

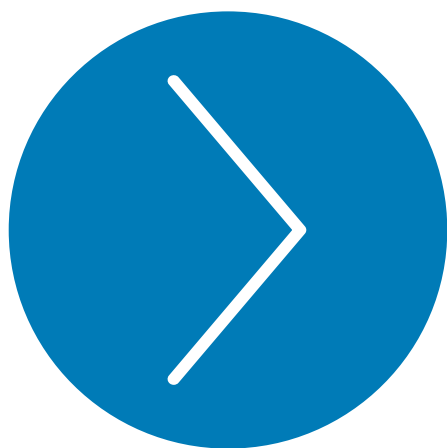


# Rapport annuel 2013

[www.nrb.be](http://www.nrb.be)









# Sommaire

## 1

<b>NRB en 2013</b>	7
› La satisfaction de nos clients, l'innovation et la qualité de nos services : les clés de notre réussite	8
› Le groupe NRB	10
› Les nouvelles entités du groupe	14
› Mission, valeurs et vision	16
› Le management de NRB	17
› L'offre de NRB	18
› NRB et votre transformation digitale	22
› Projets et témoignages de clients	30
› Etat du capital au 31/12/2013	34

## 2

<b>Rapport de gestion 2013 des comptes consolidés</b>	35
› Préambule	36
› Aspects financiers	36
› Eléments commerciaux	39
› Evénements importants depuis la clôture	40
› Circonstances susceptibles d'influencer le développement de la société	40
› Recherche et développement	41
› Situation du capital social au 31.12.2013	41
› Augmentation de capital	41
› Acquisition d'actions propres	41
› Intérêts opposés des administrateurs et membres du Comité de direction	41
› Missions spéciales au Commissaire et prestations fournies par des sociétés avec lesquelles le Commissaire a développé un lien de collaboration professionnelle	41
› Succursales	42
› Utilisation d'instruments financiers	42
› Description des risques principaux	42

## 3

<b>Bilan consolidé, compte de résultats consolidés et annexes au 31/12/2013</b>	45
› Bilan consolidé après répartition	46
› Compte de résultats consolidés	48
› Annexes aux comptes consolidés	50

## 4

<b>Règles d'évaluation</b>	75
› Actif	76
› Passif	78

## 5

<b>Rapport du commissaire sur les comptes consolidés de l'exercice clôturé au 31/12/2013</b>	79
› Attestation sans réserve des comptes consolidés	80
› Mention complémentaire	81

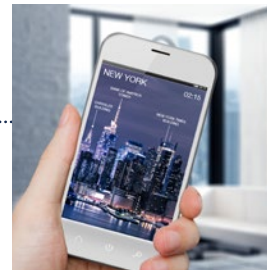
06 : 30



06 : 47

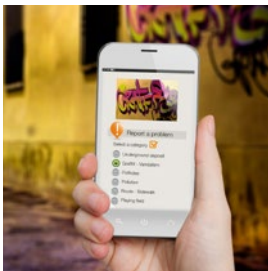


07 : 15



Tout au long de ce rapport annuel, vous pourrez suivre quelques moments clés d'une journée de monsieur ICT. A travers cette histoire virtuelle, vous découvrirez à quel point les nouvelles technologies influencent notre réalité quotidienne.

22 : 48



10 : 42



Tant dans notre vie privée que dans notre vie professionnelle, nous faisons appel au *cloud computing*, nous utilisons des applications mobiles, nous exploitons des données et des médias sociaux pour rester en contact, travailler et collaborer.

Ce que nous cherchons à démontrer à travers la journée de monsieur ICT, c'est que la révolution digitale est bien réelle et inéluctable. C'est un phénomène porté par les consommateurs jusqu'à l'intérieur des entreprises et des organisations publiques et qui pousse ces dernières à se transformer pour s'adapter à cette nouvelle réalité digitale.



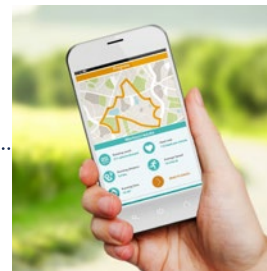
16 : 57



14 : 01



12 : 24





# NRB en 2013

1. La **satisfaction de nos clients**, l'**innovation** et la **qualité** de nos services : **les clés de notre réussite**
2. Le **groupe NRB**
3. Les **nouvelles entités** du **groupe**
4. Mission, **valeurs et vision**
5. Le **management** de NRB
6. L'**offre** de NRB
7. **NRB** et votre **transformation digitale**
8. Projets et témoignages de **clients**
9. Etat du **capital** au 31/12/2013



Ulrich Penzkofer

Chief Executive Officer

## 1.1 La satisfaction de nos clients, l'innovation et la qualité de nos services : les clés de notre réussite

La globalisation et la concurrence mondiale sont à la fois autant d'opportunités que de menaces pour les entreprises et pour les organisations publiques. Des technologies de l'information et de la communication innovantes, fiables et de haute qualité constituent la base indispensable pour réussir dans cet environnement en pleine mutation et faire face aux défis quotidiens.

La révolution digitale, amorcée au cours des dernières années, s'est accélérée en 2013. Les axes autour desquels nous nous sommes orientés sont donc plus que jamais pertinents : *cloud computing*, applications mobiles, Big Data... Autrefois considérés comme partiellement isolés, ils se combinent et se complètent désormais pour transformer fondamentalement, à tous les niveaux, nos manières de fonctionner. C'est la transformation digitale.

Les données, qu'elles soient internes ou externes à l'entreprise – qu'elles soient financières, de production, commerciales ou relatives à des projets – peuvent désormais

être consultées à tout moment sur un *smartphone* ou une tablette. Disposer d'un maximum d'informations pertinentes, contextualisées, en temps réel et où que l'on soit, constitue indubitablement un avantage concurrentiel crucial dans ce monde globalisé où tout s'accélère.

### NRB accompagne ses clients dans leur transformation digitale

NRB entend aider ses clients à relever les défis de cette révolution grâce à son expertise – au-delà de la technologie – des secteurs d'activité dans lesquels ils opèrent. NRB propose en outre des solutions

innovantes dans les domaines du *cloud computing*, des applications mobiles, du Big Data et, de plus en plus également, des médias sociaux : ce sont là autant de domaines qui constituent des opportunités de croissance pour NRB.

### Cloud Computing

NRB a, plus que jamais en 2013, consolidé sa position de fournisseur de services cloud. Nous avons procédé à d'importants investissements dans de nouvelles technologies afin de fournir à nos clients des solutions – dans un environnement cloud privé ou hybride – avec un haut niveau de flexibilité et de sécurité. Nos clients sont les premiers à bénéficier de ces investissements, et en particulier Ethias, notre client de référence pour lequel nous gérons, entre autres l'ensemble de son infrastructure informatique. Les nouvelles affaires en matière d'*outsourcing* ne se sont pas fait attendre : parmi celles-ci, nous pouvons citer les nouveaux contrats conclus avec le Centre Hospitalier Régional de la Citadelle à Liège, la Fédération des Mutualités Socialistes du Brabant ou encore avec des clients industriels comme Cassidian, une filiale d'EADS basée en Flandre. L'*outsourcing* dans un modèle cloud a constitué une des plus importantes sources de croissance pour NRB en 2013, tendance qui devrait se poursuivre en 2014.

### Enterprise Mobility

NRB a investi dans "*Mobility in the Cloud*", une plateforme permettant la gestion d'applications mobiles. Il peut s'agir d'applications existantes, proposées par SAP par exemple, ou d'applications développées sur mesure. Cette plateforme, proposée dans un modèle *as a service*, permet également la gestion d'un parc d'appareils mobiles, sa sécurisation et le déploiement centralisé des données et des applications.



La création de la société Afelio s'inscrit également dans le cadre de notre développement en matière de mobilité : Afelio est une start-up spécialisée dans la création d'applications mobiles et web, dont NRB est l'actionnaire majoritaire.

Les compétences acquises par NRB dans le domaine de la mobilité nous ont d'ores et déjà permis de gagner la confiance de clients tels que la filiale belge d'ISS, le leader mondial de *Facility Services*.

## Big Data

Nous avons investi dans plusieurs projets pilotes tant pour le secteur public que pour les entreprises privées.

Parallèlement à ces innovations, nous attachons une attention particulière à poursuivre l'amélioration de la qualité de nos processus et des solutions que nous proposons : notre ambition est de devenir le partenaire de référence en matière de qualité et d'innovation. Et nous sommes fiers de figurer d'ores et déjà dans le top 3 en matière de satisfaction clients, selon une étude menée auprès des principaux clients ICT belges par Whitelane, un bureau d'études indépendant.

## Un développement qui se poursuit également à travers nos filiales

Outre la création d'Afelio mentionnée ci-avant, NRB a poursuivi son développement dans le secteur public local à travers l'acquisition, par sa filiale Adinfo, de Stésud, une entreprise spécialisée dans les services IT pour le secteur public local en Wallonie et à Bruxelles. Cette acquisition renforce considérablement la position du groupe sur ce marché. Stésud et Adehis ont été intégrées, au début de l'année 2014, au sein d'une seule entité qui a pris le nom de Civadis.

L'année 2013 a par ailleurs été consacrée à la finalisation de la fusion des activités des trois sociétés qui constituent aujourd'hui xperthis, notre spécialiste en solutions ICT pour le secteur des soins de santé. En même temps, un investissement important a été consenti en matière de recherche et développement autour de notre solution en matière de dossier électronique du patient. Depuis novembre 2013, xperthis a un nouveau *Chief Executive Officer* en la personne d'Ariane Magera.

## NRB poursuit son développement en Flandre

Devenir un partenaire IT fiable pour nos clients partout en Belgique est un de nos objectifs stratégiques. Alors que l'entreprise était traditionnellement plus active dans le sud du pays, un tiers de notre chiffre d'affaires est désormais réalisé en Flandre. La plupart de nos clients au nord du pays font partie du secteur public local (via Cevi et Logins) ou du secteur hospitalier (via xperthis). Nous pouvons également compter sur des clients comme Eandis et Eneco dans le secteur des utilités publiques, Optima dans le secteur bancaire ainsi que d'autres clients industriels.

Compte tenu du potentiel significatif de développement dans cette région, NRB a posé les fondations pour poursuivre sa croissance en Flandre et a mis en place, à la fin de l'année 2013, une entité spécifique, NRB Flandre, sous la responsabilité de Karl Reremoser.

## 2013 se solde par d'excellents résultats financiers

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe NRB s'élève à 208 millions d'euros en 2013, ce qui représente une augmentation de 6 % par rapport à 2012. Cette croissance permet d'enregistrer un bénéfice (EBIT) de

plus de 7 %, supérieur à ce qui était budgété.

Toutes les filiales présentent également d'excellents résultats pour 2013. Le groupe Adinfo (Cevi, Logins, Adehis et Stésud) a enregistré un chiffre d'affaires de 53,7 millions d'euros et un excellent résultat d'exploitation. Pour sa part, xperthis a contribué pour 24,6 millions dans le chiffre d'affaires du groupe, avec un bon niveau de rentabilité.

## Nos ambitions pour 2014

La transformation digitale de nos clients s'accélérera en 2014. Ils devront s'adapter et, de notre côté, nous nous adapterons en conséquence pour les accompagner dans cette évolution cruciale. Notre ambition *in fine* est la satisfaction de nos clients. Pour ce faire, nous nous baserons sur l'expertise de nos collaborateurs et le développement continu de leurs compétences.

Notre stratégie globale se poursuivra pour faire de NRB le fournisseur de référence en matière d'innovation et de qualité, actif dans de nombreux secteurs d'activité, partout dans le pays, grâce à une offre moderne de services d'*outsourcing*, de développement et d'intégration de solutions innovantes.

Les résultats que nous avons enregistrés en 2013, nous les devons précisément à nos collaborateurs qui contribuent au quotidien à faire progresser l'entreprise. Qu'ils soient remerciés pour leur engagement. Je remercie également tous nos clients pour la confiance qu'ils nous accordent : ensemble, avec plus de 1100 collaborateurs dans le groupe, nous mettons tout en œuvre pour continuer à la mériter.

**Ulrich Penzkofer,**  
Chief Executive Officer



## 1.2 Le groupe NRB

Avec un chiffre d'affaires consolidé de 208 millions d'euros en 2013 et plus de 1100 collaborateurs, le Groupe NRB fait partie du top 5 du secteur ICT en Belgique.

NRB, la société mère, a été fondée en 1987 en tant que département IT et data center mutualisé d'Ethias, un des principaux assureurs belges, et de quelques intercommunales d'utilité publique. Au fil du temps, la société a grandi – en partie grâce à des acquisitions stratégiques – pour devenir l'acteur majeur qu'elle est aujourd'hui: un groupe composé d'entités ayant chacune un focus sectoriel ou technologique spécifique.

Forte de près de 30 ans d'expérience, NRB s'adresse au secteur financier, au secteur public & social, aux utilités publiques et à l'industrie.

Nos solutions logicielles répondent à l'ensemble des besoins de ces organisations : Core Business Applications (HR, Planning, Finance, Sales...), Enterprise Collaboration, Enterprise Content Management, Advanced Analytics, Enterprise Mobility, Outbound Document Workflows et Web Experience Management. NRB propose une gamme complète de services qui couvrent l'entièreté du cycle de vie d'une solution IT : Consulting, Managed Operations, Project Management, Service Management, Développement sur mesure, Intégration, Maintenance Applicative, Testing, Quality Assurance et Quality Control.

Basée à Heverlee, Malines et Mons, xperthis est le spécialiste et leader du marché belge de l'informatique pour le secteur des soins de santé. L'entreprise propose des solutions pour la gestion administrative, la gestion

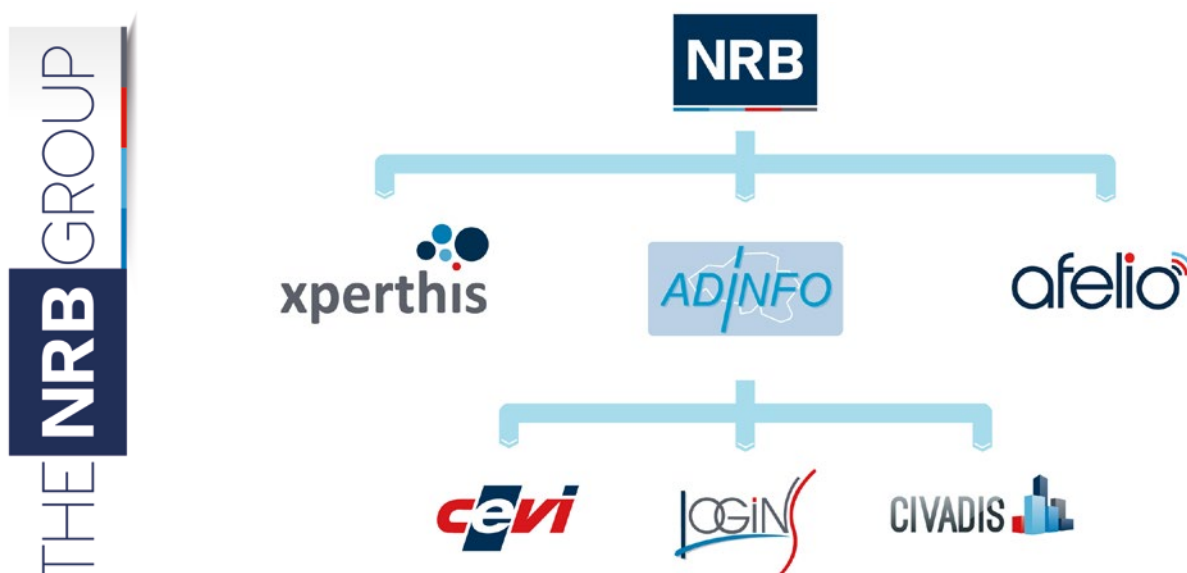
des soins (dossier électronique du patient) et la gestion de la tarification et de la facturation.

Les filiales, Cevi et Logins en Flandre et Civadis à Bruxelles et en Wallonie sont spécialisées dans les produits et services IT pour le secteur public local comme les provinces, les villes et communes, les CPAS et zones de police. Depuis l'intégration de ces 3 sociétés en 2010, le Groupe NRB est devenu le partenaire informatique par excellence de tous les niveaux du secteur public.

Afelio, créée en 2013 à Liège, conçoit et développe des applications B2B mobiles et web centrées sur les utilisateurs.

Le groupe s'appuie sur une infrastructure Tier III+ exceptionnelle répartie sur deux sites géo-résilients. Le site principal de Herstal compte trois data centers logés dans des bâtiments séparés. Le site secondaire est situé 30 km plus loin à Villers-le-Bouillet. Pourvus d'équipements mainframe et de systèmes distribués à la pointe et entièrement redondants, ces data centers comptent parmi les plus performants du pays.

Le Groupe NRB est résolument un groupe belge, tant en termes de racines et d'actionariat, que d'infrastructure et d'activités. Le Groupe NRB est donc le partenaire idéal de toute organisation à la recherche d'un acteur local fiable, autonome et capable de répondre et de s'adapter rapidement et parfaitement à ses besoins.



06:30

Le réveil (analogique) sonne. Monsieur et madame ICT se réveillent. Monsieur ICT vérifie l'heure qu'il est à New-York, il a prévu une vidéoconférence avec son patron après son petit déjeuner.



