

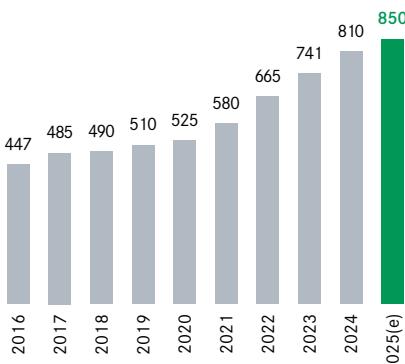
Lettre aux actionnaires

Novembre 2025 / n°47

NEURONES
Conseil et Services Numériques



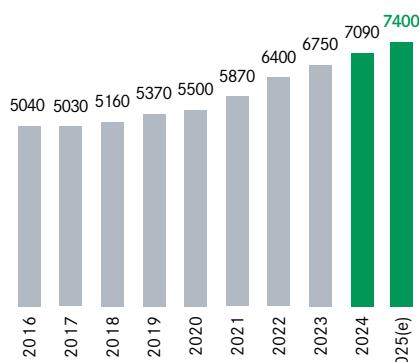
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (en millions d'euros)



+4,6%

CROISSANCE ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES S1 2025

EFFECTIFS (fin d'exercice)



7,8%

TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL S1 2025

+ 4,6% croissance organique pour NEURONES au 1^{er} semestre (- 2,1% pour le marché en 2025) : est-ce surprenant ?

« *C'est normal* » répond, indirectement, Nassim Taleb dans son ouvrage « *Antifragile* » et il l'explique par :

- Le **temps** : selon lui, les années d'exposition à des stress récurrents – pour votre société : forte concurrence, pressions tarifaires, difficultés de recrutement, suivi rigoureux des taux d'utilisation – renforcent la robustesse ;
- Une **organisation décentralisée** : aux pages 118 et 125, Taleb valide la force des structures modulaires et autonomes comme celles de NEURONES. Il démontre qu'elles favorisent **agilité** et adaptation, initiatives et expérimentations, **réponses rapides, innovantes** et proches du terrain ;
- Une **stratégie diversifiée** de présence sur des secteurs en **croissance durable**. Il justifie ainsi les activités de votre groupe (exemples dans les pages suivantes) : Data, digital, SAP, cloud de confiance, IA, cybersécurité... et une organisation en filiales **spécialisées**.

Dès la page 22, son ouvrage révèle sa préférence pour un modèle économique proche de celui de votre société :

- **Simple** (« *Moins c'est mieux et c'est en général plus efficace* ») ;
- **Lisible** (clients et collaborateurs essentiellement locaux, peu affectés par la désorganisation mondiale en cours) ;
- **Durable** (le marché du Conseil, des Services Numériques, de la Data et de l'IA dépasse les rêves et ambitions des entrepreneurs du groupe).

En, matière d'« antifragilité », l'essayiste invite à investir dans « *les technologies émergentes avec un potentiel de gain asymétrique* ». C'est exactement la direction prise par NEURONES, qui intègre toujours plus l'**Intelligence Artificielle**, tant pour délivrer des **résultats concrets** à ses clients que pour optimiser ses processus internes.

« L'homme se découvre quand il se mesure avec l'obstacle. »

Antoine de Saint-Exupéry

Taleb insiste aussi sur l'importance d'accepter et d'analyser les enseignements issus de ses erreurs : c'est autant d'**opportunités d'amélioration**. A cet égard, l'ajustement de la prévision de Résultat opérationnel de votre groupe cette année évoque l'univers du sport, où **rien n'est jamais acquis**. Une performance est durable à condition de ne pas se laisser anesthésier par les succès passés, surtout quand l'anticyclone des bonnes affaires se dissipe...

Par ailleurs, la **hausse du cash net** (282,2 M€, soit + 25,3 M€ par rapport au 1^{er} semestre de l'an dernier) rappelle que les profits de demain reposent sur les investissements d'aujourd'hui, notamment dans celles des opportunités de croissance externe qui sont **créatrices de valeur**.

