/06/2009 (résolution extraordinaire) : Attribution d'actions gratuites (articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce)	-	-	CA du 27/07/2012 : émission en date du 30/07/2012 de 108.000 actions nouvelles (livraison aux bénéficiaires du plan C en date du 01/08/2012) donnant lieu à une augmentation du capital social de 43 200 euros

L'intégralité des résolutions est disponible sur le site internet de la société www.neurones.net – Investisseurs – Informations réglementées – Documents relatifs aux AG.

11. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le mandat des administrateurs venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale approuvant les comptes clos au 31 décembre 2012, il est proposé lors de cette Assemblée leur renouvellement pour une année, conformément aux statuts.

12. LISTE DES MANDATS EXERCÉS PAR LES ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'Administration est composé de 5 administrateurs.

Président du Conseil d'Administration

Luc de Chamard, né le 16 septembre 1954

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

Directeur-général délégué

Bertrand Ducurtil, né le 11 avril 1960

- Autres mandats dans le groupe :
 - Président : Axones – 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex.
 - Président : RS2i – 121-123, rue Édouard Vaillant – 92300 Levallois-Perret.
 - Président : Neurones Consulting – 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex.
 - Président : AS Production – 26, rue Notre-Dame des Victoires – 75002 Paris.

- Gérant : AS Technologie – 26, rue Notre-Dame des Victoires – 75002 Paris.
- Gérant : AS Télécom & Réseaux – 26, rue Notre-Dame des Victoires – 75002 Paris.
- Gérant : AS Synergie – 26, rue Notre-Dame des Victoires – 75002 Paris.
- Autres mandats hors groupe :
 - Membre du Comité de Surveillance : Host Développement.

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

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 aux recommandations de l'Afep-Medef relatives à 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 de la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers du 22 décembre 2008 est présentée dans ce chapitre.

La synthèse des rémunérations, sur une base brute avant impôt, et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social au titre des exercices 2011 et 2012 est la suivante :

(en euros)	2011				2012			
	Rémunérations dues	Options ⁽¹⁾	Actions ⁽²⁾	TOTAL	Rémunérations dues	Options ⁽¹⁾	Actions ⁽²⁾	TOTAL
L. de Chamard Président-directeur général	178 960	-	-	178 960	199 960	-	-	199 960
B. Ducurtil Directeur-général délégué	190 000	-	-	190 000	200 000	-	-	200 000

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

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

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

L. de Chamnard Président-directeur général	2011		2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	162 000	162 000	172 000	172 000
Rémunération variable	10 000	-	21 000	10 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽¹⁾	6 960	6 960	6 960	6 960
TOTAL	178 960	168 960	199 960	188 960

(1) Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies.

B. Ducurtil Directeur-général délégué	2011		2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	135 000	135 000	135 000	135 000
Rémunération variable	55 000	45 000	65 000	55 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	190 000	180 000	200 000	190 000

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

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

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

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

À partir de l'exercice 2008, aucun mandataire social du groupe n'a bénéficié d'attribution gratuite d'actions. Les actions attribuées gratuitement en 2006 et 2007 au Directeur-général délégué l'ont été sans conditions de performance formalisées. Cette décision a été prise pour assurer une cohérence entre son traitement et celui des autres dirigeants et salariés bénéficiaires de ces plans. Le tableau suivant présente les caractéristiques des deux plans d'attribution gratuite d'actions dont a bénéficié le Directeur-général délégué :

Numéro et date du plan	Nombre d'actions attribuées	Terme de la période d'acquisition Terme de la période de conservation	Nombre d'actions livrées au 31/12/2012	Nombre d'actions livrées durant l'exercice
Plan A du 28/06/2006	25 000	01/07/2009 01/07/2011	25 000	-
Plan B du 21/12/2007	18 000	01/01/2011 01/01/2013	18 000	-

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

Nombre total d'options souscrites	Prix d'exercice moyen pondéré	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 5	Plan n° 6
28 905	4,86	1 905	500	12 000	14 500

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

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
L. de Chamard Président-directeur général Date début mandat : 07/06/12 Date fin mandat : 06/06/13	Non	Oui Cotisations 2012 : 6 980 euros	Non	Non
B. Ducurtil Directeur-général délégué Date début mandat : 07/06/12 Date fin mandat : 06/06/13	Non	Non	Non	Non

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

14. IDENTITÉ DES ACTIONNAIRES

Nous vous informons que Luc de Chamard détient directement et indirectement plus des 2/3 du capital et des droits de vote de la société. Bertrand Ducurtil détient entre 3 et 4 % du capital et des droits de vote de la société.

15. CONCLUSION

En conclusion, nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2012, 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)	2008	2009	2010	2011	2012
Capital en fin d'exercice					
• Capital social	9 364 047	9 389 755	9 424 437	9 449 104	9 503 866
• Nombre d'actions ordinaires existantes	23 410 118	23 474 388	23 561 093	23 622 759	23 759 664
• 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	39 534 492	40 908 698	61 461 931	76 504 313	82 906 918
• Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	10 247 315	11 443 445	144 908	7 633 830	4 709 406
• Impôts sur les bénéfices	(509 317)	(159 876)	(3 655)	542 485	29 032
• Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	10 580 666	11 720 827	133 242	6 728 568	4 560 052
• Résultat distribué	1 608 343	1 626 127	1 627 982	1 417 143	1 418 026
Résultat par action					
• Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,46	0,49	0,01	0,30	0,20
• Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,45	0,5	0,01	0,28	0,19
• Dividende attribué à chaque action	0,07	0,07	0,06	0,06	0,06*
Personnel					
• Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	8	9	17	18	19
• Montant de la masse salariale de l'exercice**	1 884 516	1 549 711	1 616 523	1 549 823	1 703 070
• Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	304 329	379 208	761 900	653 086	944 428

* Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte (troisième résolution) du 6 juin 2013.

** Dont 1 132 586 euros en 2008, 618 409 euros en 2009 et 179 944 euros en 2010 correspondent à la provision sur le coût d'attribution d'actions gratuites estimé sur la base des actions propres rachetées sur le marché en 2008.

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

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

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

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

Composition du Conseil d'Administration

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

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

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

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

Fréquence des Conseils et fonctionnement

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

Date	Ordre du jour
Début janvier	Approbation des conventions réglementées
Février	Arrêté des comptes annuels et des comptes consolidés et détermination des rémunérations des mandataires sociaux pour l'année en cours
Juin (à l'issue de l'Assemblée Générale)	Élection du Président du Conseil d'Administration, après désignation des administrateurs pour l'année à venir (par l'Assemblée Générale tenue le même jour)
Septembre	Arrêté des comptes consolidés semestriels

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

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

Au-delà de ces quatre réunions annuelles, le Conseil se réunit chaque fois que la situation l'exige (avis sur les projets d'opérations de croissance externe,

décision d'attribution gratuite d'actions, convocation d'une Assemblée Générale Extraordinaire, apports d'actifs, fusion, etc.).

Travaux du Conseil (arrêté des comptes)

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

Ces comptes sont ensuite remis :

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

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

Lors de cette réunion, ce dernier entend des présentations relatives aux :

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

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

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

Politique de rémunération des mandataires sociaux

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

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

2. RAPPORT SUR LE CONTRÔLE INTERNE

Rappel des objectifs en matière de contrôle interne

La prise de risques calculés est un acte volontaire et nécessaire, intrinsèque à toute entreprise. Pour être en mesure de croître avec une assurance raisonnable de sécurité opérationnelle, juridique, financière et comptable, NEURONES a mis en place une gestion des risques s'appuyant sur des procédures, des méthodes et des outils. Le présent rapport a été élaboré dans la conformité aux principes généraux de contrôle interne du cadre de référence présenté dans le rapport Afep-Medef sur les Valeurs Moyennes et Petites (VaMP) du 22 juillet 2010.

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

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

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

Dans le domaine comptable et financier

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

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

Au niveau opérationnel

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

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

Les risques opérationnels liés à la clientèle sont limités du fait de sa répartition : le premier client représente 9,7 % du chiffre d'affaires, avec de multiples centres de décision qui commandent des prestations indépendamment les uns des autres. Le plus important forfait, quant à lui, est inférieur à 1 % du chiffre d'affaires.

Organisation juridique et pouvoirs

NEURONES est un groupe constitué d'une holding (NEURONES S.A.) et de vingt-sept filiales et "sous-filiales" (situation au 31/12/2012), toutes contrôlées majoritairement (pourcentage de contrôle, direct ou indirect, supérieur à 50 %). Les filiales sont toutes françaises et regroupées en région parisienne : Nanterre, Neuilly-sur-Seine, Levallois-Perret (Hauts-de-Seine) et Paris. Des "sous-filiales" sont situées en Tunisie, à Londres et à Singapour. Trois établissements ouverts en région (Angers, Lyon et Nantes) sont directement rattachés au siège des sociétés concernées à Nanterre et n'ont pas d'autonomie de gestion.

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

Les formes juridiques des filiales et "sous-filiales" sont des Sociétés par Actions Simplifiées (18 d'entre elles), sans Conseil d'Administration ni Conseil de Surveillance, des Sociétés à Responsabilité Limitée (5 d'entre elles), ou des "Private Limited Companies" (4 d'entre elles). Les dirigeants de filiales sont dans la plupart des cas détenteurs d'une part minoritaire (de 1 % à 49 %) du capital de l'entreprise qu'ils dirigent. Bien qu'ils aient les pouvoirs les plus étendus vis-à-vis des tiers, comme le prévoit la Loi, leurs pouvoirs sont limités dans les statuts à titre de mesure d'ordre interne et les différents mandataires doivent préalablement demander l'autorisation à l'Assemblée Générale des associés pour toute décision excédant la gestion courante.

Les dirigeants de filiales gèrent leurs investissements dont ils font chaque année une prévision globale dans leur budget. Les investissements industriels annuels sont en moyenne de 1,5 % du chiffre d'affaires. Compte tenu de la position d'associés des dirigeants de filiales, les risques pris par le groupe dans ces domaines sont considérés comme maîtrisés.

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

Organisation du système comptable – système d'information

La direction administrative et financière groupe rassemble les fonctions juridique (avec l'appui de différents conseils extérieurs, selon les domaines), comptable (comptabilité, reporting, consolidation, fiscalité, finance, trésorerie) et l'animation du contrôle de gestion. L'organisation actuelle peut être schématisée en onze 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, 32 % du chiffre d'affaires et 48 % des effectifs.

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

Sous-ensemble n° 2

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

Cette structure dispose d'une équipe de gestion autonome. Le système d'information est articulé autour de progiciels standard du marché (Sage ligne 500 Intégrale et ADP-Zadig notamment), dont les principaux processus sont interfacés (gestion d'affaires, ventes, paie).

Sous-ensemble n° 3

Une holding et cinq structures juridiques localisées à Paris, 10 % du chiffre d'affaires et 7 % des effectifs.

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

Sous-ensembles n° 4 à 11

Huit structures juridiques localisées en région parisienne.

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

Sauvegarde et accès au système d'information comptable

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

Évolution des systèmes d'information

L'évolution des systèmes d'information comptable et financier a pour objectif de satisfaire aux exigences de fiabilité, disponibilité et pertinence de l'infor-

mation. Cette évolution continue se fait en fonction des besoins du groupe. La priorité a été donnée à l'équipement et l'harmonisation des applications front-office et à l'interfaçage avec 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 de NEURONES. Elle coordonne et anime les processus budgétaires et de reporting. Elle rend compte à la direction générale du groupe et assure la production de la consolidation.

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

Rôle des acteurs exerçant des activités de contrôle interne

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

Guide de procédures – audit de la gestion des risques

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

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

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

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

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

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

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

Communication financière

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

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

Procédures budget / reporting mensuel

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

- le processus annuel "prévisionnel/budget". Un budget annuel, mensuelisé, est établi en début d'année par chaque entité opérationnelle. Une révision budgétaire est organisée, lorsque cela s'avère nécessaire,
- le processus mensuel "reporting". L'échéance de ce processus est mensuelle (J + 20). Il consiste à élaborer chaque mois un bilan et un compte de résultat (intégral, jusqu'à la ligne impôt sur les sociétés). Le groupe a volontairement opté pour un système de reporting léger par la quantité d'informations à transmettre, mais pertinent par le caractère essentiel des données produites. L'analyse des différents indicateurs significatifs du reporting, sur une périodicité courte (un mois), permet à la direction financière d'analyser les écarts de réalisation par rapport aux prévisions initiales et de détecter, le cas échéant, des erreurs significatives dans les comptes, par croisement des indicateurs clés (chiffre d'affaires, marges, résultats, etc.). Une consolidation mensuelle complète est effectuée sur la base des comptes mensuels transmis par les différentes filiales.