# Composition du Conseil d'Administration

	Début de mandat	Fin de mandat
<b>Président</b>		
<b>Bernard Thiry</b>	22/04/2010	28/04/2016
<b>Vice-Président</b>		
<b>Pol Heyse</b>	22/04/2010	28/04/2016
<b>Administrateurs</b>		
<b>Alain Palmans</b>	22/04/2010	28/04/2016
<b>BELCOM sprl</b> représentée par Erik De Lembre	22/04/2010	28/04/2016
<b>Carine Hougardy</b>	22/04/2010	28/04/2016
<b>Cécile Bolette</b>	22/04/2010	28/04/2016
<b>Daniel Bacquelaine</b>	22/04/2010	28/04/2016
<b>Luc Hujuel</b>	22/04/2010	28/04/2016
<b>Philippe Boury</b>	22/04/2010	28/04/2016
<b>SPARAXIS sa</b> représentée par Eric Bauche	22/04/2010	28/04/2016
<b>Steve Stevaert</b>	22/04/2010	28/04/2016
<b>VENTURE COACHING scrl</b> représentée par Pierre Wolper	22/04/2010	28/04/2016
<b>Philippe Naelten</b>	28/04/2011	28/04/2016
<b>UJP Consulting sprl</b> représentée par Ulrich Penzkofer	01/01/2013	28/04/2016
<b>Commissaire-Réviseur</b>		
<b>PWC scrl</b> représentée par Jacques Tison	28/04/2011	24/04/2014

Monsieur ICT prend son petit déjeuner en lisant la presse sur son téléphone.



# NEWS

## Economic Growth Picks Up

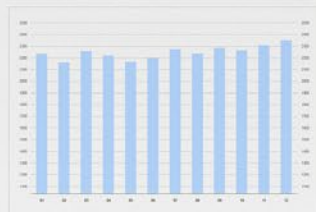
This year, all over Europe and Central Asia, emerging economies are expected to grow. It was noted that some countries in the region could be seriously affected by rising food and energy prices. Major oil exporters, which account for 15 percent of the entire world's oil, are benefiting from price increase and it contributes to economic growth and stability of the budget balance.



However, rising prices for food and fuel prices creates an additional source of vulnerability for many importing countries, noted at a press conference. In response, governments in the region proposed to increase the coverage and targeting of social protection systems to support the poor. Recommend avoiding some of the measures that were taken in the region in response to previous price increases for energy and food - such as price controls and restrictions on foreign trade and export of food. Specialists drew attention to a new problem - the growth in commodity prices, which turned out to be more significant than expected. The growth in food prices is even more serious problem in emerging markets, where central banks do not enjoy a special trust. Therefore, in these countries, they should be more careful. It is possible that for some time, the level of inflation will be somewhat higher than expected. However, according to our forecasts, we do not think that it will have a severe negative impact on economic growth. High prices for raw materials may pose a real threat to the developing countries,

## Real estate market review

This year as a whole is expected to steady but slight growth. This means that in most real estate markets will dominate the cautious mood. According to experts, renters are unlikely to seek significant investment, and actively expand in the face of uncertainty. So, they want to see evidence of the resumption of sustained growth around the world before the deal with the extension. So that the base rental rates in most major business centers in the following year will remain at about the same level as that in the past. According to the forecast, this year is possible and a marked increase in base rental rates in some cities, applying the appropriate expectations. With regard to the effect that economic growth will have on demand for space by renters in the near future, experts believe that the decisions taken by companies lease refer to the long term. In addition, the experts reviewed the changes that have occurred in the property market over the past year.



## Oil prices hit two-year high

The other day trades in oil contracts reached a 2-year high not seen since September 2008, and amounted to \$ 108 per barrel. At the stock exchange price of crude oil decisively crossed the \$ 120 per barrel, and the trades have not only held within close to the 2-year high, but often exceeding the record level. At present, European refineries are in a difficult position due to lack of supplied raw materials, which became one of the reasons for the increase in prices for their products. As evidenced by past expe-

## 1.3 Les nouvelles entités du groupe

Extrait du communiqué de presse du 13 juillet 2013

### NRB investit dans une **start-up** dédiée à la nouvelle génération d'**applications mobiles**



Le Groupe NRB investit dans la création de « Afelio », une start-up dédiée au développement d'applications mobiles et web. Trois quarts des actions seront détenus par NRB, le dernier quart sera détenu par les quatre managers fondateurs de l'entreprise.

Afelio S.A. sera basée à Liège et emploiera initialement 10 personnes. Afelio entend devenir un acteur majeur dans la conception et la réalisation de solutions *B-to-B* mobiles et web afin de répondre à un marché en pleine croissance qu'il s'agisse de nouvelles applications mobiles interactives ou encore de développer de nouvelles interfaces utilisateurs en complément des applications métiers existantes. Afelio prévoit de créer une cinquantaine de nouveaux emplois d'ici cinq ans.

« A l'heure actuelle, c'est le consommateur qui définit la direction dans laquelle le secteur doit évoluer », explique Claude Demoulin, Directeur général de la société nouvellement créée. « En effet, ce consommateur d'aujourd'hui veut intervenir en temps réel, via une seule application simple d'utilisation et ergonomique, en utilisant indifféremment des canaux variés – réseau d'entreprise, internet, réseau social... – depuis n'importe quel appareil, qu'il s'agisse d'un PC, d'un *smartphone* ou encore d'une tablette. En d'autres mots, l'application utilisateur doit avant tout être facilement utilisable et

compatible avec les différentes technologies et modes d'utilisation ».

« Nous sommes persuadés que nous pouvons agir en tant qu'incubateur dans des domaines spécifiques et innovants qui constituent une niche en termes de segments de marché, de technologie ou de domaines fonctionnels. En investissant dans des start-ups qui explorent ces domaines, nous créons non seulement de nouveaux emplois, mais aussi un levier pour les activités centrales de NRB. Les applications développées par Afelio viendront enrichir le portefeuille de solutions que NRB offre à ses clients et, dans le même temps, Afelio pourra bénéficier des infrastructures et compétences d'un grand groupe comme NRB », déclare Ulrich Penzkofer, CEO du Groupe NRB.

#### A propos de Afelio

Afelio est née de la volonté commune de quatre entrepreneurs, chacun disposant d'une riche expérience dans l'ICT, de répondre d'une manière innovante à l'opportunité que représente l'utilisation croissante de l'ICT mobile. Afelio considère le développement d'applications mobiles comme un métier à part entière, exigeant une bonne compréhension non seulement des nouvelles technologies, des principes ergonomiques mais aussi de l'impact que la mobilité a sur les processus métier.

La confiance que NRB accorde à ce projet en prenant une participation majoritaire dans Afelio est sans nul doute un gage de pérennité. Cette association constitue aussi la concrétisation d'une vision commune, à savoir l'intérêt de la créativité et de l'innovation dans le développement de nouveau business et de l'emploi.

Enfin, Afelio s'efforcera de mettre en place des partenariats avec le monde de l'éducation et de la recherche, non seulement en vue de promouvoir la volonté d'entreprendre mais aussi afin de rester à l'écoute d'un environnement en perpétuelle mutation.

[www.afelio.be](http://www.afelio.be)

## Stésud S.A. rejoint le Groupe NRB

Adinfo, la filiale du Groupe NRB spécialisée dans les solutions informatiques destinées aux collectivités publiques locales, achète Stésud, active dans le même secteur. Cette dernière fusionnera à la fin de cette année avec Adehis, filiale d'Adinfo. L'objectif est de créer un acteur solide avec une offre renforcée de solutions et de services à l'intention du secteur public local, tant en Wallonie qu'à Bruxelles.

Adinfo est un holding, détenu à 51 % par NRB, qui regroupe les entreprises Cevi (Gand), Logins (Malines) et Adehis (Namur), trois spécialistes en matière de solutions et services informatiques pour les communes, les zones de police et les CPAS. Stésud dispose d'un portefeuille de produits et de services comparable et s'adresse à la même clientèle en Wallonie et à Bruxelles. Active depuis 1986, Stésud a réalisé en 2012 un chiffre d'affaires de 8,6 millions d'euros et emploie une cinquantaine de collaborateurs. Elle est également connue comme fournisseur des solutions informatiques spécialisées pour les matières électorales ou pour la comptabilité des organismes d'intérêt public.

« Le portefeuille de produits et de services de la nouvelle société répondra à l'ensemble des besoins informatiques d'une commune, d'une zone de police et d'un CPAS », indique Didier Hergot, Directeur général d'Adehis S.A. « De plus, grâce à ce rapprochement, cette nouvelle entité disposera d'une envergure qui permet non seulement de garantir à ses clients la fourniture de produits et services modernes, basés sur les technologies récentes, mais aussi de fournir des services de qualité et pérenniser l'emploi des collaborateurs. »

« Cette fusion s'inscrit dans un plan stratégique qui répond aux exigences liées aux défis du secteur public local », ajoute Benoît Lemaire, Directeur général de Stésud. « Outre une gestion efficace de l'administration locale, l'échange d'informations entre les différents niveaux de pouvoir d'une part et une nouvelle manière de communiquer avec le citoyen d'autre part constituent les défis à relever. Les collectivités locales sont les premières à devoir répondre aux souhaits des citoyens de consulter ou compléter à tout moment leur dossier par le biais de leur tablette, de leur *smartphone* ou de leur ordinateur. Grâce à la mise en commun de leurs larges connaissances du métier, Stésud et Adehis créent en se rapprochant un acteur de poids qui pourra proposer avec efficacité des solutions informatiques innovantes pour permettre aux collectivités locales de relever les défis auxquelles elles sont confrontées. »



Didier Hergot

Managing Director

« La reprise de Stésud s'inscrit dans notre stratégie de devenir le partenaire informatique le plus important du secteur public, tous niveaux de pouvoir confondus » indique Ulrich Penzkofer, CEO du Groupe NRB. « Aujourd'hui, nous sommes actifs tant au niveau fédéral, qu'aux niveaux régional, provincial et local. La nouvelle entité ainsi constituée par le rapprochement d'Adehis et de Stésud permettra d'aider à renforcer l'efficacité et la compétitivité des régions wallonne et bruxelloise au travers d'une administration moderne, efficace et interactive. »

1<sup>er</sup> janvier 2014 : **Civadis** est le nouveau nom de la fusion d'Adehis et Stésud.

« Les deux anciens concurrents ont désormais fusionnés en une même entité. Les équipes des deux organisations sont intégrées et les portefeuilles de solutions sont progressivement fusionnés en un tout unifié. Dans ce contexte, il était justifié d'adopter un nouveau nom pour la société », indique Daniel Eycken, directeur marketing et innovation du Groupe NRB. « Le choix du nouveau nom s'est fait en étroite collaboration avec les deux anciennes directions. Civadis n'est pas un mot qui fait partie de la langue. D'une part, il fait référence au mot 'citoyen' et, d'autre part, il inclut la dynamique du mot latin 'Vadis' qui signifie 'Avancer'. Le moment était parfait pour un rebranding en ligne avec la charte graphique du Groupe NRB. Nous positionnons d'ailleurs Civadis comme le spécialiste IT pour le secteur public local et mettons en avant son appartenance à l'un des plus importants groupes ICT du pays. »

[www.civadis.be](http://www.civadis.be)

07:15

Monsieur ICT est en vidéoconférence avec son patron. Ils évoquent ensemble leur capacité de production pour les exportations vers les Etats-Unis avant qu'il ne lui montre la vue de New-York qu'il a depuis son appartement.



## 1.4 Mission, valeurs et vision

La **mission** de NRB est de fournir des solutions informatiques **fiables** et **innovantes** de la plus **haute qualité** partout en Belgique : services d'infrastructure, intégration de systèmes, développement d'applications, exploitation et consultance.

Pour remplir sa mission, notre entreprise s'appuie sur les **compétences** fortes, la **flexibilité**, l'**efficacité** et l'**engagement** de ses collaborateurs.

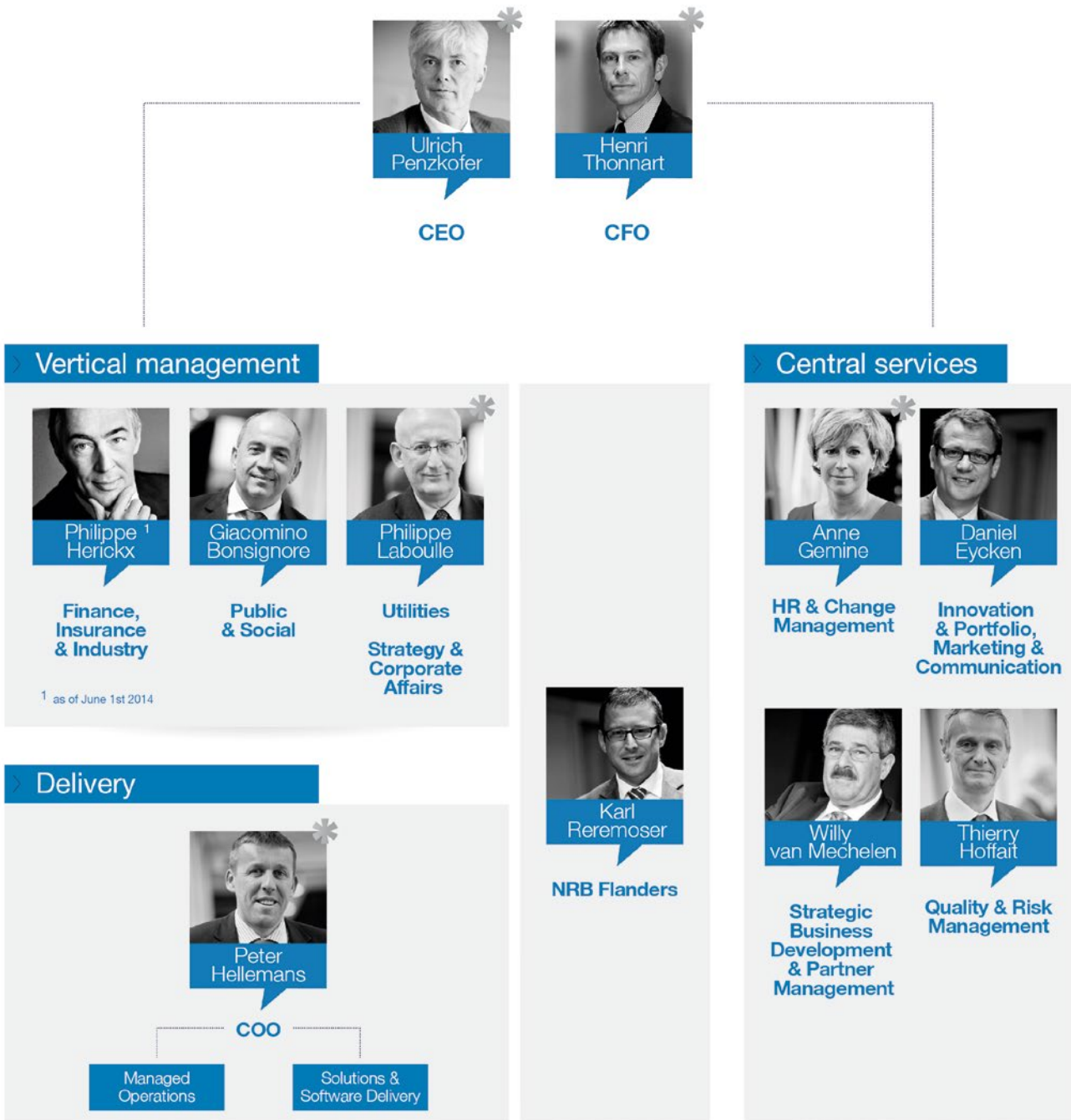
Les valeurs qui en découlent transparaissent dans nos relations avec nos collaborateurs, nos partenaires, nos actionnaires, la société en général et, bien entendu, nos clients.

- **Engagement** : Nous sommes totalement engagés à offrir qualité et efficacité, les fondements d'une relation durable avec nos clients.
- **Respect** : Nous respectons l'intégrité et les valeurs de nos collaborateurs, de nos clients et de nos partenaires. Il s'agit là de la base d'une attitude constructive, propice à l'écoute et au dialogue qui garantit un service personnalisé.
- **Créativité et innovation** : Nous voulons proposer à nos clients des solutions d'avenir qui apportent une véritable valeur ajoutée à leurs activités.
- **Qualité** : Nous investissons constamment dans l'épanouissement de nos collaborateurs, dans nos moyens technologiques et dans le développement des meilleures pratiques.

Notre **vision** ? Nous voulons devenir un modèle pour l'économie belge, reconnu comme étant le n°1 en termes de **qualité** et d'**innovation** dans notre domaine : les technologies et les services informatiques.



# 1.5 Le management de NRB au 01/04/2014



\* Membres du Comité de direction

## 1.6 L'offre de NRB

La valeur ajoutée de notre offre repose sur cinq piliers : nos services de *Cloud Computing*, nos solutions applicatives, nos experts métier, nos spécialistes en technologie et notre infrastructure.

### Cloud Computing

Nos offres de services cloud permettent à nos clients et partenaires de bénéficier de technologies dernier cri sans devoir investir. Ils peuvent donc non seulement optimiser le coût total de leur environnement ICT mais également profiter d'un environnement partagé et bénéficier d'un service qui s'aligne avec l'évolution de ses besoins, incluant les pics et les creux.

NRB propose des services de cloud privé à partir de ses propres centres de données situés à Herstal, près de Liège.