Pour tirer parti de l'adversité et progresser, la démonstration de l'auteur d'« *Antifragile* » s'étend quand même sur... 600 pages ! Sénèque, lui, s'était contenté d'un plus concis : « *Seul l'arbre qui a subi les assauts du vent est vraiment vigoureux, car c'est dans cette lutte que ses racines, mises à l'épreuve, se fortifient* ».

Pour les actionnaires engagés, la croissance rentable reste le seul véritable levier de création de valeur à long terme. Le cap est donc clair pour aller « *Aussi loin que vous voudrez...®* » !

Luc de CHAMMARD

Président-directeur général
Luc.deChammard@neurones.net

La vie du groupe

EXTRAIT DES RÉALISATIONS DU 1^{er} SEMESTRE 2025



#infrastructures

Pour un leader des grands projets d'infrastructures : dans un contexte de transformation technologique, mise en place d'une infogérance complète couvrant les serveurs, réseaux, applications et postes de travail. Ce dispositif hybride combine des outils d'automatisation et la définition d'une trajectoire vers le cloud dans le but de sécuriser et fiabiliser les opérations.

Pour un acteur majeur du secteur bancaire : mise en œuvre d'une organisation unifiée du support utilisateurs afin de rationaliser coûts et partenaires. Le dispositif inclut un centre de services de niveaux 1 et 2 répartis entre la France, la Roumanie et l'Inde, une assistance de proximité pour 11 sites et 1 450 agences, ainsi qu'une logistique centralisée et un support en visioconférence.



Pour un courtier international en assurance : déploiement d'un dispositif mondial (opérationnel 24h/24 et 7j/7, fondé sur le modèle « follow the sun ») pour renforcer la cybersécurité et protéger plus de 4 000 équipements. Il regroupe un Centre de sécurité (SOC), une équipe de réponse aux incidents (CERT) et une cellule de renseignement (CTI) pour détecter et traiter les menaces en temps réel.



#applications

Pour un grand organisme lié à l'habitat : des agents IA ont été déployés pour superviser des dizaines de milliers de dossiers de construction et de réhabilitation, anticiper les échéances et enrichir les dossiers administratifs. Ce projet garantit un suivi financier fiable tout en libérant les équipes, leur permettant de piloter leurs projets avec plus d'efficacité.

Pour une société publique de distribution d'eau : maintenance complète des systèmes SAP ISU et OpenText, avec trois objectifs clés : garantir la continuité du service après le départ du prestataire précédent, réaliser la mise à jour vers SAP S/4HANA version 1909 et préparer la migration vers RISE with SAP. Pour cela, une équipe de huit consultants spécialisés a été mobilisée.



Pour un acteur majeur de l'énergie :

gain d'un marché-cadre de formation numérique pour accompagner la transformation des dispositifs existants. Il prévoit le diagnostic de l'offre actuelle, la conception pédagogique en ligne, le déploiement d'outils digitaux et le pilotage des projets. Ce contrat pluriannuel induit également des options renouvelables.



#conseil

Pour une banque privée : accompagnement pour exploiter pleinement les leviers d'évolution que sont l'Intelligence Artificielle générative et les canaux numériques. Ce projet a couvert le cadrage, la conception et le déploiement d'un assistant bancaire IA visant à améliorer les échanges entre les banquiers et leurs clients en France, en Suisse et au Royaume-Uni.

QUELQUES RÉFÉRENCES

Banque - Assurance

Services - Biens de consommation

Secteur public

Energie - Utilities - Santé

Industrie - BTP

Technologies - Media - Télécoms

Pour une compagnie d'assurance.

Réflexion stratégique, dans le cadre du renouvellement de son programme décennal de transformation : analyse des enjeux susceptibles de remettre en question le modèle d'entreprise, identification des réponses possibles pour assurer la pérennité de la société et rédaction du rapport de synthèse en vue de sa présentation à l'Assemblée Générale.