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

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

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

Établissement des comptes consolidés

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

Reconnaissance du chiffre d'affaires

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

Engagements hors bilan

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

Cycle trésorerie

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

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

de paiement clients / remise à l'encaissement / comptabilisation / rapprochement bancaire / contrôle du rapprochement bancaire.

Contrôle interne – procédures opérationnelles métiers

Avant-vente et contrats clients

Chaque entité dispose d'une procédure de "go/no go" adaptée à son métier et d'une procédure de revue d'offre concernant notamment les conditions commerciales (règles de gestion groupe). Elle prend la décision de vendre ou de réaliser un projet au regard des risques encourus.

Les conditions commerciales des référencements concernent l'ensemble du groupe après validation par la direction générale.

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

Réalisation du service

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

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

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

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

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

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

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

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

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

La fidélisation du personnel en général, et encore plus celle des dirigeants, est une condition impérative de croissance d'une société de services. Pour les hommes clés, la gestion très décentralisée du groupe, l'intéressement au capital et la participation aux programmes d'actions gratuites atténuent le risque de départ. La détection puis la gestion des hauts potentiels est également un enjeu clé.

Opérations de croissance externe

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

Les compléments de prix (earn out) sont limités et des audits spécifiques sont réalisés afin de limiter la probabilité d'occurrence du scénario de fraude d'un dirigeant.

Évolution du contrôle interne

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

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

Le contrôle de la bonne application des règles est assuré par l'encadrement et la direction financière du groupe. Selon l'évolution de sa taille, NEURONES renforcera pragmatiquement cette fonction : renforcement du contrôle de gestion, perfectionnement de l'organisation, optimisation des systèmes d'information et de la documentation des processus clés, etc.

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

5.3. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE CONTRÔLE INTERNE (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012)

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,

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 2012.

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

Il nous appartient :

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

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

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les

procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

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

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

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 12 avril 2013
Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Marc Laborie
Associé

Bellot Mullenbach & Associés

Thierry Bellot
Associé

5.4. PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 6 JUIN 2013

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

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance :

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

- 1) approuve les comptes consolidés de l'exercice, faisant ressortir un résultat net part du groupe de 14 849 248 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 4 560 054,11 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 46 653 336,06 euros et d'un bénéfice de l'exercice de 4 560 054,11 euros, l'Assemblée Générale constate que le bénéfice distribuable s'établit à 51 213 390,17 euros et décide de l'affecter de la manière suivante :

• à la réserve légale	5 476,20 euros
• à titre de dividende la somme de 0,06 euro par action, soit*	1 425 579,84 euros
• le solde au compte de report à nouveau qui passe ainsi à :	49 782 334,13 euros

* Calcul effectué d'après le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2012, soit 23 759 664, qui pourra être ajusté le cas échéant.

Les actions nouvelles souscrites au moyen de l'exercice des options de souscription entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 mai 2013, bénéficieront également de ce dividende de 0,06 euro par action qui sera prélevé sur le report à nouveau.

La somme ainsi répartie entre les actionnaires est intégralement éligible à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3-2 du Code Général des Impôts. Le dividende sera mis en paiement à compter du 14 juin 2013.

Conformément aux dispositions légales, il est rappelé les distributions de

dividende réalisées au titre des trois exercices précédents :

- 2009 : 0,07 euro par action,
- 2010 : 0,06 euro par action,
- 2011 : 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 2012.

Sixième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Luc de Chamard, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Septième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Bertrand Ducurtil, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Huitième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Marie-Françoise Jaubert, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, laquelle a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Neuvième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Jean-Louis Pacquement, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Dixième résolution

L'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Hervé Pichard, pour une durée d'un exercice, soit jusqu'au jour de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, lequel a déclaré accepter le renouvellement de ses fonctions.

Onzième 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 rap-

port 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 15 euros par action.

Le nombre maximum d'actions susceptibles d'être achetées par la société dans ces conditions, ne pourra excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social, soit 2 375 966 actions, représentant un montant maximum d'achat de 35 639 490 euros, étant précisé que le nombre d'actions maximum acquises en vue de leur remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital social au jour de la présente décision.

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

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

L'Assemblée Générale prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

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

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Douzième 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 définis par la Loi, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la société.

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

Le nombre total des actions ordinaires attribuées gratuitement au titre de la

présente autorisation ne pourra représenter plus de 237 000 actions ordinaires de la société soit un peu moins de 1 % du capital de la société à la date de la présente Assemblée.

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

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

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

- 1) procéder aux attributions gratuites,
- 2) fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ordinaires ainsi que, dans le respect des dispositions légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions d'actions gratuites,
- 3) déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions ordinaires attribuées gratuitement à chacun d'eux, les modalités d'attribution des actions ordinaires, et en particulier la période d'acquisition et la période de conservation des actions ainsi attribuées,
- 4) 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 d'actions ordinaires attribuées sera ajusté,
- 5) 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,
- 6) 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.

Treizième résolution

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

L'Assemblée Générale, connaissance prise des rapports du Conseil d'Administration et des commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'Administration, en application des dispositions des articles L.225-129 et suivants du Code de commerce et dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du Code du travail, à augmenter le capital, en une ou plusieurs fois et à sa discrétion, d'un montant nominal maximum de 400 000 euros par l'émission d'actions à souscrire en numéraire et réservées, le cas échéant par tranches distinctes, aux salariés et anciens salariés, retraités ou préretraités de la société, et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise.

La présente délégation emporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription à l'augmentation de capital ainsi autorisée.

Elle est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

L'Assemblée Générale délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration aux fins de réaliser l'augmentation de capital ainsi autorisée, et notamment de :

- 1) déterminer, s'il y a lieu, les sociétés dont les salariés et retraités ou préretraités pourront souscrire aux actions émises en application de la présente autorisation ;
- 2) arrêter l'ensemble des conditions et modalités de la ou des opérations à intervenir et, notamment :
 - a. fixer le cas échéant, les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires des actions nouvelles et le délai accordé aux souscriptions pour la libération de ces actions,
 - b. décider du montant de l'émission, du prix de souscription, de la durée de la période de souscription, de la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles, et, plus généralement, de l'ensemble des modalités de chaque émission,
 - c. sur ses seules décisions, après chaque augmentation du capital, imputer les frais de l'opération sur le montant des primes afférentes,
 - d. accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la réalisation de chaque augmentation du capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites, apporter aux statuts les modifications corrélatives, procéder à toute publication et, plus généralement, faire, avec faculté de substitution, tout ce qui sera utile et nécessaire.

Le tout, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Quatorzième résolution

Délégation de compétence à conférer au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital par émission d'actions et/ou de titres financiers donnant accès au capital réservés aux actionnaires, et/ou par incorporation de réserves, primes et bénéfices (validité 26 mois)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

- 1) délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour procéder à l'augmentation du capital, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera :
 - a. par émission, tant en France qu'à l'étranger d'actions et/ou de titres financiers donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la société que ce soit, par souscription, conversion, échange, remboursement présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
 - b. et/ou par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution gratuite d'actions ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ;
- 2) fixe à 26 mois la durée de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;

- 3) décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :
 - a. le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 11 millions d'euros ;
 - b. le plafond ainsi arrêté inclut la valeur nominale globale des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la Loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 - c. en outre, sur ce plafond, s'imputera le montant nominal global des actions émises, directement ou non, en vertu de la résolution qui suit ;
 - d. le montant nominal global des titres financiers représentatifs de créances sur la société pouvant être émises ne pourra être supérieur à 90 millions d'euros ;

- 4) en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence dans le cadre des émissions visées ci-avant :
 - a. décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la Loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'Administration pourra conférer aux actionnaires le droit de souscription à titre réductible d'un nombre d'actions ou d'autres titres financiers supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande ;
 - b. décide que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'absorbent pas la totalité d'une émission d'actions ou autres titres financiers réalisée en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il jugera opportun, une ou plusieurs des facultés suivantes :
 - (i) limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies, sous la condition que ce montant atteigne au moins les trois-quarts de l'émission initialement décidée ;
 - (ii) répartir librement tout ou partie des titres financiers non souscrits entre des personnes de son choix ;
 - (iii) offrir au public tout ou partie des titres émis non souscrits.
 - c. décide que, en ce qui concerne toute incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres, que, le cas échéant, les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans le délai fixé par les dispositions légales ;
 - d. constate, en tant que de besoin, que la présente décision emporte, au profit des titulaires des titres financiers émis en vertu de la présente délégation, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces titres financiers donnent droit ;
 - e. décide que le Conseil d'Administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière ;
 - f. prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

- 5) décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :

- a. le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 11 millions d'euros ;
- b. le plafond ainsi arrêté inclut la valeur nominale globale des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la Loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- c. en outre, sur ce plafond, s'imputera le montant nominal global des actions émises, directement ou non, en vertu de la résolution qui suit ;
- d. le montant nominal global des titres financiers représentatifs de créances sur la société pouvant être émises ne pourra être supérieur à 90 millions d'euros ;

- 4) en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence dans le cadre des émissions visées ci-avant :
 - a. décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la Loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'Administration pourra conférer aux actionnaires le droit de souscription à titre réductible d'un nombre d'actions ou d'autres titres financiers supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande ;
 - b. décide que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'absorbent pas la totalité d'une émission d'actions ou autres titres financiers réalisée en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il jugera opportun, une ou plusieurs des facultés suivantes :
 - (i) limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies, sous la condition que ce montant atteigne au moins les trois-quarts de l'émission initialement décidée ;
 - (ii) répartir librement tout ou partie des titres financiers non souscrits entre des personnes de son choix ;
 - (iii) offrir au public tout ou partie des titres émis non souscrits.
 - c. décide que, en ce qui concerne toute incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres, que, le cas échéant, les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans le délai fixé par les dispositions légales ;
 - d. constate, en tant que de besoin, que la présente décision emporte, au profit des titulaires des titres financiers émis en vertu de la présente délégation, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces titres financiers donnent droit ;
 - e. décide que le Conseil d'Administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière ;
 - f. prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

- 5) décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :

Quinzième résolution

Délégation de compétence à conférer au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, par offre au public, à une augmentation du capital par émission d'actions et/ou de titres financiers, avec suppression du droit préférentiel de souscription, donnant accès au capital de la société (validité 26 mois)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment ses articles L.225-129-2 et L.225-136-1 :

- 1) délègue au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital, en une ou plusieurs fois, dans les proportions

et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, par offre au public, par émission d'actions et/ou de titres financiers donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment, ou à date fixe, au capital de la société que ce soit par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; étant précisé que ces valeurs mobilières pourront être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L 225-148 du Code de commerce ;

- 2) fixe à 26 mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;
- 3) décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :
 - a. le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 11 millions d'euros ;
 - b. en outre, sur ce plafond, s'imputera le montant nominal global des actions émises en vertu de la précédente résolution ;
 - c. le montant nominal des titres financiers représentatifs des créances sur la société pouvant être ainsi émises ne pourra être supérieur à 90 millions d'euros ;
- 4) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'Administration la faculté de conférer aux actionnaires, un droit de priorité conformément à la Loi ;
- 5) décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égal au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'Administration mettra en œuvre la délégation ;
- 6) décide, en cas d'émission de titres financiers appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, que le Conseil d'Administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires pour arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission ;
- 7) constate, en tant que de besoin, que la présente décision emporte, au profit des titulaires des titres financiers émis en vertu de la présente délégation, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces titres financiers donnent droit ;
- 8) décide que le Conseil d'Administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière ;
- 9) prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Seizième résolution

Autorisation d'augmenter le montant des émissions dans le cas de demandes excédentaires (validité 26 mois)

Pour chacune des émissions décidées en application des résolutions 14 et 15, le nombre de titres à émettre pourra être augmenté dans les conditions prévues par l'article L 225-135-1 du Code de commerce et dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée, lorsque le Conseil d'Administration constatera une demande excédentaire.