Nous proposons tout d'abord des services cloud d'infrastructure (**IaaS** – *Infrastructure as a Service*) tant dans un environnement mainframe que distribué. Cela suppose l'utilisation d'un environnement qui est configuré, sécurisé et géré selon les besoins spécifiques de chaque client. A ces services de base peuvent s'ajouter des services complémentaires comme l'utilisation de bases de données (*Database as a Service*), le stockage, la sauvegarde (*back up*) ou l'archivage de données mais également l'accès à la puissance de calcul en fonction des besoins du moment.

Ensuite, NRB a mis sur pied plusieurs services basés sur des plateformes (**PaaS** – *Platform as a Service*) sur lesquelles nos clients et partenaires peuvent développer, héberger et gérer leurs propres applications et les délivrer à leurs utilisateurs finaux. De cette manière, une cinquantaine d'hôpitaux clients de xperthis utilisent aujourd'hui des applications qui tournent sur la plateforme SAP de NRB. NRB est, à ce jour et grâce à son infrastructure, la seule entreprise en Belgique à disposer du titre de « *SAP Certified Hosting Partner* » et a reçu en 2013 le trophée SAP « *Best MCaaS Partner* » (*Managed Cloud as a Service*).



En 2013, nous avons mis sur le marché *Mobility in the Cloud*, une plateforme centralisée et sécurisée qui permet à une organisation de gérer ses *devices* mobiles et

de gérer et développer facilement et efficacement ses applications mobiles.

Pour terminer, NRB se positionne comme un *Cloud Broker* et un intégrateur. Autrement dit, en tant que « courtier », nous aidons nos clients à choisir les solutions cloud les plus adaptées à leurs besoins et les accompagnons ensuite dans la mise en place de celles-ci. En fonction des besoins spécifiques de chaque client, certains services peuvent être délivrés depuis le cloud public, un environnement cloud privé chez NRB ou encore depuis l'environnement du client.

### Solutions

NRB propose des solutions horizontales ou génériques qui couvrent toutes les couches fonctionnelles d'une organisation, des plus élémentaires aux plus complexes.

Tout d'abord, nous offrons des outils de **communication et de collaboration** qui visent à optimiser la productivité de vos collaborateurs. Ceux-ci incluent des solutions de base comme la téléphonie IP, la messagerie (e-mail), la bureautique ou l'accès à distance mais vont beaucoup plus loin avec de la vidéoconférence, des plateformes de collaboration ou des réseaux sociaux d'entreprise.

Nous proposons ensuite des solutions de gestion de contenu d'entreprise (**ECM** – *Enterprise Content Management*) qui permettent de gérer l'accessibilité aux données et leur intégrité mais également la gestion des *workflows*, essentiels à la collaboration au sein de votre organisation.

Nos solutions **ERP** (*Enterprise Resources Planning*) sont constituées d'outils qui supportent chaque métier au sein de votre organisation. Elles permettent également de relier les différents domaines fonctionnels au sein de celle-ci : comptabilité, gestion financière, production, gestion de l'approvisionnement, marketing, ventes et relations clients (CRM), ressources humaines (HCM), qualité, maintenance...

Aujourd'hui, la mobilité est devenue un paramètre important dans la compétitivité des entreprises. NRB l'a bien compris et propose une gamme complète de **solutions mobiles**. Nous pouvons définir avec vous votre stratégie mobile, identifier les applications à acheter ou à développer, configurer des outils de gestion de vos appareils mobiles et, enfin, héberger la solution globale.

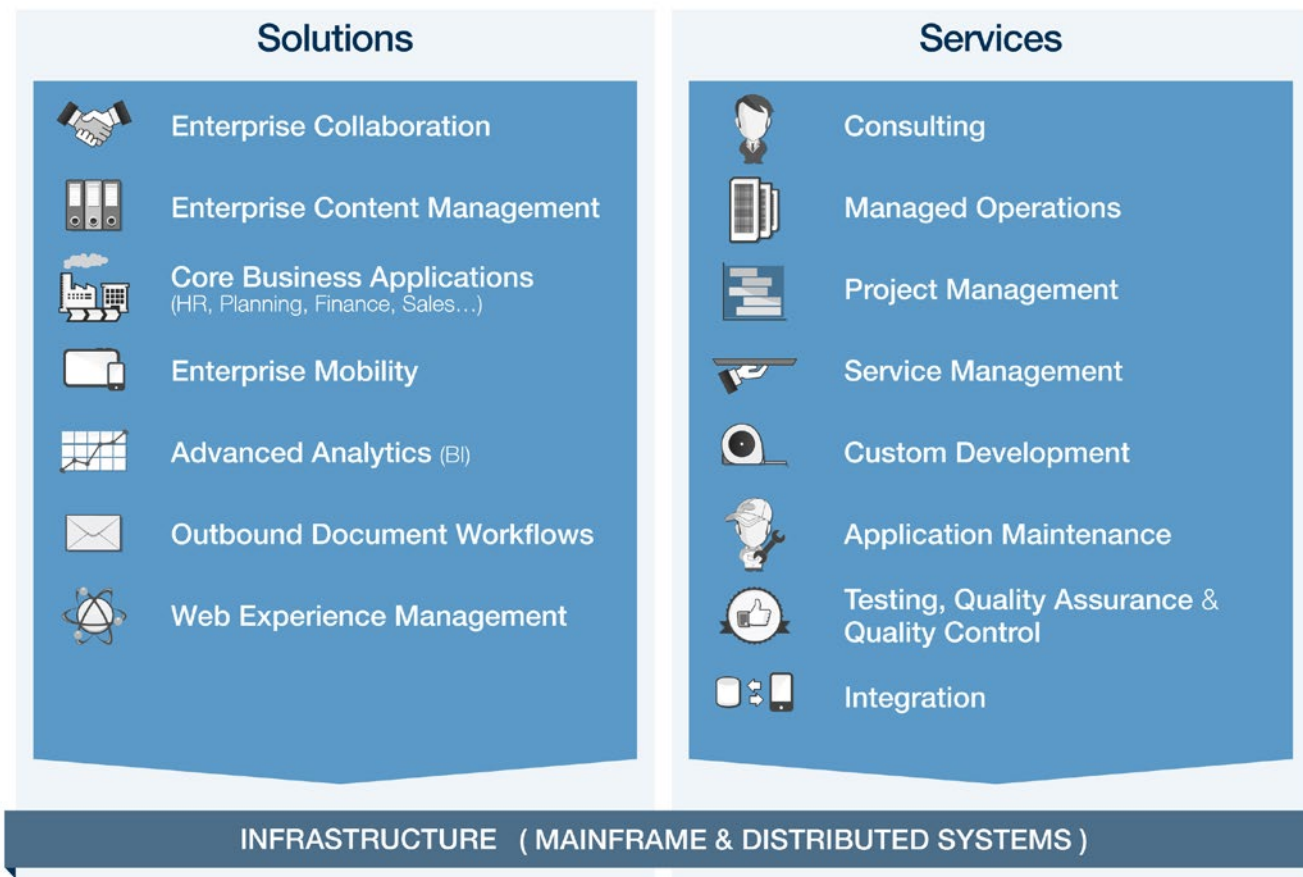
Nos solutions **Advanced Analytics** intègrent les concepts de BI (*Business Intelligence*) et de Big Data. Nos applications BI sont intégrées avec vos systèmes (CRM par exemple) afin d'en retirer des informations exploitables en y puisant vos données. Nous générons alors des tableaux de bord qui vous offrent une vue d'ensemble pertinente sur votre situation. Ces systèmes permettent également de faire des prévisions sur base d'historiques et de détecter des tendances.

L'idée de notre solution **Big Data** est d'aller encore plus loin. Il s'agit d'utiliser vos données structurées mais aussi de grands volumes de données non-structurées

provenant de sources diverses (médias sociaux, web, *open data...*) et d'en tirer profit en découvrant en temps réel la valeur de l'information qui s'y cache. Grâce à notre plateforme Big Data, vous pouvez obtenir, en temps réel des informations qui vous offrent un avantage compétitif ou vous permettent de travailler à l'efficacité de votre organisation.

NRB est également spécialisée dans la gestion des **flux de documents sortants**. Nos solutions DWS (*Document Workflow Solutions*) permettent de maîtriser le traitement de grandes quantités de documents transactionnels, financiers et administratifs, de leur création à leur diffusion à travers différents canaux papier (via notre *print shop*) et électroniques.

NRB, en collaboration avec sa filiale Afelio, peut vous accompagner dans tous vos **projets web**, de la stratégie à l'hébergement en passant par la conception, l'ergonomie, le design, le développement, le référencement et l'intégration avec vos systèmes (mainframe ou distribués).



## Expertise métier

Le groupe NRB propose des solutions et des services informatiques destinés à des secteurs d'activités spécifiques.

Les experts de NRB maîtrisent parfaitement les secteurs de la **finance** et de l'**assurance**, le **secteur public** et **social** au niveau **fédéral** et **régional**, les **utilités publiques** et l'**industrie**.

Les solutions et services informatiques de nos filiales Cevi, Logins et Civadis s'adressent au **secteur public local** tandis que xperthis est le leader de l'informatique pour le secteur des **soins de santé**.

Chaque société du groupe est indépendante et développe, par exemple, ses propres applications et solutions informatiques destinées à ses clients. Chacune connaît parfaitement le métier et les processus de ceux-ci. Les solutions de chaque entité sont soutenues par l'infrastructure mutualisée et sécurisée de NRB.



Jacques  
Wieczorek

Manager Resources & Operations

## Technologie & Services



William Poos

Manager Consulting & Integration

Nos architectes et nos spécialistes en technologie nous aident à proposer un portefeuille de services conçu pour vous accompagner à travers tout le cycle de vie de vos projets ICT : de l'analyse à la conception en passant par le développement, l'implémentation et l'hébergement, jusqu'à la gestion opérationnelle, la maintenance et le support, dans vos locaux ou chez NRB.

Des **consultants** de haut niveau fournissent des services qui s'étendent de l'élaboration d'une *roadmap business-IT*, en passant par l'évaluation des technologies en place ou à implémenter, l'architecture de solutions, l'évaluation et la gestion des risques liés à l'informatique... jusqu'à l'accompagnement pendant les changements organisationnels qui vont de pair avec l'implémentation d'une solution informatique.

NRB gère la mise en œuvre et l'exploitation des systèmes et des applications de tous ses clients à un prix optimal et compétitif en respectant le niveau de service conclu avec chaque client (SLA) et les garanties nécessaires en matière de sécurité. L'équipe qui s'occupe de la **gestion opérationnelle** est proactive en ce qui concerne l'évolution des systèmes afin que les niveaux de performance, de service et de sécurité soient constamment maintenus et améliorés.



## Infrastructure

NRB a investi de manière permanente dans ses **data centers** qui se situent dans trois bâtiments distincts sur le site de Herstal et sont reliés en *darkfiber* avec un site de *back up* situé à plus de 30 km qui assure la redondance. Ceux-ci sont équipés d'un système perfectionné de prévention et de contrôle de sécurité et d'accès, de vidéosurveillance permanente et de systèmes totalement redondants pour les réseaux, l'approvisionnement électrique et les systèmes de refroidissement. Notre infrastructure ne fait pas que répondre à toutes les exigences d'un centre de données Tier III mais elle répond également à certaines exigences d'un centre de classe IV, la norme\* internationale la plus élevée.

NRB dispose également d'une **structure d'impression** moderne équipée d'imprimantes laser noir et blanc et couleurs de dernière génération à très haute vitesse ainsi qu'un ensemble de machines de mise sous pli permettant la réalisation de travaux complexes comme les insertions variables et dynamiques de plusieurs documents et les mailings.

\*Selon TUI, *The Uptime Institute*



Data Center



Print Shop

## 1.7 NRB et votre transformation digitale

### Le cloud est-il le nouveau Graal ?



Peter Hellemans

Chief Operations Officer

#### 2013 a-t-elle été l'année de la percée du modèle cloud ?

Aujourd'hui, plus de 64%<sup>1</sup> des entreprises et des organisations publiques utilisent déjà une forme ou l'autre de services cloud. On peut par conséquent affirmer sans crainte que l'adoption du modèle est une réalité.

Une chose est apparue clairement ces dernières années : il n'y a pas de solution cloud unique idéale. Je distingue en gros trois modèles : cloud public, hybride et privé. C'est le modèle hybride qui est indéniablement en train de s'imposer. Surtout dans un contexte professionnel, la discussion ne porte pas sur le choix entre cloud public ou privé, mais sur la bonne configuration d'une solution hybride.

On ne rencontre les environnements de cloud purement public que dans un contexte de création de nouvelles entreprises. Ces start-ups peuvent faire appel à des applications qui ont été entièrement conçues pour

un environnement cloud et elles ne sont dès lors pas confrontées aux demandes d'intégration habituelles.

#### Quel est le critère pour choisir des éléments de cloud public ou privé dans la composition d'une solution hybride ?

Nous recourons à quatre paramètres pour évaluer l'opportunité d'opter pour un cloud privé mutualisé, à savoir les services d'un fournisseur traditionnel, ou pour un cloud public. Première considération : la complexité. Plus la complexité est élevée et plus le besoin se fait sentir de travailler dans un environnement privé qui prévoit l'expertise nécessaire pour aborder les problèmes techniques d'intégration et autres.

Deuxième paramètre : la « souveraineté » des données. Il s'agit de l'un des principaux problèmes auxquels l'industrie du cloud est confrontée, et c'est l'une des préoccupations majeures des utilisateurs vis-à-vis des services cloud publics. Les entreprises ont le droit de savoir où sont stockées leurs informations sensibles et confidentielles, et à quelle protection et quelle législation ces données sont soumises. Seuls des fournisseurs de cloud privé comme NRB qui disposent de leur propre infrastructure peuvent offrir les garanties nécessaires sur ce plan.

Ce qui nous amène au troisième paramètre, à savoir le « contexte ». Le choix du modèle de cloud sera également déterminé par l'utilisation spécifique des applications et données en question. Il faut savoir si cette utilisation est uniquement locale, internationale, voire mondiale. Le modèle de services cloud mis en place devra évidemment tenir compte de la législation complexe ainsi que des exigences pratiques et techniques liées à la spécificité de l'environnement de travail. On en voit une bonne illustration avec les hôpitaux – ils sont déjà une cinquantaine actuellement – qui font appel au cloud privé de NRB, précisément parce qu'il répond au contexte médical belge et peut donner les garanties nécessaires en termes de confidentialité, de sécurité et de continuité à long terme. Un dossier médical doit être conservé pendant 30 ans, pour ne prendre que cet exemple.

Le quatrième paramètre porte sur la nature vitale de l'application pour l'entreprise. L'organisation peut-elle se permettre de ne plus y avoir accès pendant quelques minutes, plusieurs heures ou plusieurs jours ? Par conséquent, le fournisseur de services a intérêt à opter pour le modèle cloud qui lui permet

d'assurer les garanties requises dans son SLA (*Service Level Agreement*).

En fait, il faut encore ajouter un cinquième critère à notre liste, à savoir la mesure dans laquelle le modèle commercial et financier du cloud correspond à l'utilisation effective de l'application. Un modèle basé sur un prix par utilisation (*pay per use*) semble être une solution idéale pour une application affichant de facto des pics d'utilisation. Toutefois, si cette même application est de plus en plus utilisée ou qu'elle sert même de façon permanente pendant une période déterminée, la facture pourrait alors entraîner des surprises désagréables.

## Pourquoi une organisation opte-t-elle pour le cloud ?

Les principales motivations pour utiliser le cloud résident dans les économies de coûts, un *time to market* plus court et une gestion plus efficace de l'entreprise.

## Comment NRB intervient-elle en l'occurrence, en tant que fournisseur de services de cloud hybride ?

NRB investit sur différents terrains. Nous venons de mettre en place notre premier environnement conçu sur mesure : une plateforme basée sur la technologie Exadata d'Oracle, axée et optimisée spécialement pour offrir, à terme, des solutions *Database as a Service*.

En outre, notre infrastructure ICT traditionnelle est également complétée à présent avec ce que l'on décrit techniquement comme des solutions d'infrastructure convergente. Ces dernières permettent de répondre à des besoins ICT génériques et de réduire considérablement le délai de commercialisation, tout en diminuant sensiblement le TCO (*Total Cost of Ownership*). C'est possible parce que, dans cette configuration, toutes les couches, comme le réseau, le stockage, le serveur, etc. sont réunies dans un seul boîtier et disponibles

simultanément. Pour le formuler simplement, on pourrait dire qu'au lieu de devoir démarrer séparément chaque élément comme auparavant pour utiliser une application par exemple, tous les éléments s'acquittent désormais de leur tâche en même temps.

Dans ce contexte, nous sommes par ailleurs en plein déploiement de notre *framework* « Oxygen (O<sup>2</sup>) », qui doit rendre l'ensemble des processus techniques parfaitement gérable. O<sup>2</sup> est un nom que nous avons nous-mêmes attribué et qui représente les deux O d'*Operations* et *Orchestration*. La démarche comprend trois étapes : tout d'abord la visualisation des processus techniques, ensuite la mesure et la maîtrise, et enfin l'automatisation. Oxygen sera une couche logicielle qui pilotera tous les éléments du centre de données. Nous progressons ainsi pour créer un environnement qui correspond à notre approche de développement de logiciels axée sur les pratiques « *Agile* » et « *DevOps* ». En clair, un environnement où l'on peut passer très vite du pur développement à l'utilisation effective (*operations*) d'une application.