Pour un organisme paritaire du secteur bancaire : étude

sur les compétences en Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) pour évaluer les dispositifs en place dans les établissements bancaires et identifier les besoins complémentaires pour l'ensemble des métiers et activités. Les recommandations issues de cette mission contribueront à accompagner la transformation du secteur vers une finance plus durable.

Des partenariats qui font sens

Les entités du groupe intensifient leurs engagements sociaux, environnementaux et en faveur du développement des compétences, afin de contribuer activement à la transformation du monde qui les entoure.

Dans le domaine du Conseil, la collaboration avec l'incubateur *makesense*, dédié à l'innovation sociale, se poursuit pour la neuvième année consécutive. Parallèlement, le programme *ViV'Act* mobilise mécénat de compétences et financements pour soutenir des associations à fort impact social et environnemental. Du côté des activités GED et BPM, une entité a rejoint le collectif *Planet Tech'Care*, affirmant son engagement pour un numérique plus responsable, à travers la promotion de bonnes pratiques en matière de sobriété et d'éco-conception. Dans le pôle Infrastructures, une société a lancé une *plateforme solidaire* en partenariat avec *Komeet*, permettant à chacun de s'impliquer dans des missions d'intérêt général. Un programme de *mentorat* a également été mis en place avec *Wook*, favorisant la transmission d'expériences entre générations. Ensemble, ces initiatives illustrent l'ambition du groupe d'associer pleinement ses collaborateurs à la construction d'un avenir plus durable, inclusif et engagé.

Un écosystème qui s'enrichit et se diversifie

Le groupe poursuit sa croissance avec l'arrivée de nouveaux acteurs spécialisés, venus renforcer son écosystème. Ces structures, à la croisée de l'innovation, de l'engagement et de la proximité client, élargissent et affinent les expertises du groupe.

Parmi ces nouvelles entités, un *cabinet de conseil en transformation* accompagne les organisations dans leurs enjeux technologiques et humains, avec pour ambition de concilier performance, créativité et impact durable. En parallèle, une entité dédiée aux réseaux et à la cybersécurité vient enrichir l'offre du groupe. Forte d'une équipe spécialisée, elle apporte un appui sur mesure pour faire face aux enjeux critiques de protection des systèmes d'information. S'ajoute à cela une société experte en BPM et GED, dont les compétences en *API Management, Data & IA et Process Automation* permettent un accompagnement encore plus abouti sur ce domaine stratégique. Ces intégrations traduisent l'ambition du groupe : construire un écosystème où *excellence technique et dimension humaine* se renforcent mutuellement. En diversifiant ses expertises, NEURONES confirme sa position de *partenaire de référence de la transformation numérique*.

PRINCIPAUX CHIFFRES



8,8%

TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
D'ACTIVITÉ S1 2025



+5,4%

CROISSANCE GLOBALE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES S1 2025



7260

COLLABORATEURS
AU 30 JUIN 2025

Résultats financiers

Vingt ans de passion golfique

Pour cette édition anniversaire, la NEURONES Golf Cup a réuni clients et champions autour d'une journée placée sous le signe de la passion et du partage.