Dix-septième résolution

Délégation de compétence à conférer au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital, en vue de rémunérer les apports en nature de titres de capital ou titres financiers donnant accès au capital (validité 26 mois)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément à l'article L.225-147 du Code de commerce:

- 1) autorise le Conseil d'Administration à procéder à l'augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de titres financiers donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
- 2) fixe à 26 mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;
- 3) décide que le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10 % du capital social. Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds s'appliquant aux autres autorisations d'augmentation de capital données au Conseil d'Administration dans le cadre de l'adoption des résolutions 14 et 15 qui précèdent ;
- 4) délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la Loi aux fins de procéder à l'augmentation de capital en résultant, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et de procéder à la modification corrélative des statuts ;
- 5) prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

DE LA COMPÉTENCE COMMUNE

Dix-huitième résolution

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

6 INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LA SOCIÉTÉ, SON CAPITAL, SON ADMINISTRATION

6.1. CARTE D'IDENTITÉ

Dénomination sociale

NEURONES.

Dénomination commerciale

NEURONES.

Siège social

Immeuble "le Clemenceau 1" - 205, avenue Georges Clemenceau - 92024 Nanterre Cedex (France).

Forme juridique

La société a été constituée sous la forme d'une société anonyme de droit français à Conseil d'Administration régie par le Code de commerce et le décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

Nationalité

Française.

Date de constitution et durée de la société

La société a été constituée pour une durée de 99 ans, à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, le 15 janvier 1985.

Elle prendra fin le 15 janvier 2084, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Objet social (article 3 des statuts)

La société a pour objet en France, dans les départements d'outre-mer et à l'étranger : toutes les opérations pouvant concerner directement ou indirectement : le conseil, la conception, la fabrication, le développement, la mise en œuvre, l'installation, le support, l'exploitation, la distribution de tout système informatique et électronique, tant au plan des services que des logiciels, applications et matériels, et de façon générale toute opération liée au traitement de l'information, de communication et de formation.

En vue de réaliser son objet, la société pourra :

- traiter, sous-traiter, représenter et commissionner,
- importer et exporter,
- posséder, acquérir, louer, aménager, équiper, transformer tous immeubles, chantiers, dépôts, magasins,
- prendre tous intérêts et participations par tous modes de concours ou d'intervention dans toutes les entreprises similaires ou susceptibles de favoriser le développement de ses affaires,
- et, en général, réaliser toutes les opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à son objet.

Registre du Commerce et des Sociétés

331 408 336 R.C.S. Nanterre.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

Lieux où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société

Les statuts, comptes et rapports, procès-verbaux d'Assemblées Générales peuvent être consultés au siège social.

Assemblées Générales

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la Loi.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Est admis à participer à l'Assemblée tout actionnaire qui justifie de sa qualité par l'enregistrement comptable des titres à son nom, ou au nom de l'intermédiaire inscrit régulièrement pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par son intermédiaire habilité.

Les actionnaires peuvent également voter par correspondance ou donner procuration dans les conditions légales. Pour pouvoir être pris en compte, les formulaires uniques de vote par correspondance et de procuration, accompagnés des attestations de participation pour les actionnaires au porteur, doivent avoir été reçus par la société ou par le teneur de comptes des titres nominatifs trois jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la Loi.

Cession et transmission des actions

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert d'actions.

Droit de vote double

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune autre limitation que celles prévues par la Loi.

Toutefois un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire. Ce droit est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Toute action transférée en propriété perd ce droit de vote double : néanmoins le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans, s'il est en cours. La fusion de la société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante si les statuts de celle-ci le prévoient.

Seuils et franchissement de seuils

Conformément aux dispositions de l'article L.233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, informe la société lorsqu'elle vient à détenir ou à ne plus détenir un nombre d'actions représentant plus du vingtième (5 %), du dixième (10 %), des trois vingtièmes (15 %), du cinquième (20 %), du quart (25 %), des trois dixièmes (30 %), du tiers (33,3 %), de la moitié (50 %), des deux tiers (66,6 %), des dix-huit vingtièmes (90 %) ou des dix-neuf vingtièmes (95 %) du capital ou des droits de vote.

L'information est à adresser à la société et à l'Autorité des Marchés Financiers au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de Bourse suivant le jour du franchissement de seuil à la hausse ou à la baisse. Les modalités de communication à l'Autorité des Marchés Financiers du franchissement de certains seuils sont fixées par son règlement général. L'information est portée à la connaissance du public par l'Autorité des Marchés Financiers dans un délai de trois jours de négociation suivant la réception de la déclaration complète.

À l'occasion des franchissements de seuil du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième ou du quart du capital ou des droits de vote, la personne tenue à l'information doit également déclarer à la société et à l'AMF les objectifs qu'elle a l'intention de poursuivre au cours des six mois à venir, dans le délai de cinq jours de Bourse avant clôture.

En outre, conformément à l'article 16 des statuts, tout actionnaire, agissant seul ou de concert, est tenu à une obligation d'information supplémentaire auprès de la société lorsqu'il vient à détenir directement ou indirectement un nombre d'actions représentant 2 % du capital ou des droits de vote. Cette obligation d'information supplémentaire porte sur la détention de chacune des fractions de 2 % du capital ou des droits de vote.

Rachat par la société de ses propres actions

La mise en œuvre de ces programmes s'inscrit dans le cadre de l'article L.225-209 du Code de commerce.

Au cours de l'exercice 2012, la société n'a pas procédé au rachat de ses propres actions et ne possède donc, au 31 décembre 2012, aucun de ses titres.

L'Assemblée Générale Ordinaire, réunie le 7 juin 2012, a autorisé la société à procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :

- durée du programme : dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 6 décembre 2013),
- part maximale du capital à acquérir : 10 %,
- prix d'achat maximum : 11 euros par action,
- quotité maximale acquise en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement : 5 % du capital.

Cette autorisation a remplacé celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011, dont le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 6 juin 2013 de renouveler l'autorisation donnée à la société de procéder au rachat de ses propres actions avec les principales modalités suivantes :

- durée du programme : dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 7 décembre 2014),
- part maximale du capital à acquérir : 10 %,
- prix d'achat maximum : 15 euros par action,
- quotité maximale acquise en vue de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement : 5 % du capital.

Cette autorisation remplacera celle donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 7 juin 2012, pour sa partie non utilisée.

Le lancement effectif de ce programme sera subordonné à une décision du Conseil d'Administration.

Le cas échéant, et après la décision du Conseil d'Administration, la société fera viser par l'Autorité des Marchés Financiers une note concernant le programme et la fera publier dans les délais prévus par les dispositions légales et réglementaires. Le programme de rachat pourra alors être effectivement lancé.

Répartition statutaire des bénéfices (article 19 des statuts)

Le bénéfice ou la perte de l'exercice est constitué par la différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et provisions, telle qu'elle résulte du compte de résultat.

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement, de cinq pour cent au moins, affecté à la formation d'un fonds de réserve dit "réserve légale".

Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale atteint le dixième du capital social.

S'il existe un solde disponible, l'Assemblée Générale décide, soit de le distribuer, soit de le reporter à nouveau, soit de l'inscrire sur un ou plusieurs postes de réserve dont elle règle l'affectation et l'emploi.

Après avoir constaté l'existence de réserves dont elle a la disposition, l'Assemblée Générale peut décider la distribution de sommes prélevées sur ces réserves. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende, ou de l'acompte sur dividende, en numéraire ou en actions.

Titres au porteur identifiable (article 7 des statuts)

La société est en droit de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, à l'organisme chargé de la compensation des titres, l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

6.2. CAPITAL ET ACTIONS

Capital social

Au 31 décembre 2012, le capital de la société est de 9 503 865,60 euros divisé en 23 759 664 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'actions gratuites sont détaillés dans la Note 9.2 ci-dessus (sous-chapitre 6 "Notes annexes au bilan" du chapitre 3 "Comptes consolidés").

L'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder à des attributions d'actions gratuites dans la limite de 235 000 actions ordinaires (durée de validité de 24 mois). Le Conseil d'Administration a fait partiellement usage de cette autorisation en décidant le 7 juin 2012 d'un plan d'attribution gratuite de 221 000 actions.

Après déduction des options et actions attribuées gratuitement devenues caduques ainsi que des options déjà exercées, au 31/12/2012 il reste 517 175 options ou actions attribuées gratuitement restant en circulation pour un même nombre d'actions NEURONES selon le détail suivant :

	Nombre de titres en circulation (au 31/12/2012)	% du capital
Stocks options pouvant être exercées (Plans n° 2, 3 et 6, caduques et déjà souscrites déduites)	91 675	0,39 %
Actions gratuites en période d'acquisition (Plans D et E, caduques déduites)	425 500	1,79 %
TOTAL EN CIRCULATION	517 175	2,18 %

Capital autorisé

L'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011 a autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Président, à procéder pendant une période de 26 mois (soit jusqu'au 8 août 2013), 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 (quinzième, seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions).

Ces émissions peuvent être réalisées avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription et ne peuvent donner lieu (hors ajustements liés notamment à l'incorporation de bénéfices, réserves ou primes au capital, ou à la réservation des droits de porteurs de titres financiers) à une augmentation du capital social supérieure à 10 millions d'euros.

En outre, le produit brut des émissions de titres financiers représentatifs de créances donnant accès au capital ne peut excéder 80 millions d'euros.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 6 juin 2013 de renouveler ces délégations avec les principales modalités suivantes :

- durée de validité : 26 mois à compter de la date de l'Assemblée (soit jusqu'au 5 août 2015),
- 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.

Ces délégations remplaceront celles données par l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011.

Tableau d'évolution du capital social depuis la création de la société

Date	Nature de l'opération	Augmentation de capital	Prime d'émission et d'apport	Nombre de titres émis	Montant cumulé du capital social	
					Nombre de titres	Capital
Décembre 1984	Constitution de la société	-	-	-	8 000	800 000 F
15/08/1985	Augmentation de capital	210 000 F	-	2 100	10 100	1 010 000 F
30/06/1993	Rachat par la société de ses propres titres et réduction du capital	-	-	(4 954)	5 146	514 600 F
30/06/1993	Augmentation de capital par incorporation de réserves et élévation du nominal de 100 F à 200 F	514 600 F	-	-	5 146	1 029 200 F
30/12/1997	Augmentation de capital par incorporation de réserves et élévation du nominal de 200 F à 4 000 F	19 554 800 F	-	-	5 146	20 584 000 F
29/11/1999	Augmentation de capital par incorporation de réserves, conversion du capital en euros, nominal des actions porté à 1 500 €	30 049 320,83 F	-	-	5 146	7 719 000 €
29/11/1999	Division du nominal de 1 500 € à 2 €	-	-	-	3 859 500	7 719 000 €
05/04/2000	Division du nominal de 2 € à 0,4 €	-	-	-	19 297 500	7 719 000 €
23/05/2000	Augmentation de capital lors de l'introduction sur le Nouveau Marché	1 389 420 €	29 872 530 €	3 473 550	22 771 050	9 108 420 €
31/12/2004	Augmentation de capital suite à exercice de BSPCE	30 488 €	213 416 €	76 220	22 847 270	9 138 908 €
31/12/2005	Augmentation de capital suite à exercice de BSPCE / stock options	166 260 €	1 163 820 €	415 650	23 262 920	9 305 168 €
31/12/2005	Réduction de capital suite à annulation d'un bloc racheté	-	-	(98 000)	23 164 920	9 265 968 €
31/12/2006	Augmentation de capital suite à exercice de stock options	33 353,60 €	276 359,60 €	83 384	23 248 304	9 299 321,60 €
31/12/2007	Augmentation de capital suite à exercice de stock options	53 809,20 €	402 778,20 €	134 523	23 382 827	9 353 130,80 €
31/12/2008	Augmentation de capital suite à exercice de stock options	10 916,40 €	89 871,40 €	27 291	23 410 118	9 364 047,20 €
31/12/2009	Augmentation de capital suite à exercice de stock options	25 708 €	238 298 €	64 270	23 474 388	9 389 755,20 €
31/12/2010	Augmentation de capital suite à exercice de stock options	34 682 €	329 517 €	86 705	23 561 093	9 424 437,20 €
31/12/2011	Augmentation de capital suite à exercice de stock options	24 666,40 €	253 087,50 €	61 666	23 622 759	9 449 103,60 €
31/12/2012	Augmentation de capital suite à exercice de stock options et émission nouvelles actions pour livraison aux bénéficiaires du plan C d'attribution gratuite d'actions	54 762 €	85 775,50 €* 128 975,50 € de prime d'émission (relative à l'augmentation de capital liée à l'exercice de stock options moins 43 200 € 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)	136 905	23 759 664	9 503 865,60 €