## Comment NRB se différencie-t-elle dans le monde des fournisseurs cloud ?

Nous sommes un fournisseur local de services de cloud hybride. Nous disposons de nos propres centres de données en Belgique, qui répondent aux exigences Tier III<sup>2</sup> +, y compris une connexion *darkfiber* redondante avec un site de secours situé à plus de 30 kilomètres. L'aspect local implique également que le pouvoir de décision se trouve près du client. Notre top management, tant commercial qu'opérationnel, est directement accessible et dispose d'un pouvoir d'exécution immédiat, ce qui peut représenter un gain de temps crucial pour la majorité des dossiers belges de taille moyenne. Les équipes commerciales et de service sont également disponibles personnellement en permanence.

Mais plus important encore que la proximité de l'infrastructure, du management et des équipes de service, c'est le fait que nous proposons des services d'ingénierie qui peuvent faire la différence. Grâce à cette expertise, nous pouvons offrir une réponse aux questions fondamentales liées à la « location » ou au « *leasing* » de services cloud. Nous pouvons composer des solutions cloud adaptées pour nos clients en tenant compte de leurs demandes spécifiques... Leur environnement existant ou *legacy* joue un rôle important dans ce cadre, mais aussi la complexité de l'écosystème dans lequel l'organisation opère. Y a-t-il des pics d'activité auxquels il faut faire face ? Des flux de données ponctuels doivent-ils être transférés vers d'autres systèmes (externes) ?

NRB n'a cependant pas l'ambition de devenir le prochain Amazon. Nos clients ne souscrivent pas à l'adage « *talk to the web* », contrairement aux fournisseurs de cloud public globaux. Chez nous, ce serait plutôt « *talk to the engineer* », pour trouver la voie vers la bonne solution cloud.

## A propos de Peter Hellemans

Peter Hellemans est *Chief Operations Officer* et membre du comité de direction de NRB.

Peter a étudié la microélectronique en génie industriel à la Katholieke Hogeschool Kempen et a ensuite suivi une formation en gestion à la Vlerick Leuven Gent Management School, la KU Leuven et chez Siemens à Munich.

Avant son arrivée chez NRB, Peter a occupé des postes de direction dans des entreprises internationales actives dans l'outsourcing IT. Il a travaillé pour Atos, Siemens IT Solutions and Services et EDS.

1. Source : IDC 2012

2. Tier III est le deuxième niveau le plus élevé de configuration défini par TUI, *The Uptime Institute*.

## Le **mobile** comme différentiateur...



Olivier Lefèvre

Manager Solution Center Mobile & ECM

### Quelles sont aujourd'hui les **raisons** qui poussent les entreprises à faire appel à des **solutions mobiles** ?

Il y a d'abord une pression de l'utilisateur final, de nous tous en fait. Que l'on soit client/consommateur ou employé, nous avons définitivement adopté les *smartphones* et autres tablettes. On s'en sert partout et tout le temps dans notre vie privée parce que c'est simple à utiliser et très efficace. Cela facilite l'organisation de son temps, ses relations et ses activités. Au boulot, on s'attend à la même expérience : simple et facile !

Il ne faut pas oublier que l'iPhone n'a pas 10 ans et que, il y a quatre ans, l'iPad n'existait pas encore. Avec la démocratisation des connexions internet mobiles, les entreprises ont été submergées par cette vague géante et globale. Leurs collaborateurs sont arrivés au bureau avec

ces appareils et veulent s'en servir pour travailler, c'est ce qu'on appelle le phénomène *Bring Your Own Device*. Les départements IT doivent aujourd'hui composer avec celui-ci et sont à la recherche de solutions. De leur côté, les gens du business ont de nombreuses nouvelles idées d'applications mobiles.

Cela a commencé avec les départements marketing qui ont très vite perçu le potentiel du mobile en termes de communication mais, aujourd'hui, cela s'étend aux autres services de l'entreprise qui cherchent à simplifier et optimiser leur travail au quotidien.

### Quels sont les **bénéfices** qu'elles espèrent en retirer ?

Les objectifs d'une stratégie mobile sont clairement liés aux objectifs de l'entreprise, généralement des objectifs de croissance.

Du point de vue business, ceux-ci se traduisent concrètement par l'augmentation de la productivité des travailleurs, la réduction des coûts, l'optimisation des processus de l'organisation et donc l'efficacité, l'agilité et la flexibilité de celle-ci, la diminution du *time to market* ou encore l'amélioration de l'image de marque.

Au niveau IT, on recherche surtout des solutions fiables offrant des garanties liées à la sécurité et au contrôle de l'accès aux données. On veut que les solutions soient faciles à gérer, qu'elles disposent de grandes capacités d'intégration et qu'elles soient pérennes.

Il ne faut pas oublier non plus l'attractivité de ces nouvelles technologies dans le processus d'engagement de nouveaux talents qui ont une sensibilité particulière à ce mode de travail et ces outils.

### **Pourquoi** nos clients nous choisissent-ils pour les **accompagner** dans leur **stratégie mobile** ?

Faire appel au Groupe NRB permet à nos clients d'avoir en face d'eux un seul interlocuteur pour l'ensemble de leurs besoins en termes de mobilité. Grâce à l'infrastructure et l'expertise de NRB et les capacités de développement de sa filiale Afelio, nous sommes à même de proposer un *One Stop Shop for Enterprise Mobility*.





Nous proposons des solutions *end-to-end*, de la stratégie au développement d'applications en passant par l'hébergement, le réseau, l'intégration des données et la gestion de la sécurité.

D'une part, NRB dispose des avantages d'un acteur majeur, solide et pérenne qui jouit d'une formidable expérience touchant à l'ensemble du système d'information dans différents secteurs d'activité. D'autre part, la flexibilité et l'agilité de la structure d'une start up telle qu'afelio constituent un élément indispensable dans ce type de projets. La combinaison des deux dimensions est un différenciateur important sur le marché.



## Où en est le marché ? Comment voyez-vous l'avenir des technologies mobiles ?

Dans les prochains mois, nous pensons que la plupart des entreprises vont arriver à un certain degré de maturité et vont mettre en place au sein de leur organisation des outils et des processus plus proches de ceux qui existent pour les particuliers. Le fait de disposer d'un *app store* d'entreprise ne devrait plus être une exception très longtemps et ceux-ci fonctionneront comme les grands magasins publics d'applications. L'employé aura, en fonction de son profil, la possibilité d'aller chercher les apps dont il a besoin et les départements IT prendront en charge la gestion du store et des applications.

La question aujourd'hui n'est donc plus « dois-je y aller ? » mais « comment puis-je exploiter le mobile pour en faire un différenciateur ? ». Nos clients recherchent tous à se constituer des avantages compétitifs qui soient évolutifs. C'est la raison pour laquelle nous suivons très attentivement les nouvelles technologies comme celles qui permettent de parler d'*Internet of Things* (IoT), l'internet des objets. Dans les prochaines années, le nombre d'objets connectés va augmenter considérablement, on estime celui-ci à 50 milliards dans le monde en 2020. Cela offrira aux mobinautes d'innombrables possibilités d'interagir avec toute chose à travers leur téléphone mobile... à vous d'imaginer la suite.

## A propos d'Olivier Lefèvre

Olivier Lefèvre est aujourd'hui *Manager Solution Center Mobile & ECM* chez NRB qu'il a rejoint en 2010 après un parcours de huit ans chez Proximus (Belgacom Mobile). Là, il a géré de nombreux projets d'intégration complexes et il a notamment été à la tête de diverses équipes jusqu'à 40 personnes. C'est à la tête de notre *Competence Center SAP* qu'il a entamé sa carrière chez NRB avant de se voir confier ses nouvelles responsabilités, stratégiques pour l'entreprise et ses clients.

 @o\_lefevre

# Les médias sociaux comme outils de collaboration



Fabian Delhaxhe

Marketing Officer

## Quel est le niveau de maturité des entreprises par rapport aux médias sociaux ?

Le niveau de maturité dépend clairement du secteur d'activité de l'entreprise mais pas seulement. Les entreprises qui s'adressent au grand public sont, pour la plupart, déjà présentes et actives sur les médias sociaux alors que les entreprises B2B sont, elles, plus souvent aux abonnés absents.

La taille d'une organisation influence également l'adoption de ces nouveaux canaux de communication. Les grandes multinationales ont des stratégies élaborées et maîtrisent très bien ces outils. Les petites entreprises, plus agiles, sont également actives mais de manière beaucoup moins structurée. Entre les deux, beaucoup d'organisations sont présentes mais pas ou peu actives. A l'heure actuelle, on peut considérer que, pour une entreprise, ne pas être présente sur les médias sociaux s'apparente à ne pas avoir le téléphone. Par contre, avoir une page Facebook ou disposer d'un compte Twitter n'est pas non plus une stratégie suffisante pour en tirer profit !

## Quelle utilisation les entreprises font-elles de ces nouveaux canaux digitaux ?

Pour commencer, il faut savoir qu'il existe deux grandes catégories de médias sociaux. Il y a d'abord ceux qui sont accessibles au grand public et que tout le monde connaît comme Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube et bien d'autres. Ensuite, il y a les plateformes internes à une organisation et qui ne sont généralement accessibles qu'aux collaborateurs de celles-ci, la plus connue étant Yammer (Microsoft).

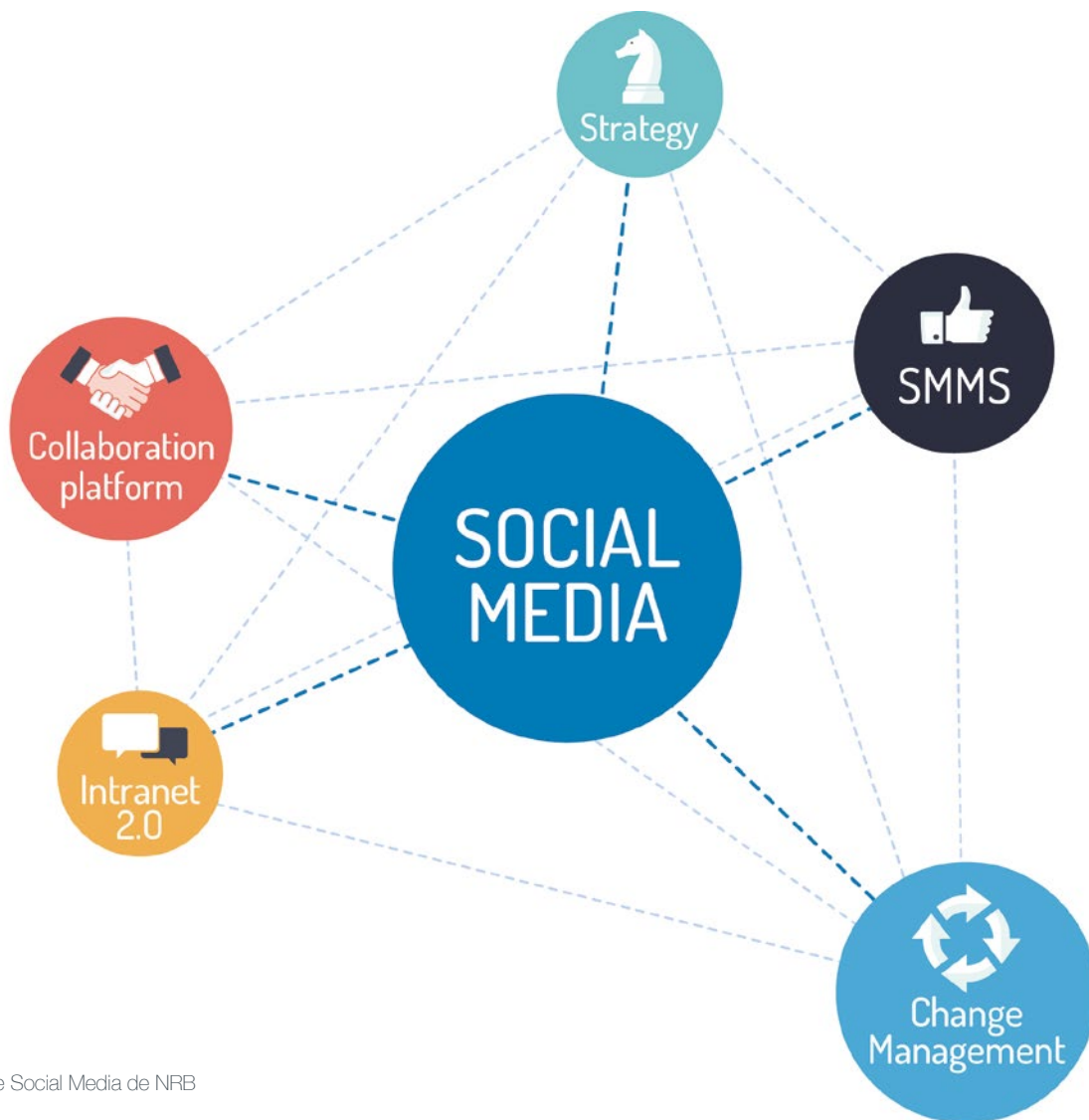
Les entreprises utilisent généralement les médias sociaux publics pour communiquer, faire du marketing, gérer leur image, vendre et surveiller ce que ce dit d'eux sur le web afin de pouvoir réagir rapidement en cas de commentaire négatif. D'autres peuvent se servir de Twitter par exemple pour faire du support client en ligne. Certaines organisations vont très loin et proposent à leurs fans de faire de la co-création, c'est-à-dire de collaborer avec eux à l'élaboration de nouveaux produits ou services, parfois même en créant leur propre plateforme d'innovation. C'est un phénomène qui s'appelle *Crowdsourcing* et qui est de plus en plus répandu. Il s'agit en fait d'un excellent moyen de faire à la fois du *business development* et du marketing.

L'utilisation de plateformes sociales internes comme Yammer n'est pas encore très répandue en Belgique mais cela ne va pas tarder. Aujourd'hui, les employés veulent rester en contact, communiquer et collaborer comme ils le font dans leurs cercles privés grâce aux médias sociaux. Un outil tel que celui-là peut parfois aller jusqu'à remplacer un intranet. Il offre de nombreuses possibilités et ceux qui l'ont adopté notent une nette amélioration de la productivité, une meilleure rétention des collaborateurs, un partage plus systématique de la connaissance et une augmentation de la collaboration qui est clé pour l'innovation.

## Que propose NRB vis-à-vis des médias sociaux ?

Nous pouvons tout d'abord accompagner nos clients dans l'élaboration de leur stratégie médias sociaux. Nous les aidons à y trouver de la valeur pour leur business en tenant compte des canaux publics comme des canaux privés. C'est clairement ce qui nous différencie des agences digitales qui se concentrent uniquement sur l'aspect marketing des choses. Nous construisons, les outils, la base sur laquelle nos clients et leur agence pourront s'appuyer pour dérouler des campagnes de communication.





L'offre Social Media de NRB

Ensuite, nous pouvons les aider à choisir, à implémenter et à intégrer des outils de *Social Media Management* qui deviennent pertinents lorsqu'on possède de nombreux profils sociaux sur Facebook, Twitter, Google+, Instagram... et que ceux-ci sont gérés par différentes personnes et différentes équipes au sein de l'organisation.

Au niveau interne, nous les aidons à mettre en place ce que nous appelons un intranet 2.0, une plateforme de travail qui inclut l'aspect social et qui s'intègre avec les outils déjà présents dans l'entreprise, des applications de gestion de contenu comme SharePoint par exemple.

Nous pouvons également concevoir et réaliser des plateformes de collaboration et d'innovation destinées aux collaborateurs d'une entreprise ou au monde extérieur. Nous nous basons sur des technologies web en utilisant un *Framework* comme Drupal ou Adobe CQ5.

Enfin, dans la mise en place de tels outils, le plus difficile n'est pas la partie technique. Le succès d'un projet réside le plus souvent dans l'adoption par les utilisateurs. C'est pourquoi nous accompagnons nos clients en termes de *change management* lié à l'implémentation de nos solutions.

## A propos de Fabian Delhaxhe

Fabian Delhaxhe est *Marketing Officer* chez NRB depuis 2011. En plus de sa mission première, Fabian offre aujourd'hui ses services de consultant à nos clients. Il dispose de près de 10 ans d'expérience dans le monde du marketing digital et du web. Expert en stratégie digitale, en médias sociaux et en *user experience design*, il a travaillé en collaboration avec des entreprises telles que e-TF1, Universal Music, Endemol, Telfrance, l'Opéra Royal de Wallonie ou encore Ethias dans le cadre de projets digitaux.

 @fabianDelhaxhe

## Big Data ou la valeur de l'information...



Pierre-Paul Fares

Manager Solution Center Advanced Analytics

### Qu'est-ce qui crée le besoin de solutions de Business Intelligence ou de Big Data ?

Dans le monde socio-économique actuel, l'information constitue la pierre angulaire autour de laquelle s'articule toute l'activité des entreprises.

Durant les dernières décennies, les modèles économiques n'ont eu de cesse d'évoluer et ce, pour plusieurs raisons : accélération des processus de production, diminution de la durée de vie des produits, globalisation des marchés, apparition de nouveaux moyens de communication digitaux comme les médias sociaux... Tous ces phénomènes font que les entreprises sont confrontées à une concurrence de plus en plus forte.

Ces entreprises produisent, structurent et stockent de plus en plus de données dans leur ERP, leur CRM... A celles-ci viennent s'en ajouter d'autres qui sont structurées différemment et qui proviennent, par exemple, de constructeurs automobiles ou encore de capteurs installés sur des équipements.