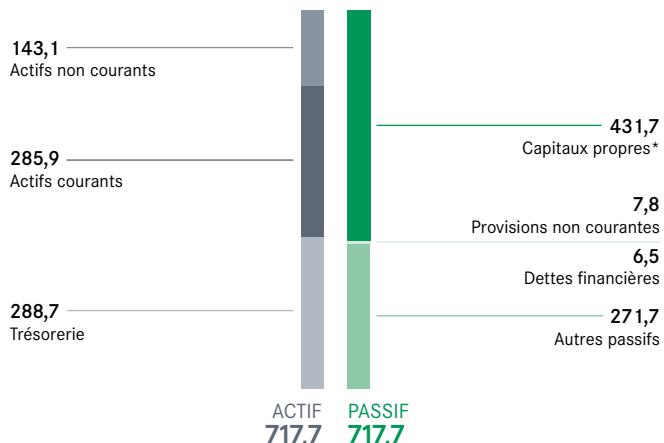
Au début de l'été, le prestigieux golf de Joyenval a accueilli la 20^e édition de cet événement emblématique du groupe, réunissant ses principaux clients. Dans une ambiance sympathique et sous un ciel particulièrement clément, la journée a alterné entre compétition pour les golfeurs confirmés et séances d'initiation pour les débutants. Entre concentration sur les greens et plaisir des retrouvailles, les participants ont également profité des conseils avisés de deux champions : Thomas Levet, golfeur professionnel, et Hugo Le Goff, jeune prodige de 17 ans, sacré champion de France à seulement 13 ans, aujourd'hui numéro 1 français et 54^e mondial. Cette édition a, une fois encore, illustré l'esprit de transmission et de convivialité qui caractérise la NEURONES Golf Cup. La remise des prix, généreusement dotée par les partenaires fidèles, a clôturé cette belle journée, donnant déjà rendez-vous en 2026 pour le 21^e opus.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (en millions d'euros)

	S1 2024	2024	S1 2025
Chiffre d'affaires	402,4	810,4	424,3
Résultat opérationnel d'activité*	40,5	84,1	37,4
% du CA	10,1 %	10,4 %	8,8 %
Résultat opérationnel	37,1	77,9	33,1
% du CA	9,2 %	9,6 %	7,8 %
Produits financiers nets	4,7	10,2	4,8
Impôt sur les résultats	(12,6)	(24,9)	(11,1)
Résultat net de la période	29,2	63,2	26,8
% du CA	7,3 %	7,8 %	6,3 %
- dont résultat net part du groupe	24,5	52,5	22,7
- dont minoritaires	4,7	10,7	4,1

* Avant coût des actions gratuites et dépréciations d'actifs.

BILAN CONSOLIDÉ AU 30/06/2025 (en millions d'euros)



* Y compris minoritaires : 60,5.

PAROLES D'ACTIONNAIRES

« Encore que des bravos ! »

C.R.

« Yet another very impressive set of results. NEURONES is like the Swiss trains, just as reliable... »

D.N.

« As always very impressive results from NEURONES, congratulations. »

P.R.

« Le milliard dans 2 ans ? »

P.K.

« Toujours aussi performant. »

Y.K.

« Merci de nous permettre de profiter à vos côtés du formidable développement de NEURONES. »

O.D.

Décryptage

IA AGENTIQUE : VERS DES PROCESSUS MÉTIERS PLUS INTELLIGENTS

Si l'Intelligence Artificielle (IA) générative a déjà démontré sa capacité à produire textes, images ou code, l'IA agentique va encore plus loin. En dotant les entreprises d'agents numériques capables d'adaptation et d'initiative, elle révolutionne l'automatisation des processus métiers et ouvre de nouvelles perspectives de performance.

Alors que l'IA générative a popularisé l'Intelligence Artificielle auprès du grand public, l'IA agentique en révèle aujourd'hui tout le potentiel opérationnel. Selon un expert du groupe, ces agents intelligents étendent les capacités des grands modèles de langage (LLM : Large Language Model) en leur permettant de prendre des décisions autonomes dans un cadre défini. Ils analysent les situations, évaluent différentes options et ajustent leurs actions selon l'évolution des conditions, ce qui leur permet de gérer des scénarios complexes et d'apporter des solutions adaptées au contexte.

Un rôle de chef d'orchestre

Les modèles de langage excellent dans la compréhension et la génération de texte, mais restent limités à une action sur instruction explicite, appelée « prompt ». L'IA agentique vient compléter cette puissance linguistique en jouant le rôle de chef d'orchestre d'agents intelligents spécialisés. Cette spécialisation permet d'intervenir dans de nombreux domaines : déclaration de sinistres aux assurances, résolution d'incidents informatiques, pilotage des parcours de soins en santé, etc.