* 128 975,50 € de prime d'émission (relative à l'augmentation de capital liée à l'exercice de stock options moins 43 200 € 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 2010				Situation au 31 décembre 2011				Situation au 31 décembre 2012			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Dirigeants												
Host Développement	10 790 444	45,8 %	21 419 531	52,0 %	10 790 444	45,7 %	21 419 531	52,2 %	10 968 683	46,2 %	21 759 127	53,2 %
Luc de Chamcard et enfants	6 210 000	26,4 %	12 420 000	30,1 %	5 927 500	25,1 %	11 855 000	28,8 %	5 487 526	23,1 %	10 975 052	26,9 %
SOUS-TOTAL CONCERT	17 000 444	72,2 %	33 839 531	82,1 %	16 717 944	70,8 %	33 274 531	81 %	16 456 209	69,3 %	32 734 179	80,1 %
Bertrand Ducurtil	836 167	3,5 %	1 607 334	3,9 %	804 167	3,4 %	1 485 334	3,6 %	769 167	3,2 %	1 375 334	3,4 %
Autres dirigeants du groupe au nominatif	311 014	1,3 %	311 014	0,8 %	577 686	2,4 %	577 686	1,4 %	785 186	3,3 %	785 186	1,9 %
SOUS-TOTAL DIRIGEANTS	18 147 625	77,0 %	35 757 879	86,8 %	18 099 797	76,6 %	35 337 551	86 %	18 010 562	75,8 %	34 894 699	85,4 %
Salariés au nominatif	90 052	0,4 %	93 802	0,2 %	197 752	0,8 %	201 502	0,5 %	341 752	1,4 %	345 502	0,8 %
Auto détention	200 000	0,9 %	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Public*	5 123 416	21,7 %	5 353 088	13,0 %	5 325 210	22,6 %	5 531 091	13,5 %	5 407 350	22,8 %	5 638 228	13,8 %
TOTAL	23 561 093	100 %	41 204 769	100 %	23 622 759	100 %	41 070 144	100 %	23 759 664	100 %	40 878 429	100 %

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

Franchissements de seuils

Aucun franchissement de seuil n'a été déclaré au cours de l'année 2012.

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

Au cours de l'exercice 2012, les opérations suivantes ont été réalisées par les dirigeants sur les titres de la société.

Entre le 2 et le 23 janvier 2012, Host Développement S.A.S. (détenue à 100 % par Luc de Chamcard) a acquis sur le marché 10 561 actions pour un montant de 74 859,72 euros et un bloc de 9 965 actions pour un montant de 81 214,75 euros.

Le 29 mai 2012, Bertrand Ducurtil a cédé sur le marché 75 000 actions qu'il détenait au nominatif pour un montant de 615 000 euros.

Le 25 juin 2012, Luc de Chamcard a cédé à Host Développement S.A.S. 147 512 actions pour un montant de 1 202 222,80 euros.

Les autres variations du tableau ci-dessus correspondent à des opérations non mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier.

Engagements de conservation de titres/Pactes d'actionnaires/ Actions de concert

Engagements de conservation

Dans le cadre de l'article 885 I bis du CGI, un engagement collectif de conservation a été conclu entre Luc de Chamcard, Host Développement S.A.S. et Bertrand Ducurtil en novembre 2010 pour une durée de 2 ans. Cet engagement remplace le précédent engagement conclu le 15 décembre 2003 entre le Président-directeur général et le Directeur-général délégué de NEURONES sur le même fondement.

Dans le cadre de l'article 885 I bis du CGI, deux engagements collectifs de conservation ont été conclus en décembre 2010 pour une durée de 2 ans entre Luc de Chamcard, Host Développement S.A.S. et un mandataire social

de deux entités du groupe. Sur le même fondement, un engagement collectif de conservation a été conclu entre les mêmes actionnaires en décembre 2011 pour une durée de 2 ans.

Dans le cadre de l'article 787 B du CGI, des engagements collectifs de conservation de titres ont été renouvelés en mai 2008 entre Luc de Chamcard, Bertrand Ducurtil, leurs familles et Host Développement S.A.S.

Dans le cadre de l'article 787 B du CGI, un engagement collectif de conservation de titres a été conclu en novembre 2009 entre Luc de Chamcard, Bertrand Ducurtil et 13 mandataires sociaux dirigeant des entités du groupe. Sur le même fondement, un nouvel engagement collectif a été conclu en mars 2011 entre Luc de Chamcard, Bertrand Ducurtil et 16 mandataires sociaux dirigeant des entités du groupe.

Pactes d'actionnaires

Néant.

Actions de concert

Luc de Chamcard, ses enfants et Host Développement S.A.S. (détenue à 100 % par Luc de Chamcard) agissent de concert. En revanche, il n'y a pas de concert entre eux et Bertrand Ducurtil.

Nantissement des actions

Néant.

6.3. MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Les actions NEURONES sont cotées dans le compartiment "B" de la liste unique (Eurolist) de la Bourse de Paris (code ISIN : FR0004050250 – code Bloomberg : NEUR FP – code Reuters : NEUR.LN). Leur cotation est effectuée en continu depuis la date d'introduction en Bourse (23 mai 2000). NEURONES est intégrée dans les indices CAC All Tradable, CAC Small et CAC IT.

L'évolution du cours de l'action et des volumes échangés en 2012 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 2012	7,49	6,95	7,21	123	22
Février 2012	8,82	7,35	8,29	218	21
Mars 2012	9,20	8,44	8,87	188	22
Avril 2012	9,10	7,85	8,47	147	19
Mai 2012	8,80	7,76	8,30	211	22
Juin 2012	8,50	7,74	8,24	245	21
Juillet 2012	8,35	7,86	8,14	77	22
Août 2012	8,38	7,70	8,09	90	23
Septembre 2012	8,40	8,10	8,26	94	20
Octobre 2012	8,77	8,17	8,41	132	23
Novembre 2012	8,60	8,20	8,46	119	22
Décembre 2012	8,49	8,25	8,36	94	19
Extrêmes et moyennes 2012	9,20	6,95	8,25	145	256

Source : NYSE Euronext.

Le volume journalier moyen échangé au cours de l'année 2012 s'est élevé à environ 6 800 titres.

6.4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conseil d'Administration

Composition

Le Conseil d'Administration est composé de 5 administrateurs, dont les autres mandats (groupe et hors groupe), l'âge et la fonction principale exercée sont précisés dans le rapport de gestion :

Administrateur	Fonction	Nombre de mandats dans le groupe	Nombre de mandats hors groupe
Luc de Chammand	Président du Conseil	NEURONES + 1 mandat	1 mandat
Bertrand Ducurtil	Administrateur	NEURONES + 7 mandats	1 mandat
Marie-Françoise Jaubert	Administrateur	NEURONES	Aucun
Jean-Louis Pacquement	Administrateur	NEURONES	Aucun
Hervé Pichard	Administrateur	NEURONES	4 mandats

Ancienneté dans la fonction

Administrateur	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Luc de Chammand	5 décembre 1984*	AG du 6 juin 2013
Bertrand Ducurtil	30 juin 1999	AG du 6 juin 2013
Jean-Louis Pacquement	5 décembre 1984*	AG du 6 juin 2013
Hervé Pichard	15 octobre 2004	AG du 6 juin 2013
Marie-Françoise Jaubert	9 juin 2011	AG du 6 juin 2013

* Date de création de NEURONES.

Jean-Louis Pacquement est un administrateur qui a plus de 13 ans d'ancienneté révolus. Hervé Pichard est par ailleurs conseiller juridique du groupe. Ils possèdent une bonne connaissance de l'organisation de NEURONES et de ses activités et n'y ont jamais exercé de fonctions exécutives. L'un, outre ses compétences en matière de finance et de fusions-acquisitions, bénéficie du recul et de la perspective de l'administrateur "historique". Il n'a jamais entretenu de relations d'affaires avec la société. Le second apporte ses compétences en matière juridique et d'administration des entreprises. Il est l'un

des conseils de la société, ce qui lui permet de bien connaître en amont les principaux dossiers stratégiques et leur contexte. Le dernier administrateur nommé, Marie-Françoise Jaubert, a une pratique éprouvée du Droit et en particulier du Droit privé.

Marie-Françoise Jaubert et Jean-Louis Pacquement sont des administrateurs indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise Middenext. En effet, sont respectés les critères d'indépendance définis par ce Code. Ils se caractérisent par l'absence de relation financière, contractuelle ou familiale significative susceptible d'altérer l'indépendance du jugement.

Il n'a pas été fixé de règle spécifique (le droit commun s'applique) concernant les restrictions ou interdictions d'intervention des administrateurs sur des opérations sur les titres NEURONES s'ils disposent d'informations non encore rendues publiques.

Près de 70 % du capital ne sont représentés au Conseil que par un seul administrateur sur les cinq. À ce jour, le détenteur direct et indirect de cette part majoritaire du capital, par ailleurs Président-directeur général de la société, n'a pas jugé utile d'être mieux représenté afin de garantir une large répartition des pouvoirs au sein du Conseil d'Administration. Il n'a donc logiquement pas été mis en place de disposition spécifique visant à s'assurer que le contrôle du groupe n'est pas exercé de manière abusive.

Fonctionnement

Nombre de réunions du Conseil d'Administration en 2012 : 5. Taux de présence des membres du Conseil d'Administration en 2012 : 68 %.

Renouvellement du mandat des administrateurs

Le mandat des administrateurs venant à échéance annuellement, il sera proposé de soumettre leur renouvellement pour une année, lors de l'Assemblée Générale approuvant les comptes clos au 31 décembre 2012.

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 Middenext 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 Middenext de décembre 2009 pour la gouvernance des entreprises.

La gouvernance de NEURONES est globalement conforme aux recommandations de ce Code. L'aspect rémunération des dirigeants, sur lequel la société s'était prononcée en 2008 en référence au code Afep-Medef, est traité dans le Rapport de gestion (paragraphe 13).

En particulier la société est d'autant plus soucieuse de la protection des intérêts des actionnaires minoritaires que, parmi eux, se trouvent certains des dirigeants de la maison mère ou de ses filiales.

Ainsi :

- aucune décision importante n'est prise en dehors de débats collégiaux entre dirigeants puis au sein du Conseil d'Administration,
- la succession du Président est organisée,
- le pouvoir de surveillance est exercé comme décrit dans le présent paragraphe,
- le Conseil a adopté lors de sa séance du 10 juin 2010 un règlement intérieur.

Le règlement intérieur du Conseil rappelle les obligations légales et déontologiques des Administrateurs. Il fixe de façon précise les missions du Conseil et ses modalités de fonctionnement pour un respect des principes de bonne gouvernance.

Deux points, parmi les plus significatifs évoqués par le Code MiddleNext, nécessitent les précisions suivantes :

- il n'y a pas d'autoévaluation des travaux du Conseil,
- il n'y a de Comité spécialisé (audit, rémunérations, stratégie).

Il n'est pas prévu de mettre en place de telles instances spécifiques. En effet, dans le contexte de la taille du groupe et de son fonctionnement très décentralisé, ces instances semblent inadéquates par rapport aux résultats qu'on pourrait en espérer. En outre, comme cela est exposé au chapitre 1 du Rapport spécial du Président, les commissaires aux comptes sont présents aux deux Conseils d'arrêté des comptes. Ces réunions remplissent notamment le rôle qu'on pourrait attendre d'un comité d'audit.

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 2011 et 2012 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, à l'exception d'une participation historique dans une société unipersonnelle, fournisseur occasionnel et très marginal 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 2012, il reste 517 175 options ou actions gratuites en circulation, comme indiqué en détail dans cette même note.