Parallèlement, des quantités exponentielles de données non structurées sont générées à chaque instant par des échanges d'e-mail, sur les médias sociaux ou encore par la mise à disposition de documents sur web, ce que l'on appelle *OpenData*.

Le paradigme qui s'impose à nous aujourd'hui est donc celui d'une nouvelle approche vis-à-vis de l'explosion de données digitales.

### Quels sont les bénéfices pour les entreprises qui investissent dans ce domaine, que recherchent-elles ?

Dans le contexte économique qui est le nôtre, les entreprises sont plus que jamais à la recherche de moyens pour conserver leurs différentiateurs par rapport au marché, pour fidéliser leurs clients, pour augmenter leur part de marché et pour pénétrer de nouveaux marchés.

L'information est la clé pour relever ces défis. En effet, pour les entreprises, disposer d'une information partielle ou bien dont elles n'auraient pas pu extraire la valeur réelle ne ferait qu'accroître le risque de perdre des parts de marché et ainsi de la valeur.

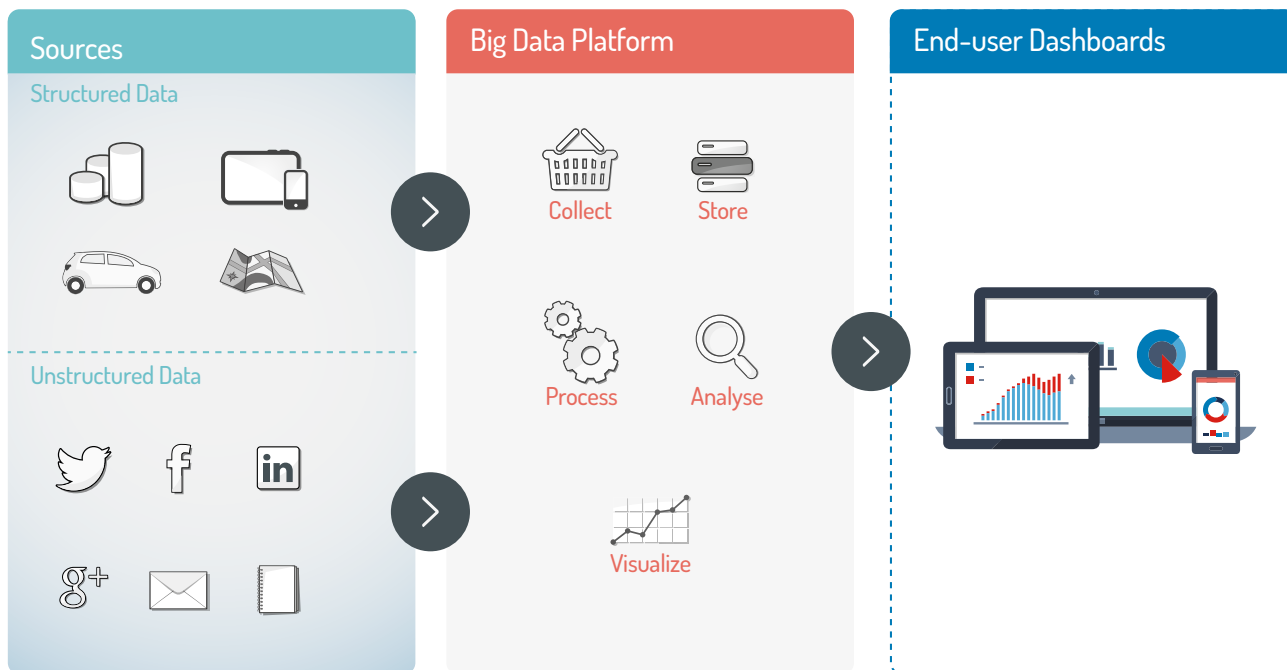
Les raisons de cette perte de valeur seraient multiples. En premier lieu, il y aurait l'insatisfaction grandissante des clients qui trouverait sa cause principale dans le fait de ne pas avoir pu anticiper certains problèmes opérationnels (manque de disponibilité des outils de production, qualité décroissante du produit). Ensuite, ce serait le manque de feedback du marché (inadéquation entre l'offre et la demande) qui serait en cause. Enfin, il y a souvent des problèmes de performance dus à une vues morcelée des processus internes à l'entreprise.

### Qu'est-ce que NRB peut apporter de plus à ses clients que la concurrence ?

En collaboration avec d'autres acteurs, NRB finalise la mise en place d'une plateforme Big Data qui permettra de répondre aux besoins des entreprises en la matière, de leur fournir l'information la plus pertinente au moment où elles en ont besoin.

Cette plateforme se veut être un « centre d'excellence » Big Data qui joue un rôle fédérateur en répondant aux demandes provenant du monde de l'entreprise. L'objectif est de regrouper des expertises reconnues en la matière,

une architecture puissante et évolutive ainsi qu'un ensemble de packages basés sur des services clairs : process, storage, analyses, prévisions et visualisation. Notre plateforme Big Data sera mutualisée afin que l'utilisation des services d'infrastructure et des solutions logicielles soit proposée à moindre coût. Les clients profiteront donc d'économies d'échelle tout en bénéficiant de l'expertise de différents acteurs.



La plateforme Big Data de NRB

## Quelle est aujourd'hui la situation sur le marché ? En quoi consistent les **demandes de nos clients** en général ?

La demande en matière de Big Data atteint maintenant un niveau de maturité incontestable. Ceux-ci ont enfin quitté la sphère de l'expérimentation pour devenir

un réel atout stratégique pour les entreprises. Que ce soit dans le domaine de la détection de fraudes, de l'optimisation de stratégie marketing, de la maintenance

prédictive dans différents secteurs (industriels, sciences humaines...), les acteurs socio-économiques ont clairement identifié la valeur que peut leur apporter le Big Data.

### A propos de **Pierre-Paul Fares**

Pierre-Paul Fares est responsable du *Solution Center Business Intelligence & Advanced Analytics* de NRB.

Physicien de formation, Pierre-Paul dispose de plus de 15 années d'expérience dans

le domaine BI. Il a mené des projets pour de nombreuses entreprises dans des secteurs variés. Parmi celles-ci, on compte Merck, Daichii-Sankyo et GSK dans le secteur pharmaceutique, Kraft (Philip Morris Group) dans le secteur FMCG (*Fast-Moving Consumer Goods*) ou encore France

Télécom-Orange dans le secteur des télécommunications.

Arrivé chez NRB en 2013, Pierre-Paul est notamment en charge des projets Big Data à travers son centre de compétences.

 @PierrePaulFares



## 1.8 Projets et témoignages de **clients**

### **Partena** dope son moteur de paie mainframe en l'externalisant chez **NRB**



Pour le calcul des salaires de quelque 250.000 employés travaillant dans 23.000 sociétés, le secrétariat social Partena a recours à un moteur de paie tournant sur mainframe, mainframe qu'il a récemment décidé d'externaliser et de confier à NRB. La migration vers l'environnement mainframe de NRB permet à Partena d'accélérer ses processus, de réduire sensiblement ses frais et de ne plus avoir à se soucier d'un quelconque plan de restauration après désastre. « Nous tirons en outre parti de l'expérience d'une société spécialisée et nous disposons systématiquement des dernières versions logicielles », déclare Philippe Picalausa, directeur *IT Infrastructure and Security* chez Partena. « Nous sommes par ailleurs libérés des problèmes quotidiens qu'implique la maintenance d'un centre de données. Nous pouvons dès lors nous focaliser sur nos tâches prioritaires. »

Suite aux départs successifs en prépension de ses ingénieurs système, Partena a eu recours à un partenaire extérieur pour se doter des compétences nécessaires pour assurer la maintenance et la gestion du mainframe. Mais, avec le temps, le système a commencé à peiner lorsqu'on lui demandait de tourner à plein régime. Par ailleurs, la longue évolution et les mises à niveau successives du moteur de paie ont eu pour conséquence de déstructurer quelque peu le code et la configuration du système d'exploitation, ce qui provoquait un chaos croissant lors de l'installation de nouvelles fonctions. Partena a dès lors tiré parti de la migration vers le data center de NRB pour redonner une ossature plus structurée à ses configurations système.

#### **Prix avantageux au MIPS**

Partena disposait, par le passé, d'un mainframe d'une puissance de 648 MIPS (millions d'instructions traitées par seconde). « Nous louons la même capacité de MIPS auprès de NRB mais la différence réside dans le fait que leur système a une capacité potentielle de 20.000 MIPS », explique Philippe Picalausa. « Cela nous permet de réaliser quelques belles économies en coûts de licences dans la mesure où le coût unitaire par MIPS est inversement proportionnel à la puissance du système. Le coût dépend en effet de la taille physique du système. L'effet d'échelle que nous procure NRB est synonyme d'importantes

économies. Il était même intéressant pour nous de migrer immédiatement, bien que notre mainframe, chez Partena, n'était pas encore totalement amorti. »

Partena consomme davantage de puissance de calcul en période de pointe. « Le système de NRB est tellement puissant qu'il n'est jamais saturé comme c'était le cas chez nous par le passé », souligne Philippe Picalausa. « Les opérations batch nocturnes se déroulent dès lors plus rapidement tandis que nos gestionnaires bénéficient de temps de réponse plus rapides. »

#### **Redémarrage dans un délai de 4 heures**

NRB prend en charge la réplication constante de l'ensemble des données ainsi que le plan de restauration après désastre. Auparavant, la durée d'indisponibilité lors d'une procédure de restauration après désastre (*disaster recovery*) s'élevait à 48 heures. Ce qui était beaucoup trop long. Une fois par an, une à deux personnes devaient se rendre sur le site de l'infocentre externe pour tester le



plan DRP. « NRB dispose de deux systèmes synchrones installés sur deux sites différents, ce qui nous permet de redémarrer en moins de quatre heures », déclare Philippe Picalausa. « Le fait que les data centers de NRB opèrent en mode miroir et que les données soient répliquées en permanence nous garantit une haute disponibilité et une reprise rapide après désastre. »

## Méthode pragmatique et centre de données belge

Pour son projet, Partena a demandé à quatre prestataires de lui proposer une offre. La plus intéressante est venue de NRB. L'externalisation donne toute satisfaction, notamment parce que le partenaire présente une taille similaire à celle de Partena. Un autre élément important qui a joué en faveur de NRB est le fait que la société possède, en propre, des centres de données en Belgique. « Les deux parties partagent en outre une même culture. Nous abordons besoins et problèmes de la même manière », souligne Philippe Picalausa. « Certains fournisseurs ont tendance à adopter des procédures rigides. Nous préférons une démarche dynamique et pragmatique. NRB permet de fonctionner en souplesse. Durant la phase de migration par exemple, nous avons dû revoir notre stratégie suite à des contraintes techniques et business. NRB a su faire preuve d'une grande flexibilité, même si cela a impliqué une modification de leur planning. Au final, nous avons même bouclé le projet un mois plus tôt que prévu. »

Le basculement vers des systèmes partagés a obligé Partena à standardiser un certain nombre de processus. « Nous en avons retiré des avantages. NRB a remis de la structure dans nos systèmes. Ils sont désormais plus robustes et plus fiables. »

## Un nouveau projet en perspective

Les clients n'ont pas réellement conscience du changement qui est intervenu. Partena avait en effet déjà procédé au développement d'applications Web qui permettent à ses clients d'introduire toutes les données nécessaires au calcul des salaires. Ces applications frontales alimentent les systèmes mainframe. Depuis trois ans, Partena a initié un projet IT de grande envergure en vue de moderniser l'application mainframe. « Il était temps pour nous de renouveler également les modules de gestion « *green screen* » pour nos propres utilisateurs », conclut-il.



## A propos de Partena

Partena est un prestataire de services RH qui met résolument l'accent sur l'entrepreneuriat.

Nous accompagnons et soutenons les dirigeants d'entreprises et les responsables RH tout au long de leur vie professionnelle. Nous proposons des services en rapport avec la création d'entreprises, le statut social des indépendants, la gestion de la paie et du personnel, ainsi que de ses allocations familiales, le contrôle médical de l'absentéisme, les formations et les séminaires.

Depuis juin 2012, HDP et Partena forment le pôle entreprises & entrepreneurs du groupe Partena, où 1450 collaborateurs sont au service de plus de 200.000 entreprises et indépendants.

[www.partena.be](http://www.partena.be)



Philippe Picalausa  
Infrastructure manager, Partena



## NRB met son énergie au service d'ORES



Avec plus de 1,3 million de points de fourniture et 198 communes wallonnes desservies – pour un chiffre d'affaires dépassant les 500 millions d'euros – le gestionnaire des réseaux de distribution d'électricité et de gaz naturel ORES est amené à émettre et imprimer chaque année 3 millions de documents et factures. Un travail colossal qui est depuis peu pris en charge par NRB.

Le marché de l'énergie wallon a été complètement libéralisé en 2007. Deux ans plus tard, ORES a été créée afin d'assurer de manière autonome la gestion des réseaux de distribution. Cependant, l'impression des documents et factures ORES était encore effectuée par le « *Print Shop* » d'Electrabel. Un service auquel le fournisseur d'énergie souhaitait mettre un terme.

« Nous sommes donc repassés par un appel d'offres pour l'impression des factures clients », confirme Eric Van den Rul, *Chief Information Officer* chez ORES. « Le cahier des charges a été établi en 2012 et le marché a été adjugé en 2013 à NRB. Plusieurs éléments ont plaidé en sa faveur : elle avait la capacité d'impression et l'expérience de son service *Outbound Document Workflows*, la connaissance du logiciel DOC1 pour la reconstitution de documents et ils fournissaient déjà ce service à notre filiale Indexis.

### Un gros travail de **reformatage** en amont

Au menu donc, la reprise de données de pas moins de trente applications d'impression ORES et leur reformatage dans une centaine de modèles différents. « Comme Electrabel travaillait avec une ancienne version du logiciel qui génère la mise en pages des différents « *templates* », il fallait réécrire une kyrielle de lignes de code. Ce fut donc un sérieux travail de reformatage », rajoute Jean-Luc Ledoux, responsable des applications de gestion au sein d'ORES.

Les données d'impression sont envoyées par le biais de *web services* et de fichiers, au format électronique .xml, à NRB. Pour organiser la gestion de ces *web services*, le fournisseur informatique a développé une solution intergicielle ou *Enterprise Service Bus*. Celui-ci permet aux différentes applications connectées au *print shop* de NRB d'échanger des données. L'ESB traite instantanément les envois dématérialisés en provenance d'ORES et communique les données au logiciel DOC1. Celui-ci recompose les lettres, factures, rappels, recommandés ou encore les cartes de relevés de compteurs. NRB se charge également de la mise sous pli et de l'envoi à Bpost.



## Trois processus d'impression

« A cela s'ajoutent encore les processus e-mail et *online*. Chaque document imprimé est déposé chez nous sous format .pdf afin que puissions soigneusement les archiver dans notre centre de données. Certains PDF sont également transférés par e-mail pour permettre aux collaborateurs d'ORES de les imprimer localement, de les prévisualiser ou encore d'y ajouter une signature ou une annexe », explique Jean-Luc Ledoux.

## Un partenaire flexible, créatif et à l'écoute

La mise en service a finalement pris six mois. Jean-Luc Ledoux : « La recomposition de factures clients est un processus complexe et il fallait à tout prix éviter des failles dans la facturation. De plus, ORES est en pleine mutation informatique. Nos systèmes, gérés autrefois par Electrabel, sont en effet actuellement migrés vers ORES. Nous avons donc connu des périodes plus tendues, avec des incidents de jeunesse. NRB s'est toutefois montrée très flexible et créative. Notre partenaire n'a pas hésité à mettre les bouchées doubles quand il le fallait, par exemple en travaillant le week-end lors de la reproduction des archives et la mise à jour de nos bases de données. Aujourd'hui, nous avons un contrôle parfait des fichiers. »

« *In fine*, il s'agissait de glisser d'un fournisseur à un autre. Mais je retiendrai que NRB avait une volonté d'aboutir et de satisfaire », conclut Eric Van den Rul.

# ORES



## A propos d'ORES

Créée en 2009, ORES est aujourd'hui le principal opérateur de réseaux de distribution d'électricité et de gaz naturel de Wallonie. C'est une équipe de 2.300 personnes – cadres, techniciens et personnel administratif – au service de la population de 198 communes. Nos collaborateurs veillent quotidiennement à l'approvisionnement en énergie de plus de 1,3 million de foyers et entreprises sur le territoire wallon (ainsi que dans la commune de Fourons en Flandre) ce qui représente pas moins de 2,8 millions de citoyens.

[www.ores.net](http://www.ores.net)



Eric Van den Rul  
Chief Information Officer



Jean-Luc Ledoux  
Responsable des  
applications de gestion

## 1.9 Etat du **capital** au 31/12/2013

Actionnaires	Montant libéré au 31/12/2013		Nombre de parts
ETHIAS S.A.	10.632.500,00	68,39 %	42.530
TECTEO	1.924.000,00	12,38 %	7.696
C.I.L.E.	702.000,00	4,52 %	2.808
GESVAL S.A.	250,00	0,00 %	1
S.W.D.E.	757.250,00	4,87 %	3.029
S.R.I.W.	625.000,00	4,02 %	2.500
INTERFIN	625.000,00	4,02 %	2.500
BRUTELE	281.250,00	1,81 %	1.125
<b>Total du passif</b>	<b>15.547.250,00</b>	<b>100,00 %</b>	<b>62.189</b>



# Rapport de gestion 2013 des comptes consolidés

1. **Préambule**
2. Aspects **financiers**
3. Eléments **commerciaux**
4. **Evénements importants** depuis la clôture
5. Circonstances susceptibles d'influencer **le développement de la société**
6. **Recherche et développement**
7. **Situation** du capital social au 31.12.2013
8. **Augmentation** de capital
9. **Acquisition** d'actions propres
10. **Intérêts opposés** des administrateurs et membres du Comité de direction
11. **Missions spéciales** au Commissaire
12. **Succursales**
13. Utilisation d'**instruments financiers**
14. Description des **risques principaux**

## 2.1 Préambule

L'exercice 2013 est caractérisé par un net retour à la croissance : la stratégie définie en 2012 se concrétise et NRB en récolte déjà les premiers fruits à travers une évolution de son chiffre d'affaires.