« Dans le secteur bancaire, l'IA agentique dépasse les systèmes traditionnels de détection de fraude. Elle analyse en temps réel, prend des décisions autonomes et déclenche les actions adaptées pour traiter les opérations suspectes », souligne l'expert du groupe.



Des bénéfices significatifs

Fluidité des processus, rapidité, réduction des erreurs et amélioration de l'expérience client : les avantages de l'IA

agentique sont nombreux, et les premiers cas d'usage confirment son potentiel. Selon l'expert de NEURONES, ces agents s'intègrent aux systèmes d'information existants et appliquent des règles métiers strictes, garantissant la cohérence de leurs actions avec les objectifs de l'entreprise.

Pour l'instant, leur adoption repose sur une intégration efficace et sur la qualité des données (condition indispensable pour obtenir des résultats pertinents).

Une transformation en marche

Malgré quelques freins, la dynamique est lancée. Les initiatives des éditeurs se multiplient et ouvrent la voie à des applications concrètes. Grâce à ses entités spécialisées, le groupe accompagne ce mouvement aux côtés d'éditeurs de référence comme Camunda, Workato, Bonita, Pega ou Tibco, en assurant l'automatisation des tâches, la connexion des outils et le bon fonctionnement des systèmes. « Nous n'en sommes qu'aux prémices, mais les perspectives sont réelles. Les entreprises qui sauront exploiter cette technologie prendront une longueur d'avance dans la transformation de leurs métiers, et bénéficieront d'une opportunité unique pour repenser leur performance et leur innovation. »

Aux côtés de ses partenaires et clients, NEURONES entend jouer un rôle clé dans cette transformation, pour faire de l'IA agentique une réalité opérationnelle au service des organisations.

EXTRAIT DES FAITS MARQUANTS DU 1^{er} SEMESTRE 2025

Une des entités du groupe expertes en **gestion d'infrastructures** a obtenu la *plus haute distinction (niveau Platinum)* de la plateforme Cybervadis. Cette reconnaissance met en lumière la robustesse de ses pratiques en cybersécurité et son engagement constant à protéger les données sensibles des clients.

Les spécialistes de l'**accompagnement utilisateurs** renforcent leur présence internationale avec l'ouverture de deux nouveaux départements d'assistance multilingues en *Inde* et au *Mexique*. Déjà opérationnels, ces centres garantissent un *support uniforme* et de *qualité à l'échelle mondiale*.

L'activité **Conseil** du groupe a remporté la *médaille d'argent* aux Trophées de la Nuit de l'Innovation RH grâce à son dispositif gamifié CheckUp®, conçu pour piloter la charge de travail de manière responsable. Cette distinction témoigne de son engagement en faveur de transformations humaines et durables.

Les experts en **cybersécurité** du groupe ont reçu la *médaille Carbo Gold*, les plaçant parmi les 5 % d'entreprises les plus engagées dans la transition bas carbone. Cette distinction valorise la solidité de leur stratégie climat et la durabilité de leurs actions.

Deux entités du groupe ont participé à SantExpo, le rendez-vous annuel des acteurs de la santé. L'une a traité des enjeux liés à l'IA et à l'**intelligence collective**, tandis que l'autre a présenté ses solutions Microsoft dans le cadre de son référencement auprès d'un *grand organisme du secteur*.

Les professionnels en **formation informatique** ont rejoint le réseau *Women4Cyber France*, une initiative dédiée à promouvoir la participation des femmes et l'inclusivité dans les métiers de la cybersécurité, contribuant ainsi à diversifier les talents dans ce secteur stratégique.