Pour les mandataires sociaux de Neurons et les 10 salariés du groupe ayant reçu le plus d'options (plan par plan), l'historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions est le suivant :

	Plan stock options n°2	Plan stock options n°3	Plan stock options n°4	Plan stock options n°5	Plan stock options n°6
Date de l'Assemblée Générale	29/11/99 & 09/06/11	29/11/99 & 09/06/11	29/11/99	25/06/03 & 25/06/04	25/06/04
Date du Conseil d'Administration	27/07/00 & 31/03/11	11/07/01 & 31/03/11	23/01/03	15/10/04	28/06/06
Date échéance des plans	27/07/05	11/07/06	01/03/07	15/10/08	01/07/10
Date d'expiration des plans	26/07/15	11/07/16	28/02/11	14/10/12	30/06/14
Nombre de bénéficiaires	10	10	10	10	10
- dont mandataires sociaux	-	-	-	-	-
Nombre d'options consenties	34 298	81 000	67 000	92 000	33 000
- dont mandataires sociaux	-	-	-	-	-
Nombre d'options caduques cumulées au 31/12/2011	(27 629)	(16 000)	(10 000)	(22 000)	(4 000)
Nombre d'actions déjà souscrites au 31/12/2011	-	(65 000)	(57 000)	(70 000)	(22 000)
Nombre d'options devenues caduques au cours de la période	-	-	-	-	-
Nombre d'actions souscrites au cours de la période	-	-	-	-	(4 000)
- dont mandataires sociaux	-	-	-	-	-
- dont salariés	-	-	-	-	(4 000)
Prix de souscription (en euros)	7,5	3,8	3,2	4,2	5,1
Nombre d'options en circulation au 31/12/2012	6 669	-	-	-	3 000
Nombre d'options exerçables au 31/12/2012	6 669	-	-	-	3 000

Pour les mandataires sociaux de Neurons et les 10 salariés du groupe ayant reçu le plus d'actions gratuites (plan par plan), l'historique des attributions gratuites d'actions est le suivant :

	Plan d'actions gratuites A	Plan d'actions gratuites B	Plan d'actions gratuites C	Plan d'actions gratuites D	Plan d'actions gratuites E
Date de l'Assemblée Générale	24/06/05	14/06/07	11/06/09	10/06/10	09/06/11
Date du Conseil d'Administration	28/06/06	21/12/07	24/07/09	14/12/10	07/06/12
Terme de la période d'acquisition	01/07/09	01/01/11	01/08/12	15/12/13	08/06/15
Terme de la période de conservation	01/07/11	01/01/13	01/08/14	15/12/15	08/06/17
Nombre de bénéficiaires	11	11	10	10	10
- dont mandataires sociaux	1	1	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées	175 000	123 000	72 000	68 000	75 000
- dont mandataires sociaux	25 000	18 000	-	-	-
- dont dix premiers attributaires salariés	150 000	105 000	72 000	68 000	75 000
Nombre d'actions caduques cumulées au 31/12/2011	(17 000)	(24 000)	(27 000)	(5 000)	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2011	-	-	45 000	63 000	-
Nombre d'actions devenues caduques pendant la période d'acquisition au cours de l'exercice	-	-	-	-	-
Nombre d'actions sous période d'acquisition au 31/12/2012	-	-	-	63 000	75 000
Nombre d'actions sous période de conservation au 01/01/2012	-	99 000	-	-	-
Nombre d'actions sous période de conservation au 31/12/2012	-	99 000	45 000	-	-

Participation et intéressement

Outre les avantages éventuels issus de plans de stock options et de plans d'attribution gratuite d'actions, les salariés bénéficient de la participation légale lorsque leur entité métier remplit les conditions requises. Au cours des cinq derniers exercices, les sommes globales affectées à la participation et à l'intéressement des salariés ont été les suivantes :

(en milliers d'euros)	2008	2009	2010	2011	2012
Participation légale	2 007	1 912	2 708	2 283	3 206
Intéressement des salariés	147	95	76	146	80
TOTAL (participation + intéressement)	2 154	2 007	2 784	2 429	3 286

6.6. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

KPMG S.A.

Immeuble Le Palatin – 3, cours du Triangle – 92939 Paris La Défense cedex
Représenté par Monsieur Jean-Marc Laborie.

Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2004.

Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011.

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Bellot Mullenbach & Associés

11, rue Laborde – 75008 Paris

Représenté par Monsieur Thierry Bellot.

Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 juin 1997.

Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009.

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Commissaires aux comptes suppléants

KPMG Audit IS

Immeuble Le Palatin – 3, cours du Triangle – 92939 Paris La Défense cedex
Représentée par Monsieur Jay Nirsimloo.

Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011.

Date du mandat en cours : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2011

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Monsieur Éric Blache

11, rue Laborde – 75008 Paris

Date du premier mandat : nommé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2005.

Date du mandat en cours : renouvelé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2009.

Fin de mandat : mandat expirant à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Responsable de l'information

Luc de Chamard – NEURONES – Immeuble "Le Clemenceau 1"
205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex
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.

Luc de Chamard
Président-directeur général

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 2009 établis en application des normes comptables françaises, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 60 à 82 du rapport annuel 2009 déposé à l'AMF le 14 avril 2010 sous le numéro D.10-0261.
- les comptes consolidés de l'exercice 2010 établis en application des normes comptables françaises, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 43 à 64 du rapport annuel 2010 déposé à l'AMF le 21 avril 2011 sous le numéro D.11-0348.
- les comptes consolidés de l'exercice 2011 établis en application des normes comptables françaises, ainsi que le rapport des contrôleurs légaux y afférent, figurant en pages 45 à 66 du rapport annuel 2011 déposé à l'AMF le 12 avril 2012 sous le numéro D.12-0333.

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 2012,
- les documents de référence 2009, 2010 et 2011.

Les statuts peuvent être consultés au siège social de NEURONES : 205, avenue Georges Clemenceau – 92024 Nanterre Cedex.

Sont également disponibles sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) les documents de référence 2009, 2010 et 2011, ainsi que le présent document de référence 2012.



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2012

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 17 avril 2013, 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	96
2.	Contrôleurs légaux des comptes	95
3.	Informations financières historiques	32 à 43, 79
4.	Facteurs de risque	41, 42, 56, 74
5.	Informations concernant la société	32 à 43, 72
	5.1. Histoire et évolution de la société	32, 72
	5.2. Investissements	42, 43
6.	Aperçu des activités	32 à 43
	6.1. Principales activités	32 à 43
	6.2. Principaux marchés	39, 40
7.	Organigramme	40
	7.1. Description du groupe	57
	7.2. Liste des filiales	57
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	n.a.
9.	Examen de la situation financière et du résultat	72 à 83
	9.1. Situation financière	72 à 83
	9.2. Résultat d'exploitation	72 à 83
10.	Trésorerie et capitaux	50, 61
11.	Recherche et développement, brevets et licences	38, 39, 58, 66
12.	Informations sur les tendances	43, 72
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	n.a.
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	77 à 79, 93, 94
15.	Rémunération et avantages	65, 77, 79, 94, 95
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	77, 79, 93, 94
17.	Salariés (nombre, effectif par activité, etc.)	44 à 46, 67
	17.1. Effectifs	44, 45, 67
	17.2. Participation et stocks options	63, 74, 75, 90
18.	Principaux actionnaires	92
19.	Opérations avec des apparentés	67
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	48 à 79
	20.1. Informations financières historiques	32 à 43, 79
	20.2. Informations financières pro forma	n.a.
	20.3. États financiers	48 à 67
	20.4. Vérification des informations financières annuelles	68, 84, 95
	20.5. Date des dernières informations financières vérifiées	96
	20.6. Informations financières intermédiaires	n.a.
	20.7. Politique de distribution de dividendes	73, 79
	20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	n.a.
	20.9. Changement significatif dans la situation financière ou commerciale	n.a.
21.	Informations complémentaires	89 à 96
	21.1. Capital social	90
	21.2. Acte constitutif et statuts	89
22.	Contrats importants	n.a.
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'expert et déclarations d'intérêts	n.a.
24.	Documents accessibles au public	96
25.	Informations sur les participations	57, 73

GLOSSAIRE

Les termes définis ci-dessous se rapportent pour l'essentiel aux différents métiers de NEURONES. Certains étant utilisés dans le présent rapport annuel, ce glossaire est destiné à en faciliter la compréhension.

ACD (Automatic Call Dispatch) : fonctionnalité d'un standard téléphonique (PABX) utilisée par un service desk ou un centre d'appels. Elle permet d'affecter les appels entrants à des files d'attente de techniciens de support et de gérer ces files.

ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line) : technologie qui permet de faire passer des hauts débits sur le fil de cuivre standard (réseau actuel de France Telecom). Elle concerne surtout les particuliers qui ont ainsi un accès beaucoup plus rapide à Internet qu'avec le RTC (Réseau Téléphonique Commuté). Les entreprises seront surtout concernées par des dérivés comme le HDSL plus adaptés à leur type de trafic et, bien entendu, par la fibre optique.

AJAX (Asynchronous JavaScript And XML) : environnement de développement applicatif qui permet une réponse très rapide aux requêtes d'un internaute (rapatriement des seules données et exécution du code JavaScript par le navigateur de l'utilisateur au lieu de l'envoi de pages XHTML entières).

AMO (Assistance à Maîtrise d'Ouvrage) : société de conseil ou SSII assistant le maître d'ouvrage pour la définition de ses besoins (élaboration du cahier des charges et gestion de l'appel d'offres), le suivi de sa relation avec la maîtrise d'œuvre pendant la durée du projet, la réception du projet et la période de garantie.

API (Application Programming Interface) : interface qui permet aux logiciels de communiquer entre eux.

BAM (Business Activity Monitoring ou supervision des activités métiers) : le BAM a pour objectif le suivi des processus métiers (applications et processus avec intervention humaine) : performance, disponibilité, accessibilité, etc. Un projet BAM nécessite la mise en œuvre, d'une part, d'outils de remontées de données concernant les processus et, d'autre part, d'un outil de compilation et de présentation des résultats. Schématiquement, c'est une surcouche des outils de BPM (voir ci-après). Les éditeurs sont soit des "pure players" BAM (comme Systar), soit des acteurs du BPM (comme Tibco), soit encore des spécialistes du décisionnel (comme Informatica ou Cognos).

Big Data : ensembles de données (issues de la téléphonie mobile, de caméras, de machines, de PC portables, produites en temps réel, multitaillées - lieu, heure - mais de façon disparate...) tellement importants qu'ils deviennent difficiles à traiter avec des outils classiques ou conventionnels de gestion de bases de données et de recherche. Les chercheurs doivent ainsi mettre au point de nouveaux outils (search, algorithmique...). Le "big data" est considéré comme un défi informatique pour la décennie 2010-2020.

BPM (Business Process Management - gestion de process métier, de workflows) : ensemble de méthodes et d'outils applicatifs qui automatisent et optimisent les processus de travail de l'entreprise, que ceux-ci soient internes à l'entreprise ou qu'ils fassent intervenir des tiers. On parle de "mise sous BPM" d'un processus métier. Un processus métier classique est la gestion d'un client : sa commande, son paiement en ligne, la validation de son dossier, la gestion de ses éventuelles réclamations ... Indépendantes des données et des applications opérationnelles, les applications de BPM s'appuient sur ces dernières, souvent avec de l'EAI (voir infra). Les éditeurs de référence du BPM sont : Tibco Software, IBM Websphere Process Server, Webmethods de Software AG et Oracle Weblogic.

BPO (Business Process Outsourcing) : externalisation, non plus seulement de l'informatique, mais plus globalement d'une fonction ou d'un process : comptabilité, gestion d'abonnés, centre d'appels, etc.

Business Intelligence (BI, équivalent de : "décisionnel") : terme regroupant toutes les disciplines liées à la prise de décision, de l'alimentation du "datawarehouse" (ou entrepôt de données) à la publication des informations (sur Internet ou un autre support), en passant par la confection des cubes multidimensionnels. Sont aussi inclus dans cette catégorie les applications de datamining et les frontaux d'analyse, précédemment appelés infocentres, EIS (Executive Information System) ou encore SIAD (Système d'Information et d'Aide à la Décision).

BYOD (Bring Your Own Device) : pratique qui consiste à utiliser ses équipements personnels (smartphone, ordinateur portable, tablette électronique) dans un contexte professionnel. Cette nouvelle tendance, qui se répand, pose des questions techniques, juridiques et sociales (contrat de travail, règlement intérieur, charte informatique) et aussi de sécurité et protection de l'information. Le BYOD peut être limité à certaines applications et à certains types d'utilisateurs (sous-traitants temporaires ou thésards par exemple).