Parallèlement et pour faire face à la concurrence toujours plus âpre sur le marché, les activités de NRB en 2013 se sont concentrées sur l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise, entre autres au travers d'un programme spécifique de réduction des coûts, le renforcement des relations avec nos clients et l'excellence opérationnelle.

Dans le cadre d'une approche globale de gestion du risque, des programmes d'amélioration de la qualité, de la sécurité et de la continuité ont également été renforcés en 2013.

Le groupe NRB a renforcé sa position dans le secteur public local par le biais de l'acquisition de 100% des parts de Stésud par Adinfo. Dans le même temps, une start-up, dédiée au développement d'applications Web et mobiles, a été créée sous le nom d'Afelio. Ces deux sociétés viendront enrichir le portefeuille de solutions que NRB offre à ses clients.

## 2.2 Aspects financiers

Afin de faciliter la comparaison entre les résultats d'exploitation statutaires et le résultat d'exploitation consolidé et comme autorisé par l'article 141 de l'AR du 30 janvier 2001 portant exécution du code des sociétés, nous avons transféré, sur l'exercice 2013, les amortissements sur écarts de consolidation positifs du coût des ventes et prestations aux charges financières.

Rappelons qu'en date du 28 mars 2013, les trois entités opérationnelles de xperthis (Partezis, Polymedis et Xtenso) ont fusionné pour ne former qu'une seule entité appelée xperthis. La société holding xperthis a été renommée xperthis Group.

En date du 18 juillet 2013, la société Adinfo a acquis 100% des parts de la S.A Stésud. Seuls les 6 derniers mois 2013 du compte de résultats de Stésud sont intégrés dans la consolidation du groupe NRB au 31 décembre 2013.

En date du 25 juillet 2013, NRB a participé à la création d'Afelio, une start-up en constitution, à concurrence de 75%. Le premier exercice de la société est un exercice long de 18 mois (juillet 2013 à décembre 2014), nous avons intégré dans la consolidation les 6 mois de 2013.

Suite à l'acquisition de Stésud et à la constitution d'Afelio, le périmètre de consolidation au 31 décembre 2013 est constitué de :

- NRB : société consolidante
- GI : groupement d'intérêt économique sans capital

- GIEI : groupement d'intérêt économique sans capital
- Adinfo
- Civadis
- Cevi
- Logins
- xperthis
- xperthis group
- Stésud
- Afelio

### Toutes les sociétés sont intégrées globalement dans NRB

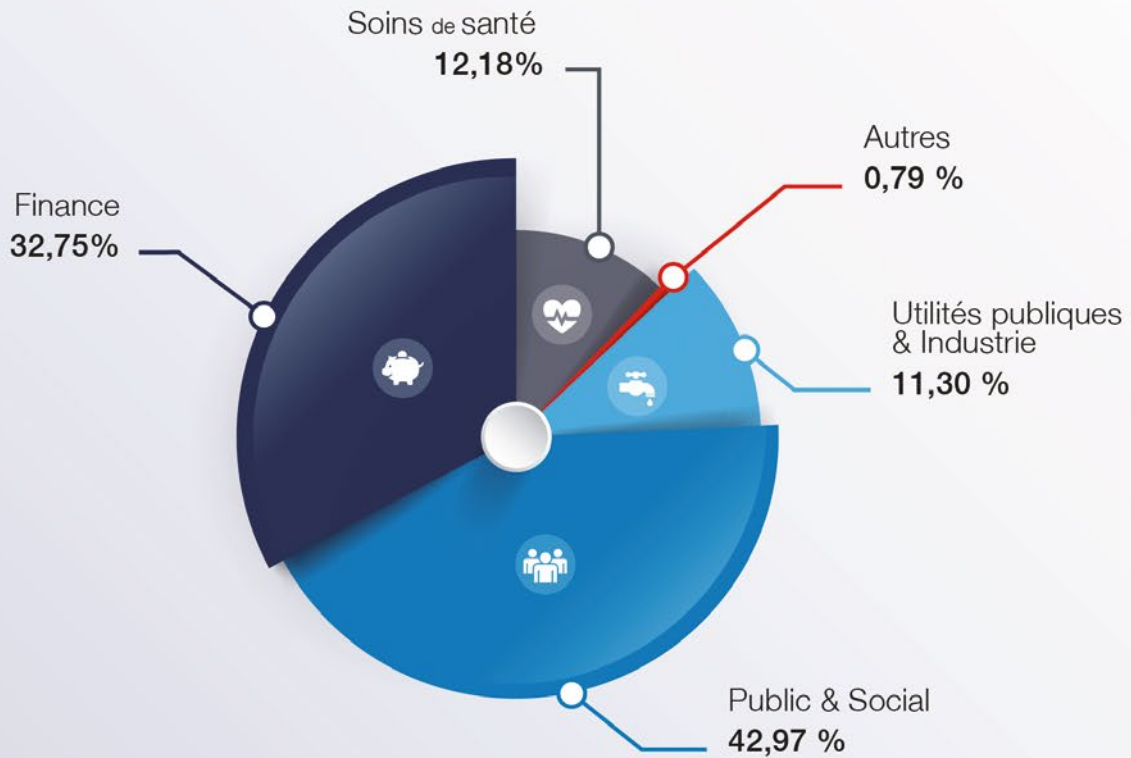
Le chiffre d'affaires consolidé de NRB s'élève à 208 millions d'euros contre 197 millions d'euros en 2012, soit une croissance de 6 %. Cette augmentation s'explique principalement par le chiffre d'affaires de Stésud (4,6 millions d'euros sur les 6 derniers mois de 2013) et la croissance du chiffre d'affaires de NRB (+ 5,7 millions d'euros).



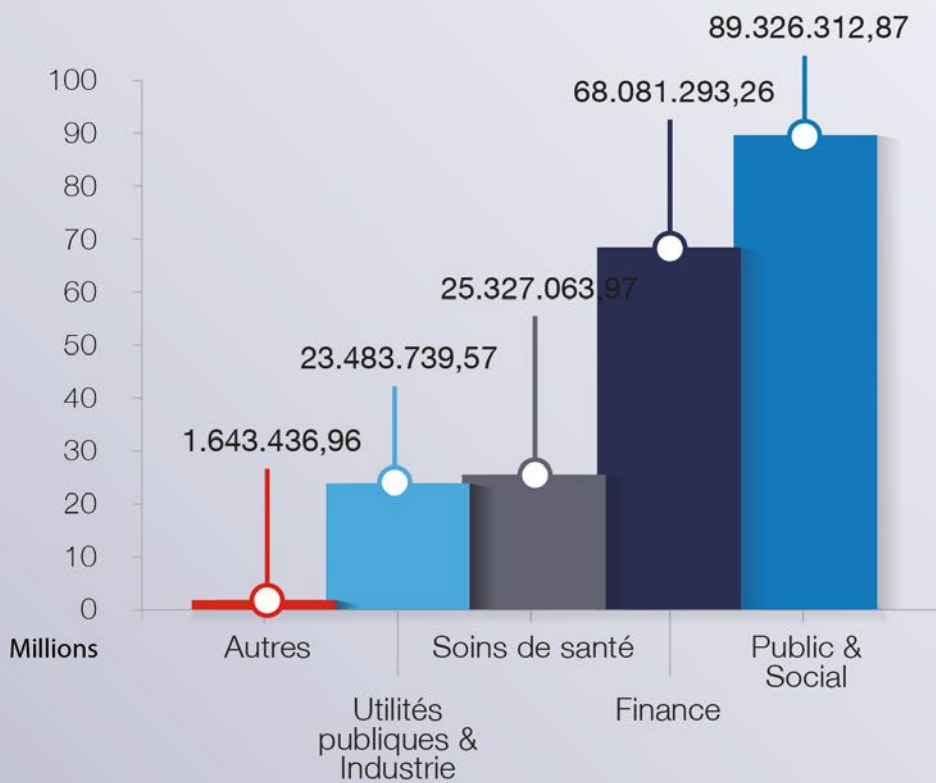
Le graphique ci-dessous illustre la répartition du chiffre d'affaires consolidé du groupe NRB par segment de marché.

## Chiffre d'affaires par segment de marché

En %



En euros



Le résultat d'exploitation consolidé représente **7,75 %** du chiffre d'affaires.

Le résultat financier s'établit à **- 2 millions** d'euros suite à l'enregistrement des écarts de consolidation positifs en charges financières en 2013.

Au bilan, nous remarquerons les rubriques suivantes :

- Les actifs immobilisés atteignent un montant de 91,6 millions d'euros dont des immobilisations corporelles pour 40,5 millions d'euros et des écarts de consolidation positifs pour 36,3 millions d'euros.

- Les créances à un an au plus à hauteur de 60,4 millions d'euros.
- Les placements de trésorerie et les valeurs disponibles s'élèvent à 58,8 millions d'euros.
- Après affectation du résultat de NRB, les fonds propres consolidés atteignent 97,6 millions d'euros.
- Les intérêts de tiers s'élèvent à 26,3 millions d'euros.
- Les dettes à un an au plus atteignent 86,2 millions d'euros.

Les activités de l'exercice 2013 ont permis de dégager un bénéfice consolidé de **7,4 millions** d'€ dont **6,2 millions** en part du groupe et 1,1 millions d'€ en part de tiers.

## Éléments opérationnels et techniques

### 2.2.1 Stratégie

En 2012, une nouvelle vision et une stratégie ont été définies :

« Nous sommes un modèle pour l'économie belge, reconnu comme n° 1 en termes de qualité et d'innovation dans notre métier : les technologies informatiques.

Nos clients sont implantés sur tout le territoire belge, en Wallonie, à Bruxelles et en Flandre, ainsi qu'en Europe pour certains secteurs d'activité spécifiques.

Grâce à notre savoir-faire technologique et fonctionnel reconnu, à notre modèle de Delivery efficace et à nos collaborateurs motivés, nous sommes une société très performante à tous niveaux.

Nos collaborateurs sont fiers et reconnus pour leurs succès. »

Durant l'année 2013, NRB a poursuivi la mise en œuvre de cette stratégie, à savoir :

- Le renforcement de l'outsourcing non mainframe, par le biais d'une offre en matière de cloud computing ;

- Le développement de solutions web et mobile au travers entre autres de la création d'une entité spécialisée sous le nom d'Afelio ;
- Le développement des activités dans le secteur public local ;

Parallèlement, des profils clés ont été recrutés pour renforcer les compétences des équipes.

Les bases pour la croissance à court, moyen et long termes ont été établies :

- La première phase de développement, démarrée en 2012 et qui se poursuit, consiste à renforcer les activités traditionnelles de l'entreprise en Wallonie et dans le secteur public.
- La deuxième phase, dont les premières étapes se sont concrétisées dès 2013, concerne le développement de nos activités dans le secteur industriel.
- La troisième phase, principalement en 2014, porte sur le développement de nos activités en Flandre.



## 2.2.2 Solution & Software Delivery



Pour se doter des moyens qui lui permettront de faire face à ces enjeux, les activités *Solution & Software* se sont structurées selon une nouvelle organisation orientée « solutions ».

Autour des activités mainframe, pièce angulaire de nos activités et différenciateur clé de NRB sur le marché, le portefeuille s'est renforcé dans différents domaines :

- La mobilité : la plate-forme « *Mobility in the Cloud* » est opérationnelle et nous pouvons offrir une approche « *one stop shop* » en matière de solutions mobiles d'entreprise ;
- La tierce maintenance applicative au travers de la reprise de gestion d'applications développées par des tiers;

- Notre rôle de consultant et d'intégrateur de solutions : il s'agit de consultance en matière d'évolution des systèmes d'information, d'élaboration de feuille de route IT, d'alignement de l'IT avec les activités de l'entreprise cliente, de l'intégration de solutions complexes...
- Les solutions web et collaboratives ;
- L'analyse d'opportunités en Big Data et le développement de compétences en la matière (exploitation de larges volumes d'informations, structurées et non-structurées).

En outre, nous avons pu développer nos activités de type ERP (SAP, eRH, CRM) à l'occasion de projets majeurs chez nos grands clients.

## 2.2.3 Managed Operations



Tout au long de l'année, les activités d'infrastructure se sont articulées autour de deux axes : qualité et performance d'une part et innovation d'autre part.

Les plateformes mainframe ont été développées tandis que l'architecture Cloud a été affinée. Parallèlement, le *Command & Control Center* a été renforcé et un système

de visualisation en temps réel de tableaux de bord de nos performances a été mis en place au *Command Center*. La maturité croissante du *cloud computing* a induit une évolution majeure de notre infrastructure IT, des processus et de notre catalogue de services.

Nous avons comme objectif de devenir le numéro 1 du Cloud en Belgique.

## 2.2.4 Les équipes



Au cours de l'année, les activités de recrutement et de mobilité ont été importantes.

Un nombre important de projets ont été lancés :

- la classification de fonctions;
- le développement des compétences des collaborateurs, et en particulier les compétences de leadership et de coaching des responsables d'équipe;

- l'accompagnement humain du changement.

En outre, la Direction a veillé à renforcer les relations avec les organisations syndicales. Cela a permis à NRB de s'adapter avec agilité dans un marché qui évolue de manière fondamentale.

## 2.3 Éléments commerciaux

Afin de renforcer sa présence sur le marché, NRB a procédé à la modernisation de son image ainsi que celle de toutes les filiales du groupe sur le Web.

Dans le même temps, afin de renforcer les équipes commerciales, 3 recrutements ont été effectués permettant ainsi d'approcher le marché de manière structurée et sectorielle.

Au cours de l'année, NRB a conclu plusieurs contrats cadres et a procédé au renouvellement de contrats existants. En outre, grâce à son dynamisme commercial retrouvé, plusieurs contrats importants ont été conclus avec de nouveaux clients.

Sans compter les nombreuses offres introduites pour lesquelles NRB attend encore des réponses, ces nouveaux contrats devraient permettre à NRB de consolider son chiffre d'affaires en 2014.

10:42

En pleine réunion, monsieur ICT est attentif mais ne se souvient plus du nom de toutes les personnes présentes. Son application reconnaît les visages et lui indique le nom de ses collègues.



## 2.4 Événements importants depuis la clôture

En date du 21 janvier 2014, la société Adehis a changé de nom pour devenir Civadis.

Le 30 mai 2014, Stésud et Civadis vont fusionner pour ne former qu'une seule entité appelée Civadis. La fusion sera réalisée avec effet comptable rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Notons également que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, NRB se substitue à Ethias comme gérant du Groupement Informatique et du Groupement d'Intérêt Economique Informatique.

## 2.5 Circonstances susceptibles d'influencer le développement de la société

L'extension du groupe s'est poursuivie en 2013 avec l'acquisition le 18 juillet 2013 de la société Stésud. Cette acquisition s'inscrit dans le projet industriel de Adinfo, à savoir créer un groupe informatique leader sur le marché belge des pouvoirs locaux, qui propose des solutions complètes et modernes aux trois régions du pays.

Cette extension s'est également poursuivie par la création le 25 juillet 2013 de la société Afelio. Cette création permet au groupe NRB de disposer d'une filiale spécialisée dans les domaines du web et du mobile, nous permettant d'élargir notre portefeuille de solutions dans un marché particulièrement compétitif.



## 2.6 Recherche et développement

La recherche et le développement sont encouragés et soutenus par de nouveaux produits et services en vue de répondre à la demande de nos clients. Plusieurs projets novateurs ont d'ailleurs été identifiés, ce qui nous a permis d'introduire un dossier auprès de l'Administration fiscale afin de bénéficier de l'exonération partielle du précompte professionnel afférant au personnel travaillant sur ces projets.

## 2.7 Situation du capital social au 31.12.2013

Le capital social atteint 15.547.250 €. Le capital est constitué de 62.189 parts.

## 2.8 Augmentation de capital

Aucune augmentation de capital visée à l'article 608 du Code des sociétés n'a eu lieu au cours de l'année 2013.

## 2.9 Acquisition d'actions propres

Aucune action, part bénéficiaire ou certificat de la société n'a été acquise, ni par la société elle-même, ni par toute filiale directe ou personne agissant en son nom propre mais pour le compte de la société ou de cette filiale directe.

## 2.10 Intérêts opposés des administrateurs et membres du Comité de direction (articles 523-524<sup>ter</sup> du Code des sociétés)

Les administrateurs signalent qu'aucune autre décision n'a été prise et aucune autre opération n'a été décidée, qui tomberait dans le champ d'application des articles 523 et 524<sup>ter</sup> du Code des sociétés.