Le carnet de l'actionnaire



39,30€

COURS DE L'ACTION
(AU 20/10/2025)



956 M€

CAPITALISATION BOURSIÈRE
(AU 20/10/2025)

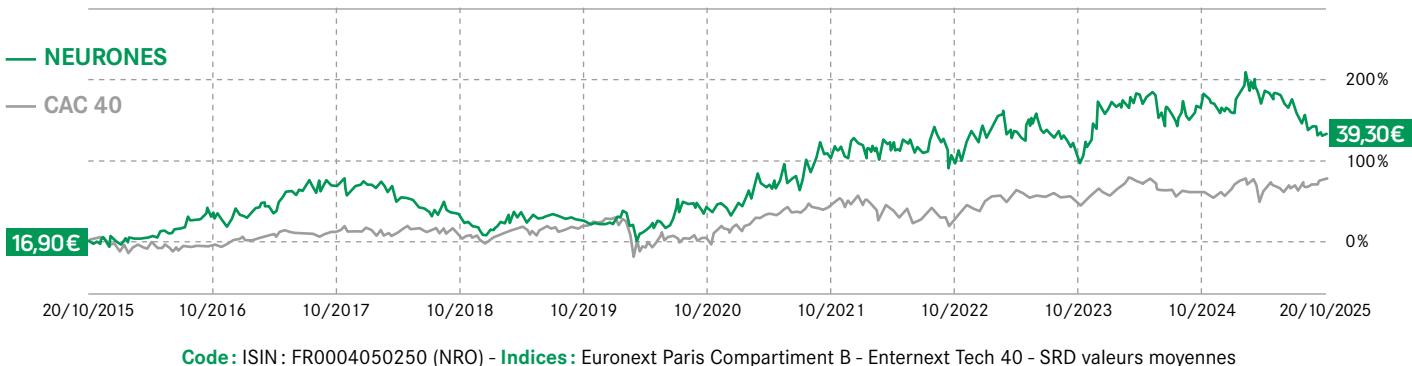


413,7 M€

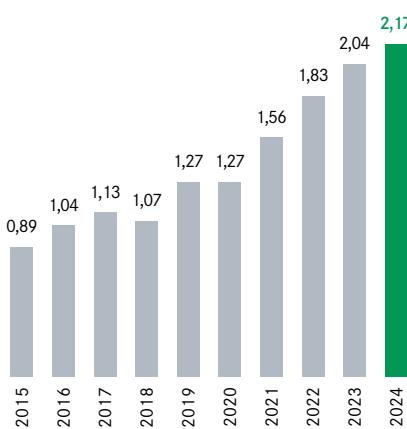
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS
(AU 30/06/2025)

L'ACTION NEURONES

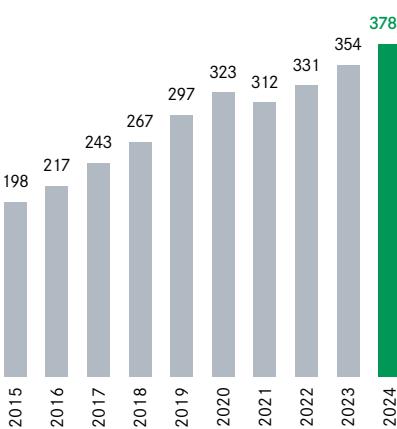
Évolution du cours sur dix ans (du 20/10/2015 au 20/10/2025) : **+133%**



BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION (en euro)



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



RENDEZ-VOUS FINANCIERS (exercice 2025)

Mercredi 5 novembre 2025

Chiffre d'affaires 3^e trimestre 2025

Mercredi 11 février 2026

Chiffre d'affaires annuel 2025

Mercredi 11 mars 2026

Résultat annuel 2025

Jeudi 4 juin 2026

Assemblée Générale

Diffusion des communiqués : le soir, après Bourse.

Les dates ultérieures seront disponibles sur

www.neurones.net (section Finance).

CONTACTS

Relations Investisseurs

Paul-César BONNEL
Directeur administratif et financier
e-mail : investisseurs@neurones.net
Tél. : 01 41 37 41 37

Éditeur

NEURONES
Immeuble "Le Clemenceau 1"
205, avenue Georges Clemenceau
92024 Nanterre Cedex
Tél. : 01 41 37 41 37

Informations

Matthieu VAUTIER
Directeur marketing et communication
e-mail : infos@neurones.net

Suivez NEURONES !

Sur les réseaux sociaux :

Et toujours : www.neurones.net