Cheval de Troie (ou Trojan) : petit programme introduit à l'insu de l'utilisateur et destiné à opérer des actions malveillantes sur son poste de travail. Dans cette catégorie rentre le "spyware", logiciel espion qui transmet à l'extérieur les données du disque sur lequel il s'est introduit.

Chiffrement / cryptage des données : codage des informations visant à les rendre incompréhensibles pour un tiers autre que leur destinataire. Depuis le comité interministériel du 19 janvier 1999, la France a libéralisé le chiffrement et a adopté les règles adoptées par les principaux autres pays du G7.

Client léger : terme utilisé pour des applications dont l'essentiel des traitements est effectué sur le serveur et non sur le poste de travail de l'utilisateur. Citrix et Metaframe sont les solutions client léger qui ont popularisé le terme. Dans le cadre d'une application "Web", le navigateur Internet est 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 : offre par des fournisseurs tiers d'infrastructures informatiques mutualisées (IaaS), de plates-formes logicielles mutualisées (PaaS) et d'applications (SaaS) "à la demande" sur des réseaux privés ou publics. Pour les infrastructures, on distingue le cloud public (ex : Google, Microsoft Azure, Amazon...) et le cloud privé. Il existe plusieurs formes de cloud privé : "cloud privé dédié" avec infrastructures dédiées, cloud privé avec infrastructures partagées entre plusieurs entreprises appelé parfois "cloud privé communautaire". Une architecture de cloud privé sera dite "complète" si le client peut commander en libre service (provisionnement) des services, si les ressources lui sont alors automatiquement affectées, et enfin si les services sont facturés à l'utilisation. Ainsi, nombre d'entreprises captent des gains significatifs par la virtualisation, l'accès rapide et flexible à des infrastructures mutualisées puissantes. Concrètement, dans un cloud privé type, l'utilisateur réglera "à la demande" sa consommation sur la base d'un nombre d'instances serveurs (CPU et mémoire), de téra-octets de stockage et d'une bande passante. Le fournisseur disposera d'une infrastructure sécurisée constituée de serveurs virtuels, de capacités de stockage, de réseaux et de sauvegardes mutualisées et redondés (dont sites de secours). Les entreprises clientes se délestent ainsi de la gestion de tout ou partie de leur infrastructure informatique (IaaS, PaaS) ou de l'installation d'applications (SaaS).

CMDB (Configuration Management Data Base) : base de données décrivant les composants d'un système d'information et leurs relations entre eux. Elle permet de suivre les changements opérés dans leur configuration. La CMDB

est une composante fondamentale de l'architecture ITIL d'une production informatique. La bonne documentation d'un système d'information en production représente en effet des difficultés pratiques importantes (documentation par processus, choix du niveau de détail, redondance, difficultés d'assurer la mise à jour, gestion de l'historique, etc.).

CMM (Capability Maturity Model) : référentiel des meilleures pratiques en matière de développement et de maintenance de logiciels. Le modèle aide à l'optimisation des processus et évalue l'entreprise sur une échelle de maturité à cinq niveaux (initial, reproductible, défini, maîtrisé, optimisé). Depuis 2006, c'est la dernière version du modèle CMMI (I : Intégration) qui est utilisée.

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

Consolidation de serveurs : les serveurs ont eu tendance à se multiplier à chaque mise en production d'applications. Pour diminuer leurs coûts d'exploitation, on peut regrouper les applications sur un nombre plus réduit de serveurs de production. La consolidation est associée en général à la "virtualisation" (voir définition ci-après), les serveurs physiques devenant des "instances" ou des "images" logiques.

CRM (Customer Relationship Management) équivalent de GRC (Gestion de la Relation Client) : ensemble des fonctions de l'entreprise visant à conquérir et à conserver une clientèle. Ce terme, qui s'est substitué à celui de "front office", regroupe la gestion des opérations de marketing, l'aide à la vente, le service client, le centre d'appel et le service desk. Les progiciels de CRM du marché assurent une ou plusieurs de ces fonctions.

CTI (Computer Telephony Integration - couplage téléphonie et informatique) : le CTI assure l'échange d'informations, principalement le numéro d'appel, entre systèmes téléphoniques et systèmes informatiques. Des applications de help-desk ou de CRM permettent ensuite de relier un numéro d'appel à des informations stockées dans une base de données, concernant l'appelé ou l'appelant, qui sont présentées en temps réel à l'écran de l'utilisateur. Le CTI peut être mis en œuvre localement, sur un poste de travail, ou au sein d'un centre d'appel. L'éditeur de référence est Genesys. Pour un call center, le CTI présente plusieurs intérêts notamment : le "pop up screen" et le fait de gagner en personnalisation de la relation.

Data centers (ou centres d'hébergement) : centres de traitement permettant d'obtenir des gains par mutualisation des équipements, des logiciels et des prestations. Historiquement, ces centres étaient le plus souvent utilisés pour les grands systèmes ("mainframes") où l'Infogérance s'accompagnait en général d'un rachat des matériels du client ("externalisation de la propriété"). Aujourd'hui, les serveurs consolidés et virtualisés dans des armoires à haute densité, les systèmes mutualisés de stockage et de sauvegarde, tous gourmands en énergie électrique et en refroidissement, créent un marché très porteur pour l'hébergement. Les datacenters de dernière génération consomment moins d'électricité à puissance informatique délivrée donnée. Cette évolution, si rapide soit elle, ne doit pas faire perdre de vue que l'enjeu principal porte sur les prestations de gestion des serveurs : supervision, traitement des remontées d'alerte, prise de contrôle à distance, télédistribution...

EAI (Enterprise Application Interface ou Entreprise Application Integration) : art de lier entre elles les applications de l'entreprise (gestion de production avec gestion des stocks, CRM avec PGI - voir définitions ci-avant et ci-après - voire deux PGI entre eux au sein d'un même groupe, etc.) dans un souci d'homogénéité du Système d'Information. Souvent réalisable par le biais d'un échange de fichiers, mais alors sans le bénéfice du temps réel, l'intégration de deux applications passe par le développement d'interfaces, baptisées connecteurs, entre leurs API (voir définition ci-avant) correspondantes. Différents projets de standardisation des API ont été menés sans grand succès. Sont alors nées des solutions ponctuelles d'EAI gérant un nombre restreint de progiciels du marché.

ECM (Enterprise Content Management) : voir Gestion de Contenu.

Edge, UMTS 3G, 3G+, 4G : normes de transmission radionumériques utilisées par la téléphonie mobile. On distingue : le GSM (de génération 2G, toujours opérationnel pour le transport de la voix, d'un débit d'environ 9 kbits/s), le GPRS (2,5 G, débit 170 kbits/s permettant le transport de données), Edge (2,75 G, débit 400 kbits/s), UMTS (3 G, débit de 400 kbits/s à 2 mégabits/s), HSPDA (3 G+, débit de 1,8 à 14,4 mégabits/s). Le dernier standard (4G) offre des débits allant jusqu'au gigabits/s, avec possibilité de passer d'un réseau à un autre sans rupture.

e-learning : ensemble des techniques de formation à distance utilisant notamment Internet, les Intranets, les outils de téléconférence et les CD-ROM.

ERP (Enterprise Resource Planning) équivalent de PGI (Progiciel de Gestion Intégré) : un ERP regroupe toutes les applications de gestion nécessaires à l'entreprise, que ce soit les applications de gestion dites "horizontales" (comptabilité, gestion des ressources humaines, etc.) ou "verticales" (gestion de production, gestion de stock, etc.), éventuellement spécialisées par industrie. À la différence d'un assemblage de progiciels spécifiques, les ERP disposent d'une infrastructure unique commune (bases de données partagées, mécanismes d'échange entre les modules) et incluent généralement des outils de coopération (groupware, workflow). Traitant traditionnellement les opérations de back office, les ERP se sont peu à peu dotés de fonctions décisionnelles et de front office. Ils se sont aussi ouverts, leurs API (voir définition ci-dessus) étant rendues publiques par leurs éditeurs, de manière à en faciliter l'interfaçage avec des progiciels plus spécialisés, à l'aide, par exemple, d'outils d'EAI (voir définition ci-dessus).

eSCM (eSourcing Capability Model) : référentiel des meilleures pratiques en matière de sourcing et de relations clients / fournisseurs. Développé aux USA au début des années 2000, il couvre l'ensemble du cycle de vie des prestations externalisées : définition de la stratégie de sourcing, étude d'opportunité d'externaliser, sélection des fournisseurs, vie du contrat et réversibilité.

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 et DataStage.

Extranet : application Internet sécurisée utilisée par les clients, fournisseurs et utilisateurs d'une grande organisation. Il s'agit classiquement de mettre à disposition de tiers des informations les concernant (suivi d'activité, avancement de processus, etc.). Il n'y a aucun développement ou déploiement à effectuer chez les tiers qui utilisent simplement leur navigateur standard pour accéder à l'application via Internet.

Forfait : sur la base d'un cahier des charges, réalisation pour un prix forfaitaire avec un délai de livraison. La SSII, maître d'œuvre, a une obligation de résultat et décide des moyens à mettre en œuvre.

GED (Gestion Electronique de Documents) : système informatisé d'acquisition, classement, stockage et archivage de documents numérisés. La dématérialisation entrante (courrier entrant) ou sortante (relevés bancaires ou les factures des opérateurs téléphoniques) sont des exemples typiques d'applications de GED. Voir aussi : Gestion de Contenu.

Gestion de Contenu (Content Management ou ECM Enterprise Content Management) : gestion sous forme électronique d'informations non structurées (courriers, contrats, factures, mails, fichiers Web HTML, photos, fichiers audio, films...) par opposition aux informations déjà structurées dans des bases de données. L'ECM couvre notamment :

- la gestion et la mise en forme des contenus publiés sur les sites internet ou extranet volumineux (WCM : Web Content Management),
- les applications de Gestion Electronique de Documents (GED de production et GED bureautique).

Les éditeurs de référence en gestion de contenu sont : EMC Documentum, IBM FileNet, Microsoft Sharepoint, Alfresco, OpenText, Vignette, Broadvision.

Green IT (ou Eco-TIC) : ensemble des méthodes, logiciels, matériels et processus informatiques qui réduisent l'impact de l'informatique sur l'environnement (économie d'énergie, gestion des déchets, etc), mais aussi utilisation de l'informatique et des nouvelles technologies pour réduire l'empreinte écologique de l'entreprise en général (télétravail, etc).

Groupware : famille d'applications permettant un travail collaboratif au niveau d'un service, d'une société ou d'un groupe. Ces applications incluent des fonctionnalités de communication (messagerie), de collaboration (mise en commun de documents, gestion facilitée des accès) et de coordination (gestion des process ou workflows, des droits, des visas, etc.).

GTR/GTI : la Garantie du Temps de Rétablissement (GTR) correspond à une garantie de résultat dans un délai donné. La Garantie de Temps d'Intervention (GTI) correspond quant à elle à une garantie de moyens dans un délai donné.

Hébergeurs (housing et hosting) : cette profession fournit en général deux niveaux de prestation. Un premier niveau de co-location ou "housing" (espace et connectivité : machines, baies, mémoire, "tuyaux" Internet, lignes spécialisées, climatisation, sécurité incendie, alimentation électrique sécurisée par des groupes électrogènes, accès physique sécurisé). Le second niveau de prestations, nécessitant des équipes informatiques 24h/24 7j/7, est le "hosting" constitué de services de supervision et de contrôle des applications (sauvegarde, supervision, gestion de la sécurité, relance suite à incident, etc.). Ce second niveau de prestations est souvent proposé en option par les spécialistes du "housing".

Hot line : activité de réponse téléphonique à des demandes portant sur des sujets précis (à la différence du help-desk traitant l'ensemble des demandes concernant un poste de travail : incident, assistance, demandes d'évolution).

IaaS : Infrastructure as a Service. Voir cloud computing.