## 2.11 Missions spéciales au Commissaire et prestations fournies par des sociétés avec lesquelles le Commissaire a développé un lien de collaboration professionnelle (article 134 du Code des sociétés)

Une mission a été réalisée dans le cadre de la stratégie relative à l'informatique interne. Une aide relative à la création de sociétés a également été apportée et des analyses ont été réalisées concernant certains aspects fiscaux.

Au niveau du groupe xperthis, le commissaire a été chargé d'une mission spéciale d'attestation dans le cadre de la fusion de Polymedis SA, Xtenso NV et Partezis BVBA ainsi que d'une mission d'analyse et de revue du business plan et une mission d'évaluation de logiciel.

## 2.12 Succursales

La société ne possède pas de succursale.

## 2.13 Utilisation d'instruments financiers

NRB n'a pas recouru à des instruments financiers qui puissent être considérés comme significatifs pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière.

## 2.14 Description des risques principaux

Conformément aux dispositions de l'article 119 du Code des sociétés, le Conseil d'administration a examiné les risques et incertitudes potentiels qui peuvent influencer les activités de NRB.

La stratégie a été redéfinie afin de se mettre en ligne avec l'évolution du secteur IT et la situation économique actuelle. Cette nouvelle stratégie permet de maîtriser le risque sur l'activité et l'organisation de la société. Une analyse de risques a été évaluée sur base des points suivants :

- Charge de travail pour réaliser les objectifs
- Complexité des systèmes
- Degré de changement
- Événements ou problèmes antérieurs
- Qualité de l'environnement de contrôle
- Impact financier
- Impact commercial
- Impact humain
- Risque de réputation
- Impact compliance
- Continuité de l'entreprise

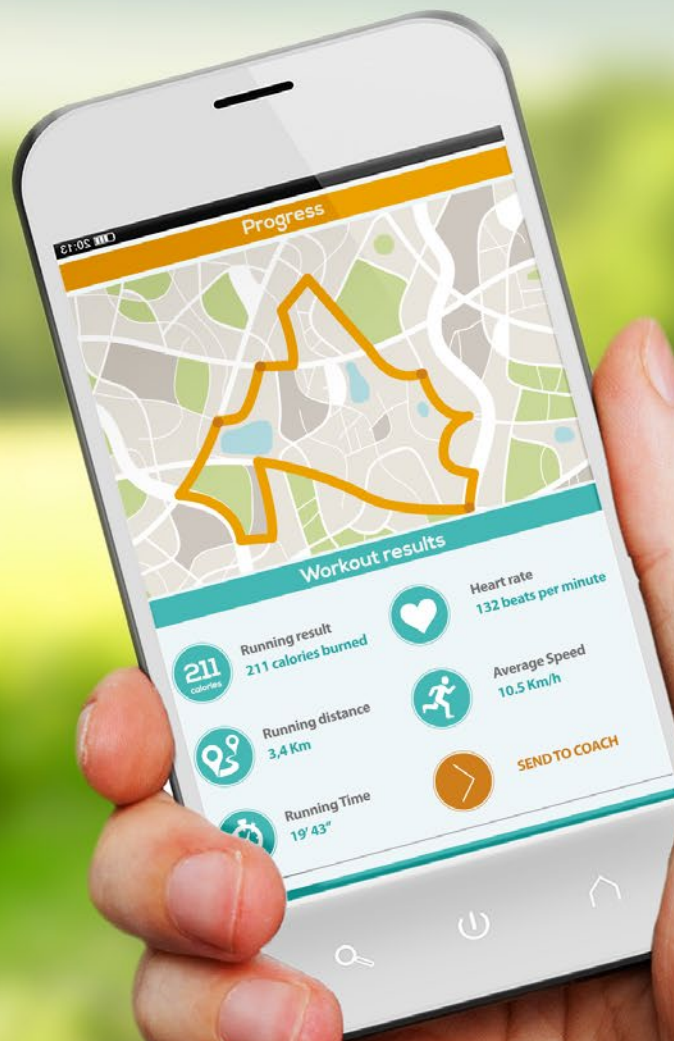
D'autre part, suite à cette analyse, et conformément à l'article 119 du Code des sociétés, les risques et incertitudes significatifs relevés, qui avaient été insuffisamment pris en compte et qui pourraient influencer le fonctionnement et la continuité de la société de manière structurelle et fondamentale, font l'objet d'actions correctives.

Les conclusions de l'analyse de risques ont amené la Direction à poursuivre ses efforts d'amélioration dans ce domaine en 2014 au travers de l'identification et de la mise en œuvre d'initiatives complémentaires en matière de gestion des risques.



12:24

Monsieur ICT termine son jogging quotidien. Il s'apprête à envoyer les données de sa course à son coach personnel.



14:01

Monsieur ICT déjeune avec un client. Il le tient informé de l'état de production de sa commande en temps réel.





# 3

# Bilan consolidé, compte de résultats consolidés et annexes

au 31/12/20**13**

1. **Bilan consolidé** après répartition
2. Compte de **résultats consolidés**
3. **Annexes**

## 3.1 Bilan consolidé après répartition

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>01. Actif</b>			
Actifs immobilisés	20/28	91.585.174	96.421.066
- Frais d'établissement (ann. 4.7)	20	627.214	647.094
- Immobilisations incorporelles (ann. 4.8)	21	12.400.671	12.486.682
- Ecart de consolidation positifs (ann. 4.12)	9920	36.348.986	36.659.532
- Immobilisations corporelles (ann. 4.9)	22/27	40.451.449	44.832.707
Terrains et constructions	22	27.722.034	29.705.063
Installations, machines et outillage	23	7.030.824	8.229.402
Mobilier et matériel roulant	24	574.063	657.635
Location-financement et droits similaires	25		24.247
Autres immobilisations corporelles	26	3.133.284	4.297.815
Immobilisations en cours et acomptes versés	27	1.991.244	1.918.545
- Immobilisations financières (ann. 4.1 à 4.4 et 4.10)	28	1.756.854	1.795.051
Sociétés mises en équivalence (ann. 4.10)	9921		
Participations	99211		
Créances	99212		
Autres entreprises (ann. 4.10)	284/8	1.756.854	1.795.051
Participations, actions et parts	284	25.001	278.810
Créances	285/8	1.731.853	1.516.241
Actifs circulants	29/58	130.622.081	120.857.695
- Créances à plus d'un an	29	65.340	2.737
Créances commerciales	290	4.842	2.737
Autres créances	291	48.206	
Impôt différé	292	12.292	
- Stocks et commandes en cours d'exécution	3	5.078.268	2.917.534
Stocks	30/36	1.099.615	895.441
Approvisionnements	30/31	17.398	24.932
En-cours de fabrication	32		
Produits finis	33		
Marchandises	34	971.379	870.509
Immeubles destinés à la vente	35		
Acomptes versés	36	110.838	
Commandes en cours d'exécution	37	3.978.653	2.022.093
- Créances à un an au plus	40/41	60.379.403	46.507.800
Créances commerciales	40	58.521.130	43.656.597
Autres créances	41	1.858.273	2.851.203
- Placements de trésorerie	50/53	37.816.805	47.636.295
Actions propres	50		
Autres placements	51/53	37.816.805	47.636.295
- Valeurs disponibles	54/58	21.007.409	18.646.335
- Comptes de régularisation	490/1	6.274.856	5.146.994
<b>Total de l'actif</b>	<b>20/58</b>	<b>222.207.255</b>	<b>217.278.761</b>

Codes

Exercice

Exercice précédent

## 02. Passif

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Capitaux propres	10/15	97.623.743	101.952.120
- Capital	<b>10</b>	<b>15.547.250</b>	<b>15.547.250</b>
Capital souscrit	100	15.547.250	15.547.250
Capital non appelé	101		
- Primes d'émission	<b>11</b>	<b>1.289.255</b>	<b>1.289.255</b>
- Plus-values de réévaluation	<b>12</b>		
- Réserves consolidées (ann. 4.11) (+) (-)	<b>9910</b>	<b>77.268.091</b>	<b>81.020.189</b>
- Ecarts de consolidation négatifs (ann. 4.12)	<b>9911</b>		
- Imputations des écarts de consolidation positifs	<b>99201</b>		
- Ecarts de conversions (+) (-)	<b>9912</b>		
- Subsidés en capital	<b>15</b>	<b>3.519.147</b>	<b>4.095.426</b>
Intérêts de tiers			
- Intérêts de tiers	<b>9913</b>	<b>26.276.171</b>	<b>28.106.575</b>
Provisions impôts différés et latences fiscales	16	5.028.499	4.849.785
- Provisions pour risques et charges	<b>160/5</b>	<b>4.259.489</b>	<b>4.009.337</b>
Pensions et obligations similaires	160	3.069.542	3.347.374
Charges fiscales	161		
Grosses réparations et gros entretien	162		
Autres risques et charges	163/5	1.189.947	661.963
- Impôts différés et latences fiscales (ann. 4.6)	<b>168</b>	<b>769.010</b>	<b>840.448</b>
Dettes	17/49	93.278.842	82.370.281
- Dettes à plus d'un an (ann. 4.13)	<b>17</b>	<b>3.438.446</b>	<b>2.514.250</b>
Dettes financières	170/4	2.238.695	2.514.250
Emprunts subordonnés	170		
Emprunts obligataires non subordonnés	171		
Dettes de location-financement et assimilées	172		
Etablissements de crédit	173	2.238.695	2.514.250
Autres emprunts	174		
Dettes commerciales	175	801.278	
Fournisseurs	1750		
Effets à payer	1751	801.278	
Acomptes reçus sur commandes	176		
Autres dettes	178/9	398.473	
- Dettes à un an au plus (ann. 4.13)	<b>42/48</b>	<b>86.190.095</b>	<b>75.867.384</b>
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	1.437.934	868.956
Dettes financières	43	25.855.170	20.812.937
Etablissements de crédit	430/8	25.666.724	20.035.526
Autres emprunts	439	188.446	777.411
Dettes commerciales	44	20.840.856	17.121.258
Fournisseurs	440/4	20.840.856	17.121.258
Effets à payer	441		
Acomptes reçus sur commandes	46	1.954.698	1.361.030
Dettes fiscales, salariales et sociales	45	25.883.738	24.916.981
Impôts	450/3	7.895.802	7.772.727
Rémunérations et charges sociales	454/9	17.987.936	17.144.254
Autres dettes	47/48	10.217.699	10.786.222
- Comptes de régularisation	<b>492/3</b>	<b>3.650.301</b>	<b>3.988.647</b>
<b>Total du passif</b>	<b>10/49</b>	<b>222.207.255</b>	<b>217.278.761</b>

## 3.2 Compte de résultats consolidés

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>- Ventes et prestations</b>	<b>70/74</b>	<b>226.712.200</b>	<b>209.895.945</b>
Chiffre d'affaires (ann. 4.14.)	70	207.861.847	196.763.622
Variation des en-cours de fabrication, des produits finis et des commandes en cours d'exécution (réduit) (+) (-)	71	1.842.515	-786.002
Production immobilisée	72	3.930.455	3.790.116
Autres produits d'exploitation	74	13.077.383	10.128.209
<b>- Coût des ventes et des prestations</b>	<b>60/64</b>	<b>210.606.594</b>	<b>195.024.625</b>
Approvisionnements et marchandises	60	40.048.088	40.818.295
<i>Achats</i>	600/8	40.035.606	40.993.831
<i>Variation des stocks (augmentation, réduit) (+) (-)</i>	609	12.482	-175.536
Services et biens divers	61	55.285.396	41.729.355
Rémunérations, charges sociales et pensions (ann. 4.14)	62	94.246.902	88.456.427
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	630	13.134.928	12.372.673
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales : dotations (reprises) (+) (-)	631/4	341.862	327.664
Provisions pour risques et charges : dotations (utilisations et reprises) (+) (-)	635/7	134.512	484.010
Autres charges d'exploitation	640/8	7.414.906	6.494.016
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	649		
Amortissements sur écarts de consolidation positifs	9960		4.342.185
<b>- Bénéfice (Perte) d'exploitation (+) (-)</b>	<b>9901</b>	<b>16.105.606</b>	<b>14.871.320</b>
<b>- Produits financiers</b>	<b>75</b>	<b>2.933.877</b>	<b>4.051.043</b>
Produits des immobilisations financières	750	12.005	24.974
Produits des actifs circulants	751	1.490.025	2.074.440
Autres produits financiers	752/9	1.431.847	1.951.629
<b>- Charges financières</b>	<b>65</b>	<b>4.955.413</b>	<b>1.414.685</b>
Charges des dettes	650	560.836	641.491
Amortissement sur écarts de consolidation positifs	9961	4.641.092	
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks commandes en cours et créances commerciales - Dotations (reprises) (+) (-)	651	-1.212.382	-693.520
Autres charges financières	652/9	965.867	1.466.714
<b>- Bénéfice (Perte) courant(e) avant impôts (+) (-)</b>	<b>9902</b>	<b>14.084.070</b>	<b>17.507.678</b>



	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>- Produits exceptionnels</b>	<b>76</b>	<b>107.514</b>	<b>1.407.447</b>
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	760		359
Reprises d'amortissements sur écarts de consolidation	9970		
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	761		
Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels	762		
Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	763	106.465	38.547
Autres produits exceptionnels (ann. 4.14)	764/9	1.049	1.368.541
<b>- Charges exceptionnelles</b>	<b>66</b>	<b>750.367</b>	<b>608.332</b>
Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	660	86.448	
Amortissements exceptionnels sur écarts de consolidation positifs	9962		
Réductions de valeur sur immobilisations financières	661		
Provisions pour risques et charges exceptionnelles Dotations utilisations)	662		
	(+) (-)		
Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	663	643.673	368.956
Autres charges exceptionnelles (ann. 4.14)	664/8	20.246	239.376
Charges exceptionnelles portées à l'actif au titre de frais de restructuration	669		
	(-)		
<b>- Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts</b>	<b>(+) (-) 9903</b>	<b>13.441.217</b>	<b>18.306.793</b>
<b>- Prélèvements sur les impôts différés et latences fiscales</b>	<b>780</b>	<b>274.990</b>	<b>71.437</b>
<b>- Transfert aux impôts différés et latences fiscales</b>	<b>680</b>		<b>750.000</b>
<b>- Impôts sur le résultat (ann. 4.14)</b>	<b>(+) (-) 67/77</b>	<b>6.325.926</b>	<b>7.118.295</b>
Impôts	670/3	6.457.322	7.136.203
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	77	131.396	17.908
<b>- Bénéfice (Perte) de l'exercice</b>	<b>(+) (-) 9904</b>	<b>7.390.281</b>	<b>10.509.935</b>
<b>- Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence</b>	<b>(+) (-) 9975</b>		
Résultats en bénéfice	99751		
Résultats en perte	99651		
<b>- Bénéfice (Perte) consolidé(e)</b>	<b>(+) (-) 9976</b>	<b>7.390.281</b>	<b>10.509.935</b>
Dont :			
Part des tiers	(+) (-) 99761	1.142.384	1.822.038
Part du groupe	(+) (-) 99762	6.247.896	8.687.897

## 3.3 Annexes aux comptes consolidés

### Liste des filiales consolidées et des sociétés mises en équivalence

(Ann.4.1)

Dénomination, adresse complète du siège et, pour les entreprises de droit belge, mention du N° d'entreprise	Méthode utilisée (G/P/E1/E2/E3/E4) <sup>1,2</sup>	Fraction du capital détenue <sup>3</sup> (en %)	Variation du % de détention du capital (par rapport à l'exercice précédent) <sup>4</sup>
> <b>ADINFO BELGIUM SA</b> Rue d'Arlon 53 - B-1040 Bruxelles 4 0414.914.926	G	51,00	0,00
> <b>CIVADIS SA</b> Rue de Néverlée 12 - B-5020 Champion 0861.023.666	G	50,99	0,00
> <b>Centrum voor Informatica SA</b> Bisdomein 3 - B-9000 Gent 0860.972.295	G	50,99	0,00
> <b>Groupement d'Intérêt Economique Informatique GIE</b> Rue des Croisiers 24 - B-4000 Liège 1 0597.486.346	G	100,00	0,00
> <b>Groupement Informatique GIE</b> Rue des Croisiers 24 - B-4000 Liège 1 0597.437.747	G	100,00	0,00
> <b>LOGINS SA</b> Generaal De Wittelaan 17, boîte 32 - B-2800 Mechelen 0458.715.671	G	50,84	0,00
> <b>XPERTHIS GROUP SA</b> Rue d'Arlon 53 - B-1040 Bruxelles 4 0840.582.796	G	54,99	0,00
> <b>XPERTHIS SA</b> Rue d'Arlon 53 - B-1040 Bruxelles 4 0419.920.423	G	54,99	0,00
> <b>Stésud SA</b> Boulevard du Souverain 47 - B-1160 Bruxelles 16 0461.401.482	G	51,00	51,00
> <b>AFELIO SA</b> Clos Chanmurly 13 - B-4000 Liège 1 0536.963.393	G	75,10	75,10

<sup>1</sup> G. Consolidation globale / P. Consolidation proportionnelle (avec mention, dans la première colonne, des éléments desquels résulte la direction conjointe) / E1. Mise en équivalence d'une société associée (article 134, alinéa 1er, 3° de l'arrêté royal du 30 janvier 2001 portant exécution du Code des sociétés) / E2. Mise en équivalence d'une filiale de fait si son inclusion dans la consolidation serait contraire au principe de l'image fidèle (article 108 jo. 110 de l'arrêté royal précité) / E3. Mise en équivalence d'une filiale en liquidation, d'une filiale ayant renoncé à poursuivre ses activités, d'une filiale sans perspective de continuité des activités (article 109 jo. 110 de l'arrêté royal précité) / E4. Mise en équivalence d'une filiale commune dont l'activité n'est pas étroitement intégrée dans l'activité de la société disposant du contrôle conjoint (article 134, alinéa 2 de l'arrêté royal précité).