Infogérance / externalisation : l'Infogérance consiste, pour une entreprise, à confier tout ou partie de son informatique à un prestataire qui, dans le cadre d'un contrat forfaitaire de plusieurs années, en prend la responsabilité opérationnelle et la fait évoluer. Le prestataire a des engagements de résultats sur des niveaux de services définis (SLA - Service Level Agreement ou Accord sur le Niveau de Service). Le contrat peut ou non s'accompagner du transfert de salariés ou d'équipements et logiciels. Les équipes du prestataire sont en général réparties à la fois sur les sites du client et sur les centres de service mutualisés de l'infogérant. Une clause de réversibilité ouvre la possibilité au client de reprendre son informatique ou de la confier à un autre prestataire. Le terme Infogérance est souvent utilisé à tort pour décrire de simples externalisations, sans la rigueur contractuelle de l'Infogérance. Le marché est souvent classifié en cinq catégories :

- Infogérance matérielle / d'infrastructures (d'environnements de sites centraux en général),
- Infogérance d'infrastructures distribuées (IM - Infrastructure Management),
- Infogérance de réseaux,
- Infogérance applicative (TMA - Tierce Maintenance Applicative, AM - Application Management),
- Infogérance globale.

Inspection de contenu : l'analyse de contenu permet de filtrer le contenu des mails ou des sites Web pour éviter une utilisation abusive. L'analyse de contenu détecte également les codes mobiles : petites applications de type Java, ActiveX, .exe, souvent attachées à des mails et parfois malveillantes.

Intégration de réseaux : ensemble des prestations de conception et mise en œuvre qui concernent les couches réseaux locaux et distants d'une organisation. Un intégrateur réseau dimensionne les "tuyaux" et les débits, mais n'intervient pas sur les couches supérieures applicatives, ni sur les serveurs et les postes clients.

Intégration de systèmes : ensemble des prestations de conception et mise en œuvre qui concernent les applicatifs systèmes situés sur les réseaux LAN

et WAN d'une organisation : OS (Operating Systems) serveurs, OS postes, OS clients légers, émulateurs, messageries, accès distants, accès Internet, applicatifs métiers, utilitaires (télédistribution, supervision, remontées d'alerte, sauvegardes, gestion de baies de disques, clusters, etc.). Le terme d'intégration de systèmes peut être utilisé dans un sens différent. Dans ce second sens, les "intégrateurs de systèmes" sont les SSII globales qui sont en mesure de traiter à la fois les aspects fonctionnels d'une évolution majeure d'un système d'information (comme la mise en place d'un ERP par exemple) faisant appel à des progiciels et à du développement sur mesure. L'intégrateur de systèmes met aussi en place des infrastructures techniques nécessaires. Il s'agit "d'intégration de systèmes d'information".

Intranet : application Internet sécurisée utilisée en interne par les utilisateurs d'une même organisation.

IP (Internet Protocol) - VoIP (Voice over IP) : protocole de transmission de données par paquets utilisé sur la très grande majorité des LAN et sur Internet. Les standards téléphoniques récents transportent de la voix sur IP (VoIP) et l'évolution est irréversible. La téléphonie (la voix) passera donc à terme sur les infrastructures réseaux de l'entreprise. C'est un élément essentiel de la convergence téléphonie / informatique.

ISP (Internet Service Provider ou hébergeur Internet) ou FAI (Fournisseur d'Accès Internet) : fournisseur d'accès à Internet, et de services Internet en général, pour les entreprises ou les particuliers. Les ISP proposent généralement l'accès à Internet, mais aussi l'hébergement de sites sur des serveurs Web, voire le développement de ces sites. Exemples : France Telecom (Orange), Free, Neuf Cegetel, Colt, etc.

ITIL (Information Technology Infrastructure Library) : référentiel des meilleures pratiques pour la gestion des services de production informatique. Il permet de mettre en place une organisation pour optimiser ces services en termes de qualité et de coûts, en se fondant sur dix processus de gestion clés (gestion des configurations, des incidents, etc.). C'est devenu un standard de fait.

ITSM (IT Service Management) : processus et outils de gestion de l'activité d'une équipe informatique : remontées d'alertes systèmes et réseaux, gestion des incidents et demandes utilisateurs, gestion des problèmes, gestion des changements, gestion de la configuration (voir CMDB).

KM (Knowledge Management ou "gestion de la connaissance") : ensemble de systèmes et d'outils permettant de formaliser un processus ou un savoir-faire. Le Knowledge Management pallie les limitations de la GED (voir définition ci-avant). En effet, les systèmes de Gestion Electronique de Documents (GED) permettent uniquement de disposer sous forme numérique et indexée d'informations jusqu'alors seulement présentes sous forme analogique (papier, voix, images, etc.). Il reste cependant une masse de connaissances (présente sur le Web ou totalement diffuse, par exemple dans les documents personnels des utilisateurs) qui ne pourra jamais être totalement hiérarchisée et accessible au travers d'une base de données. On parle alors de Knowledge Management pour décrire tous les outils et techniques qui pallient les faiblesses des systèmes d'indexation en permettant, par exemple, d'extraire le sens d'un document (ingénierie cognitive), d'en balayer tout le contenu (recherche intégrale ou full text) ou d'interpréter la question de l'utilisateur. Ces outils s'appuient aussi sur des technologies de système expert et de raisonnement à base de cas.

LAN (Local Area Network ou réseau local) : il est principalement constitué des éléments suivants : serveurs, postes de travail, périphériques, éléments actifs (routeurs et commutateurs) permettant le transfert d'informations entre les serveurs et les postes.

Maître d'œuvre : responsable du projet soumis à engagement de résultat. Ce peut être, selon le cas, le client donneur d'ordres lui-même ou une ou plusieurs SSII avec lesquelles il a contracté.

Maître d'ouvrage : entité ou décideur qui fait développer une nouvelle application sur mesure ou fait intégrer tout ou partie d'un progiciel ou, plus généralement, qui lance un projet informatique pour répondre à ses besoins.

Méta-annuaire : annuaire qui regroupe tous les utilisateurs de toutes les applications d'une entreprise avec leurs mots de passe et leurs fonctions associées. Grâce à cette vue centralisée et transversale, la gestion de l'accès aux données de l'entreprise (arrivées et départs de collaborateurs par exemple) est facilitée et sécurisée.

Middleware : ensemble des couches logicielles techniques situées entre l'OS (Operating System ou Système d'Exploitation) et les applications clientes.

Mobilité : les utilisateurs nomades sont de plus en plus nombreux à vouloir accéder à distance aux applications (métiers, messagerie, agendas, etc.) et données de leur entreprise, les mettre à jour ou se synchroniser avec ces dernières. Plusieurs types de terminaux sont utilisés : les ordinateurs portables, les "tablet PC" (iPad) et smartphones (iPhone, Blackberry, etc.). Un projet de mobilité inclut notamment le choix : du terminal (donc de l'Operating System correspondant), d'un serveur de synchronisation, d'un fournisseur d'accès Internet, leur intégration et, le cas échéant, des développements spécifiques. La sécurité constitue toujours un volet important de tels projets.

Nearshore : voir Offshore.

Objet : composant logiciel représentatif d'un élément du monde réel (personne, commande, facture, etc.). Un objet décrit un ensemble de comportements (méthodes) et de données (attributs) nécessaires à l'exécution de ces comportements. Par extension, sont qualifiés "d'objets" des langages de programmation (Java, C + +, etc.), des méthodes de conception (UML, etc.), des bases de données (Versant, etc.) et des middlewares (ORB). Il y a différentes technologies d'accès ou de mise en relation des objets : COM, CORBA et, le plus récent, SOAP qui permet une mise en relation aisée entre plusieurs services Internet.

Offshore : opération qui consiste à faire réaliser des prestations de service dans des zones géographiques où la main d'œuvre est abondante, avec un coût plus faible que celui du pays où se trouve le donneur d'ordres. Cette "délocalisation" peut s'accompagner d'externalisation ou pas. On parle de "nearshore" quand le pays est à moins de deux heures d'avion de la France (Maghreb par exemple). Certaines prestations sont plus susceptibles d'être délocalisées que d'autres (pour la France, 60 % de l'offshore concernerait la Tierce-Maintenance Applicative). Sur un contrat incluant de l'offshore, une partie de la prestation de proximité dite parfois "front office" reste en France. La partie éligible à l'offshore est, elle, appelée "back office".

PaaS : Platform as a Service. Voir cloud computing. Mise à disposition, en plus de l'infrastructure, de l'ensemble des composants d'une plate-forme logicielle (OS, bases de données, middleware) nécessaire pour l'installation d'une application (ex : plates-formes Java, plates-formes .net...). Le client ne s'occupe que de développer son application qu'il "déposera" sur la plate-forme de son fournisseur de PaaS.

Pare-feu (ou firewall) : les firewalls filtrent l'accès entrant et sortant entre deux réseaux IP différents. Il existe plusieurs techniques de filtrage : filtrage de paquets en fonction des adresses IP de départ et d'arrivée, inspection de session (stateful inspection) avec analyse des fichiers d'en-tête de session, proxy (voir définition ci-après) avec traduction d'adresses pour masquer, aux yeux de l'extérieur, les adresses des utilisateurs internes. Sur le marché, les firewalls sont proposés sous différentes formes : firewall logiciel, routeur-firewall et firewall matériel.

PGI (Progiciel de Gestion Intégré) : voir ERP.

PKI (Private Key Infrastructure) : les solutions actuelles d'authentification sont : le simple mot de passe très répandu mais assez fragile, le certificat PKI, le token, la carte à puce, la biométrie. Le PKI est un système d'identification et d'authentification basé sur un ensemble des deux clés (publique et privée). Pour qu'une connexion soit autorisée, il faut non seulement que l'utilisateur ait sa clé (son mot de passe), mais également que sur sa machine soit installé un module logiciel particulier, la clé complémentaire.

Phishing : demande frauduleuse d'informations confidentielles par mail en se faisant passer pour un organisme connu (établissement bancaire par exemple).

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

PMO (Project Management Office ou bureau de gestion des projets) : équipe qui définit et maintient le référentiel des processus liés à la gestion de projet. Le PMO a pour objectif de standardiser et d'industrialiser les projets. Il a en charge la gestion, la documentation et l'évaluation des projets. Il se base fréquemment sur la méthodologie Prince 2. Un PMO spécifique peut être défini pour un projet important.

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

Portail : site Web répertoriant de nombreux autres sites, destiné à servir de point d'entrée sur Internet et à générer un trafic maximal. À côté des portails "généralistes" (dominés par les moteurs de recherche) se développent des portails à thème, dont la vocation est de synthétiser les réponses aux besoins supposés d'un visiteur intéressé par un sujet donné ou appartenant à une communauté. Autre catégorie : le portail d'entreprise destiné aux collaborateurs, clients et prospects. Caractéristique commune de tous les portails : des services complémentaires plus ou moins étendus, allant d'un méta-moteur de recherche, à l'hébergement de pages Web personnelles, en passant par des dépêches d'actualité ou la personnalisation de l'interface du site. Bref, tout pour fidéliser le visiteur !

Proxy : serveur régulant la politique de sécurité des entrées et sorties vers Internet au niveau des couches applicatives (FTP / transfert de fichiers, HTTP / navigation sur le net, SMTP / messagerie), contrairement au firewall qui agit sur les couches basses. Par exemple, c'est la fonction proxy qui interdit l'accès à certains sites Web n'ayant pas de rapport avec l'activité professionnelle. Souvent la fonction proxy est intégrée au firewall.

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

RSS (Really Simple Syndication) : format de présentation (enveloppe XML normalisée) actualisé automatiquement dès qu'un nouvel article est publié sur un site auquel l'internaute s'est au préalable abonné. Les flux RSS, sorte de revue de presse personnalisée, sont consultables à partir d'un logiciel spécialisé ou des dernières versions de navigateurs.

SaaS (Software as a Service) : modèle de commercialisation des applications en location à l'usage, au lieu de la vente d'une licence. L'application est en général accessible par Internet et hébergée par l'éditeur, souvent en mode "cloud computing", d'où l'association fréquente des deux termes. Pour une entreprise, cette formule présente les avantages de réduire les délais, de diminuer les frais d'intégration, de déploiement et de mise à jour. Les applications aux processus standardisés sont les plus éligibles au SaaS : CRM (comme Salesforce.com), gestion des compétences, gestion des frais, messagerie (comme Google), etc. Le développement du SaaS sera plus lent pour les applications d'entreprise (nécessité de traiter les processus métiers de bout en bout, développement des interfaces, sécurité, confidentialité, performance et disponibilité).

SAN (Storage Area Network) / NAS (Network Attached Storage) : solutions de stockage élaborées permettant de stocker des volumes importants. Le SAN est un réseau privé situé derrière un serveur. Le NAS est un système de stockage situé sur le réseau. La sauvegarde est vue comme un stockage secondaire.

SAP BC (SAP Base Component) : module du progiciel de gestion intégrée SAP servant à l'administration système, notamment à la gestion de la base de données (et à la performance du système en terme de CPU/ processeur et de mémoire), ainsi qu'à la gestion de la sécurité des utilisateurs et des autorisations.

SAP SRM (SAP Supplier Relationship Management) : module du progiciel de gestion intégrée SAP couvrant l'ensemble de la relation fournisseur : analyse des dépenses, approvisionnement, contrats opérationnels, demandes d'achat, facturation et gestion des fournisseurs.

SCM (Supply Chain Management ou gestion de la chaîne logistique globale) : réduire les stocks et les délais de livraison tout en relevant le niveau de service client, telles sont les missions premières des outils de Supply Chain Management. Au niveau opérationnel, ils mettent en correspondance les informations de demande et de capacité de production afin de définir les plans de production et les paramètres de livraison. Au niveau tactique, ils s'appuient sur des techniques statistiques - typiquement des outils de datamining - pour optimiser l'approvisionnement, lisser la production et déterminer les meilleurs chemins de livraison. Au niveau stratégique, par le biais de simulations, ils servent à déterminer la meilleure implantation possible des unités de fabrication et du réseau de distribution, jusqu'à la fréquence de renouvellement des produits en fonction de la cible. L'enjeu principal est de pouvoir réinjecter automatiquement ces données dans le système de gestion (ERP).

Sécurité des transactions : une transaction est dite certifiée si les parties sont identifiées, si son intégrité est assurée et enfin si elle ne peut être répudiée par l'une ou l'autre des parties (certification = identification + intégrité + non-répudiation). Il convient, en plus de sa certification, d'assurer la confidentialité de la transaction.

Sécurité informatique : le fait que les systèmes d'information soient de plus en plus ouverts (connectés à Internet, interconnectés entre sites, ouverts sur les tiers clients et fournisseurs, accessibles à distance à partir de mobiles ou à partir du domicile, etc.) a développé les activités liées à la sécurité informatique jusqu'à en faire une spécialité à part entière. Son périmètre recouvre : les solutions de protection à l'entrée (antivirus, firewall, proxy-cache, détection d'intrusion et inspection de contenu), la protection des accès (chiffrement VPN, administration, autorisation d'accès) et l'administration de la sécurité (dont la détection de vulnérabilités). Les services liés sont principalement : le conseil, l'architecture, l'audit, la surveillance et l'administration. Cette spécialité s'intègre dans une problématique plus vaste de sécurité générale avec laquelle elle ne doit pas être confondue. La sécurité générale comprend en plus : les plans de secours, la mise en place de moyens de secours, les règles de vie et procédures, la sécurité physique des locaux et des accès, etc.

Self-care (ou Self-help) : Encouragé par les entreprises dans une optique de réduction des coûts, le self-care apporte aux utilisateurs un ensemble d'outils automatisés qui leur permettent de se dépanner directement sans échange avec un technicien de support. Les SVI (Serveurs Vocaux Interactifs) mis en place ces dernières années ont eu le mérite d'amorcer ce mouvement. Ils présentent des limites structurelles et, jugés souvent "irritants", n'ont constitué qu'une réponse trop partielle aux enjeux des utilisateurs. L'utilisation d'outils Internet de Self-care a modifié en profondeur cette situation. Ces outils nécessitent un travail important en amont de détection des questions les plus fréquemment posées et de formalisation des réponses. Ils s'adaptent dynamiquement en fonction de l'utilisation qui en est faite. Les entreprises peuvent utiliser ce concept plus largement, par exemple pour leur service clients.

Serveurs d'applications (architecture trois tiers ou n-tiers) / plates-formes d'entreprises : la "web-isation" des systèmes d'information peut se définir comme la construction d'une nouvelle génération d'applications construites en trois parties : un navigateur Internet ("client universel" installé en standard sur les postes de travail ou les smartphones), un serveur d'applications (Java, .Net) et enfin un système de gestion de bases de données

(Oracle, SQL, DB2, etc.). D'où le terme "architecture trois tiers" par opposition à l'architecture dite "client / serveur" qui la précédait. Plusieurs solutions occupent actuellement le marché : Microsoft .Net, Sun ePlanet et Java, IBM WebSphere, les solutions libres type Tomcat / pages PHP / Apache, BEA-Weblogic. Ces plates-formes d'exécution des applications J2EE et .Net évoluent rapidement et les analystes parlent aujourd'hui davantage de "plates-formes d'entreprise" que de serveurs d'applications.

Service desk (ou help-desk) : structure (téléphonique, informatique et humaine) qui a pour vocation d'accueillir et de prendre en charge l'ensemble des demandes des utilisateurs d'un système d'information, de les résoudre ou de les faire traiter par d'autres entités ("escalade"). Un service desk peut être implanté sur le site d'une entreprise ou externalisé à distance dans les centres de support (ou centres de service) d'un prestataire. L'utilisation de telles structures spécialisées s'est généralisée dans les grandes organisations : traçage complet de l'activité, délais de réponse professionnels, taux élevé de traitement immédiat ou par prise de main à distance, travail en profondeur sur l'origine des incidents puis mise en place de plans d'action pour en réduire durablement le nombre. Dans le métier du service desk, le professionnalisme des techniciens de support dans l'accueil est aussi important que leurs connaissances techniques. Le maintien de la qualité de service dans la durée (plusieurs années) est un facteur clé de succès. Pour des organisations multi-pays, les prestations de help-desk sont classiquement multilingues et en mode 24h/24 7j/7.

Services Web : fonction applicative que peut appeler un programme. Le service Web est dépourvu d'interface utilisateur. Tout producteur de site Web peut, moyennant finances, incorporer ces services dans ses applications en ligne (guide touristique, réservation de voyages, etc.) de façon transparente pour l'utilisateur (ex. : ViaMichelin a lancé des services Web liés à la géolocalisation). Les éditeurs ont adopté largement cette technologie (XML, interface WSDL) du fait de sa simplicité. Revers de la médaille, les standards restent encore à finaliser.

Single Sign-On (SSO) : clé physique associée à un mot de passe unique à la connexion qui remplace tous les mots de passe attachés à chaque application.

SIP (Session Initiation Protocol) : norme qui permet d'utiliser Internet avec un téléphone compatible SIP, y compris portable, pour passer et recevoir des appels sans passer par un micro-ordinateur.

SOA (Service Oriented Architecture) : architecture applicative souple constituée de services applicatifs indépendants mais interconnectés. C'est un concept et non une technologie. Les services Web, par exemple, s'inscrivent bien dans ce concept, mais d'autres technologies sont éligibles. L'idée centrale de l'architecture SOA est de faire évoluer son informatique très rapidement en changeant ou ajoutant des services réclamés par les directions opérationnelles. Si la cible est séduisante, les méthodes d'implémentation des architectures SOA font encore largement débat : même si on identifie des applications pouvant rendre service dans plusieurs processus, quelle granularité retenir ? Comment définir les interfaces ? Comment développer de nouvelles applications en tant que services tout en tenant compte du patrimoine applicatif existant ?

Spoofing : usurpation d'une adresse Internet dans le but de se faire passer pour quelqu'un d'autre et ainsi tenter de s'approprier des informations.

SVI (Serveur Vocal Interactif) : système de dialogue entre un appelant par téléphone et un standard téléphonique, l'appelant choisissant une option parmi une liste de choix, et ce en général plusieurs fois de suite. Les SVI ont souvent été critiqués comme étant difficiles à utiliser à cause de leur programmation simpliste. Les service desks s'intéressent de près aux dernières générations de SVI qui permettent de faire traiter certains incidents fréquents par les utilisateurs eux même ("self help"), sans intervention d'un technicien de support. Ces SVI permettent de construire des arbres de décision qui peuvent être modifiés dynamiquement. Ils produisent des statistiques précises d'utilisation branche par branche.

SSII : Société de Services et d'Ingénierie Informatiques.

Systèmes propriétaires : ordinateurs dont le hardware et le système d'exploitation (OS) sont développés et diffusés par un seul constructeur (z- et i-Series d'IBM, etc.). Le terme s'emploie par opposition aux systèmes d'exploitation "ouverts" (Unix, Microsoft, Linux, Android, etc.) indépendants des constructeurs.

Test d'intrusion : action de pénétrer une infrastructure informatique en utilisant différentes techniques d'attaque pour en tester les failles. Le test d'intrusion se fait après accord du client et sur un périmètre convenu au préalable, puis fait l'objet d'un rapport. Les failles sont corrigées par la mise en place de nouvelles parades de sécurité.

TMA (Tierce-Maintenance Applicative) : maintenance et mise à jour des applications d'une entreprise assurée par une société externe.

UC2 (Unified Communications and Collaboration) : dans l'industrie des télécommunications et de la bureautique, les communications unifiées forment un ensemble de nouveaux services permettant d'intégrer étroitement : les moyens de communication interpersonnelle en temps réel (téléphonie, visiophonie), les logiciels de travail collaboratif (messagerie instantanée, partage de documents) et les outils bureautiques au sens large (messagerie asynchrone, agenda, traitement de texte, tableur et visionnage de présentations). L'utilisateur peut ainsi accéder aux moyens de communication tout en continuant à employer en parallèle les outils informatiques qu'il utilise au quotidien. Les poids lourds de l'industrie (IBM, Microsoft, Cisco, SAP, Oracle, etc.) se sont tous engagés dans les communications unifiées.

VDI (Virtual Desktop Infrastructure) : système permettant la dissociation de la machine logique de l'utilisateur d'une part et de sa machine physique d'autre part. L'utilisateur n'a plus qu'un terminal écran. Les postes de travail sont gérés sur des machines virtuelles dans un datacenter central. Les 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 au sein d'une même machine physique. La virtualisation s'applique également aux postes de travail.

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

VPN (Virtual Private Network) : réseau empruntant une infrastructure de télécommunications publique (comme Internet) ou privée (opérateurs) et qui garantit l'intégrité et la confidentialité des données transmises grâce à des techniques de chiffrement et de "tunneling".

XML (Extensible Markup Language) : métalangage puissant de description des données non structurées et de modélisation documentaire en train de devenir un standard de fait chez les éditeurs. XML est une version plus évoluée et globale que le standard de description de pages Internet HTML.

WAN (Wide Area Network) : réseau étendu. Il s'agit de l'ensemble des liens entre les différents LAN d'un même système d'information.

Web 2.0 : considéré comme l'évolution du Web actuel, le Web 2.0 est un concept d'utilisation d'Internet qui a pour but de valoriser l'utilisateur et ses relations avec les autres. Encore difficile à décrire précisément, le Web 2.0

met en scène l'internaute en lui donnant la possibilité d'interagir et de s'identifier à une communauté.

WiFi (Wireless Fidelity 802.11b et 802.11g), Bluetooth, Infrarouge : techniques de communication sans fil ayant des débits et des contraintes de distance différentes. Le WiFi nécessite la présence de bornes.

WiMAX (Worldwide Interoperability for Microwave Access) : norme technique qui permet, via des connexions par voie hertzienne à haut débit (pour l'instant en pratique de l'ordre de 12 Mbits à 20 km d'un point d'accès), d'accéder à Internet, en particulier en situation de mobilité dans les zones non couvertes par la 3G ou par des bornes Wifi.

WLAN (Wireless Local Area Network) : version sans fil des réseaux informatiques locaux.



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

Conception graphique et réalisation : *t a m a t a* 
© Photos : NEURONES et les collaborateurs de NEURONES !

Plusieurs collaborateurs ont bien voulu se laisser photographier dans leurs activités pour les besoins de ce rapport annuel. Qu'ils en soient remerciés. Le présent document met en scène exclusivement – mais seulement une petite partie ! – des 16 400 m² d'infrastructures et des 3 700 acteurs des succès présents et futurs du groupe.

Aussi loin que vous voudrez...®



NEURONES

Immeuble "Le Clemenceau 1" - 205, avenue Georges Clemenceau - 92024 Nanterre Cedex
Tél. : 01 41 37 41 37 - Fax : 01 47 24 40 46 - e-mail : investisseurs@neurones.net - www.neurones.net