<sup>2</sup> Si une variation du pourcentage de détention du capital entraîne une modification de la méthode utilisée, la nouvelle méthode est suivie d'un astérisque.

<sup>3</sup> Fraction du capital détenue dans ces entreprises par les entreprises comprises dans la consolidation et par des personnes agissant en leur nom propre mais pour le compte de ces entreprises.

<sup>4</sup> Si la composition de l'ensemble consolidé a été, au cours de l'exercice, affectée de manière notable par des variations de ce pourcentage, des renseignements complémentaires sont fournis dans la section CONSO 4.5 (article 112 de l'arrêté précité).

## Critères de consolidation et modifications du périmètre de consolidation (Ann.4.5)

### Identification des critères qui président à la mise en oeuvre des méthodes de consolidation par intégration globale et proportionnelle et de la méthode de mise en équivalence ainsi que des cas avec justification, où il est dérogé à ces critères

(en vertu de l'article 165, I. de l'arrêté royal du 30 janvier 2001 portant exécution du Code des sociétés).

La méthode de consolidation par intégration globale a été appliquée aux comptes arrêtés au 31 décembre 2013 d'ADINFO BELGIUM SA dans la mesure où NRB exerce un contrôle de droit direct sur sa filiale.

La méthode de consolidation par intégration globale a été appliquée aux comptes arrêtés au 31 décembre 2013 de CIVADIS SA, LOGINS SA et CENTRUM VOOR INFORMATICA SA dans la mesure où NRB exerce un contrôle de droit indirect sur ses filiales.

La méthode de consolidation par intégration globale a été appliquée aux comptes arrêtés au 31 décembre 2013 du GROUPEMENT INFORMATIQUE et du GROUPEMENT D'INTERET ECONOMIQUE INFORMATIQUE dans la mesure où NRB exerce une influence notable sur la gestion de ceux-ci.

La méthode de consolidation par intégration globale a été appliquée aux comptes arrêtés au 31 décembre 2013 d' XPERTHIS GROUP SA dans la mesure où NRB exerce un contrôle de droit direct sur sa filiale.

La méthode de consolidation par intégration globale a été appliquée aux comptes arrêtés au 31 décembre 2013 d' XPERTHIS SA dans la mesure où NRB exerce un contrôle de droit indirect sur ses filiales.

La méthode de consolidation par intégration globale a été appliquée aux comptes arrêtés au 31 décembre 2013 de Stésud SA dans la mesure où NRB exerce un contrôle de droit indirect sur ses filiales.

La méthode de consolidation par intégration globale a été appliquée aux comptes arrêtés au 31 décembre 2013 d' AFELIO SA dans la mesure où NRB exerce un contrôle de droit indirect sur ses filiales.

### Renseignements qui rendent significative la comparaison avec les comptes consolidés de l'année précédente si la composition de l'ensemble consolidé a subi au cours de l'exercice une modification notable (en vertu de l'article 112 de l'arrêté royal précité).

En date du 28 mars 2013, les trois entités opérationnelles d' XPERTHIS (PARTEZIS, POLYMEDIS et XTENSO) ont fusionné pour ne former qu'une seule entité appelée XPERTHIS. La société holding XPERTHIS a été renommée XPERTHIS GROUP.

En date du 18 juillet 2013, la société ADINFO a acquis 100 % des parts de Stésud SA.

En date du 25 juillet 2013, NRB a participé à la création d'AFELIO SA, une start-up en constitution, à concurrence de 75 %.

Seuls les 6 derniers mois 2013 du compte de résultats des sociétés Stésud SA et AFELIO SA sont intégrés dans la consolidation du groupe NRB au 31 décembre 2013.

Relevé des critères ayant présidé à l'évaluation des différents postes des comptes consolidés, notamment les critères relatifs:

- aux constitutions et aux ajustements d'amortissements, de réductions de valeur et de provisions pour risques et charges ainsi qu'aux réévaluations (en vertu de l'article 165, VI.a. de l'arrêté royal du 30 janvier 2001 portant exécution du Code des sociétés)
- aux bases de conversion pour les montants qui sont ou qui, à l'origine, étaient exprimés dans une devise différente de celle dans laquelle les comptes consolidés sont libellés et pour les états comptables des filiales et des sociétés associées de droit étranger (en vertu de l'article 165, VI.b de l'arrêté royal précité).

Règle particulière aux comptes consolidés : les écarts de première consolidation positifs sont relatifs à la clientèle des entités opérationnelles. Ils sont amortis linéairement sur 10 ans.

Ce taux correspond à la durée d'amortissement usuellement observée au niveau du secteur d'activité concerné.

	Codes	Montants
Impôts différés et latences fiscales		
- Ventilation de la rubrique 168 du passif	<b>168</b>	<b>769.011</b>
Impôts différés (en vertu de l'article 76 de l'arrêté royal du 30 janvier 2001 portant exécution du Code des sociétés)	1681	769.011
Latences fiscales (en vertu de l'article 129 de l'arrêté royal précité)	1682	

Codes

Exercice

Exercice précédent

## État des frais d'établissement

(Ann.4.7)

	Codes	Exercice	Exercice précédent
- Valeur comptable nette au terme de l'exercice	20P	xxxxxxxxxxxxxxx	647.094
- Mutations de l'exercice			
Nouveaux frais engagés	8002	159.294	
Amortissements	8003	179.174	
Ecart de conversion	(+) (-) 9980		
Autres	(+) (-) 8004		
- Valeur comptable nette au terme de l'exercice	(20)	627.214	
- Dont :			
Frais de constitution et d'augmentation de capital, frais d'émission d'emprunts, primes de remboursement et autres frais d'établissement	200/2		
Frais de restructuration	204		

Codes

Exercice

Exercice précédent

## État des immobilisations incorporelles

(Ann.4.8)

## 1. Frais de recherche et de développement

	Codes	Exercice	Exercice précédent
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8051P	xxxxxxxxxxxxxx	18.655.289
- Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8021	2.730.209	
Cessions et désaffectations	8031		
Transferts d'une rubrique à une autre (+) (-)	8041	3.477.385	
Ecart de conversion (+) (-)	99811		
Autres variations (+) (-)	99821		
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8051	24.862.883	
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8121P	xxxxxxxxxxxxxx	12.428.329
- Mutations de l'exercice			
Actés	8071	2.670.350	
Repris	8081		
Acquis de tiers	8091		
Annulés	8101		
Transférés d'une rubrique à une autre (+) (-)	8111	788.675	
Ecart de conversion (+) (-)	99831		
Autres variations (+) (-)	99841		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8121	15.887.354	
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>210</b>	<b>8.975.529</b>	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>État des immobilisations incorporelles (suite) (Ann.4.8)</b>			
2. Concessions, brevets, licences, savoir-faire, marques et droits similaires			
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8052P	xxxxxxxxxxxxxx	20.411.297
- Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8022	920.996	
Cessions et désaffectations	8032		
Transferts d'une rubrique à une autre (+) (-)	8042	-1.957.047	
Ecart de conversion (+) (-)	99812		
Autres variations (+) (-)	99822		
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8052	19.375.246	
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8122P	xxxxxxxxxxxxxx	14.195.359
- Mutations de l'exercice			
Actés	8072	2.491.216	
Repris	8082		
Acquis de tiers	8092	52.206	
Annulés	8102		
Transférés d'une rubrique à une autre (+) (-)	8112	-788.677	
Ecart de conversion (+) (-)	99832		
Autres variations (+) (-)	99842		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8122	15.950.104	
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>211</b>	<b>3.425.142</b>	

Codes

Exercice

Exercice précédent

## État des immobilisations incorporelles (suite)

(Ann.4.8)

## 3. Goodwill

	Codes	Exercice	Exercice précédent
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8053P	xxxxxxxxxxxxxxx	437.850
- Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8023		
Cessions et désaffectations	8033		
Transferts d'une rubrique à une autre (+) (-)	8043		
Ecart de conversion (+) (-)	99813		
Autres variations (+) (-)	99823		
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8053	437.850	
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8123P	xxxxxxxxxxxxxxx	394.065
- Mutations de l'exercice			
Actés	8073	43.785	
Repris	8083		
Acquis de tiers	8093		
Annulés	8103		
Transférés d'une rubrique à une autre (+) (-)	8113		
Ecart de conversion (+) (-)	99833		
Autres variations (+) (-)	99843		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8123	437.850	
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>212</b>		



	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>État des immobilisations corporelles (Ann.4.9)</b>			
1. Terrains et constructions			
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	<b>8191P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	<b>59.946.126</b>
- Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8161	1.329.122	
Cessions et désaffectations	8171	311.824	
Transferts d'une rubrique à une autre (+) (-)	8181		
Ecarts de conversion (+) (-)	99851		
Autres variations (+) (-)	99861		
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	<b>8191</b>	<b>60.963.424</b>	
- Plus-values au terme de l'exercice	<b>8251P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Actées	8211		
Acquises de tiers	8221		
Annulées	8231		
Transférées d'une rubrique à une autre (+) (-)	8241		
Ecarts de conversion (+) (-)	99871		
Autres variations (+) (-)	99881		
- Plus-values au terme de l'exercice	<b>8251</b>		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	<b>8321P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	<b>30.241.063</b>
- Mutations de l'exercice			
Actés	8271	2.321.865	
Repris	8281		
Acquis de tiers	8291	710.560	
Annulés	8301	32.098	
Transférés d'une rubrique à une autre (+) (-)	8311		
Ecarts de conversion (+) (-)	99891		
Autres variations (+) (-)	99901		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	<b>8321</b>	<b>33.241.390</b>	
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>(22)</b>	<b>27.722.034</b>	

Codes

Exercice

Exercice précédent

## État des immobilisations corporelles (suite)

(Ann.4.9)

## 2. Installations, machines et outillage

	Codes	Exercice	Exercice précédent
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	<b>8192P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	<b>55.353.758</b>
- Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8162	3.392.802	
Cessions et désaffectations	8172	976.546	
Transferts d'une rubrique à une autre (+) (-)	8182	-1.121.677	
Ecart de conversion (+) (-)	99852		
Autres variations (+) (-)	99862		
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	<b>8192</b>	<b>56.648.337</b>	
- Plus-values au terme de l'exercice	<b>8252P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Actées	8212		
Acquises de tiers	8222		
Annulées	8232		
Transférées d'une rubrique à une autre (+) (-)	8242		
Ecart de conversion (+) (-)	99872		
Autres variations (+) (-)	99882		
- Plus-values au terme de l'exercice	<b>8252</b>		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	<b>8322P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	<b>47.124.356</b>
- Mutations de l'exercice			
Actés	8272	3.859.522	
Repris	8282		
Acquis de tiers	8292	826.107	
Annulés	8302	975.964	
Transférés d'une rubrique à une autre (+) (-)	8312	-1.216.508	
Ecart de conversion (+) (-)	99892		
Autres variations (+) (-)	99902		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	<b>8322</b>	<b>49.617.513</b>	
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>(23)</b>	<b>7.030.824</b>	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>État des immobilisations corporelles (suite) (Ann.4.9)</b>			
<b>3. Mobilier et matériel roulant</b>			
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	<b>8193P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	<b>4.817.152</b>
- Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8163	170.144	
Cessions et désaffectations	8173	237.268	
Transferts d'une rubrique à une autre (+) (-)	8183	44.006	
Ecart de conversion (+) (-)	99853		
Autres variations (+) (-)	99863		
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	<b>8193</b>	<b>4.794.034</b>	
- Plus-values au terme de l'exercice	<b>8253P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Actées	8213		
Acquises de tiers	8223		
Annulées	8233		
Transférées d'une rubrique à une autre (+) (-)	8243		
Ecart de conversion (+) (-)	99873		
Autres variations (+) (-)	99883		
- Plus-values au terme de l'exercice	<b>8253</b>		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	<b>8323P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	<b>4.159.517</b>
- Mutations de l'exercice			
Actés	8273	207.457	
Repris	8283		
Acquis de tiers	8293	39.060	
Annulés	8303	186.062	
Transférés d'une rubrique à une autre (+) (-)	8313		
Ecart de conversion (+) (-)	99893		
Autres variations (+) (-)	99903		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	<b>8323</b>	<b>4.219.972</b>	
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>(24)</b>	<b>574.062</b>	

Codes

Exercice

Exercice précédent

## État des immobilisations corporelles (suite)

(Ann.4.9)

## 4. Location-financement et droits similaires

	Codes	Exercice	Exercice précédent
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8194P	xxxxxxxxxxxxxxx	629.673
- Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8164		
Cessions et désaffectations	8174		
Transferts d'une rubrique à une autre (+) (-)	8184	-503.756	
Ecart de conversion (+) (-)	99854		
Autres variations (+) (-)	99864		
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8194	125.917	
- Plus-values au terme de l'exercice	8254P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Actées	8214		
Acquises de tiers	8224		
Annulées	8234		
Transférées d'une rubrique à une autre (+) (-)	8244		
Ecart de conversion (+) (-)	99874		
Autres variations (+) (-)	99884		
- Plus-values au terme de l'exercice	8254		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8324P	xxxxxxxxxxxxxxx	605.427
- Mutations de l'exercice			
Actés	8274	9.578	
Repris	8284		
Acquis de tiers	8294		
Annulés	8304	29.337	
Transférés d'une rubrique à une autre (+) (-)	8314	-459.751	
Ecart de conversion (+) (-)	99894		
Autres variations (+) (-)	99904		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8324	125.917	
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>(25)</b>		
- Dont :			
Terrains et constructions	250		
Installations, machines et outillage	251		
Mobilier et matériel roulant	252		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>État des immobilisations corporelles (suite) (Ann.4.9)</b>			
<b>5. Autres immobilisations corporelles</b>			
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	<b>8195P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	<b>9.695.710</b>
<b>- Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8165	207.837	
Cessions et désaffectations	8175	387.045	
Transferts d'une rubrique à une autre (+) (-)	8185		
Ecarts de conversion (+) (-)	99855		
Autres variations (+) (-)	99865		
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	<b>8195</b>	<b>9.516.502</b>	
<b>- Plus-values au terme de l'exercice</b>			
- Plus-values au terme de l'exercice	<b>8255P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	
<b>- Mutations de l'exercice</b>			
Actées	8215		
Acquises de tiers	8225		
Annulées	8235		
Transférées d'une rubrique à une autre (+) (-)	8245		
Ecarts de conversion (+) (-)	99875		
Autres variations (+) (-)	99885		
- Plus-values au terme de l'exercice	<b>8255</b>		
<b>- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b>			
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	<b>8325P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	<b>5.397.895</b>
<b>- Mutations de l'exercice</b>			
Actés	8275	1.347.091	
Repris	8285		
Acquis de tiers	8295		
Annulés	8305	361.768	
Transférés d'une rubrique à une autre (+) (-)	8315		
Ecarts de conversion (+) (-)	99895		
Autres variations (+) (-)	99905		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	<b>8325</b>	<b>6.383.218</b>	
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>(26)</b>	<b>3.133.284</b>	

Codes

Exercice

Exercice précédent

## État des immobilisations corporelles (suite)

(Ann.4.9)

## 6. Immobilisations en cours et acomptes versés

	Codes	Exercice	Exercice précédent
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	<b>8196P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	<b>1.918.546</b>
- Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8166	1.834.641	
Cessions et désaffectations	8176	146.774	
Transferts d'une rubrique à une autre (+) (-)	8186	-1.615.169	
Ecart de conversion (+) (-)	99856		
Autres variations (+) (-)	99866		
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	<b>8196</b>	<b>1.991.244</b>	
- Plus-values au terme de l'exercice	<b>8256P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Actées	8216		
Acquises de tiers	8226		
Annulées	8236		
Transférées d'une rubrique à une autre (+) (-)	8246		
Ecart de conversion (+) (-)	99876		
Autres variations (+) (-)	99886		
- Plus-values au terme de l'exercice	<b>8256</b>		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	<b>8326P</b>	xxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Actés	8276	91.340	
Repris	8286		
Acquis de tiers	8296	55.434	
Annulés	8306	146.774	
Transférés d'une rubrique à une autre (+) (-)	8316		
Ecart de conversion (+) (-)	99896		
Autres variations (+) (-)	99906		
- Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	<b>8326</b>		
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>(27)</b>	<b>1.991.244</b>	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>État des immobilisations financières</b>		<b>(Ann.4.10)</b>	

Autres entreprises - Participations

- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8392P	xxxxxxxxxxxxxxx	278.810
- Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8362		
Cessions et retraits	8372	253.809	
Transferts d'une rubrique à une autre (+) (-)	8382		
Ecart de conversion (+) (-)	99912		
- Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8392	25.001	
- Plus-values au terme de l'exercice	8452P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Actées	8412		
Acquises de tiers	8422		
Annulées	8432		
Ecart de conversion (+) (-)	99922		
Transférées d'une rubrique à une autre (+) (-)	8442		
- Plus-values au terme de l'exercice	8452		
- Réductions de valeur au terme de l'exercice	8522P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Actées	8472		
Reprises	8482		
Acquises de tiers	8492		
Annulées	8502		
Ecart de conversion (+) (-)	99932		
Transférées d'une rubrique à une autre (+) (-)	8512		
- Réductions de valeur au terme de l'exercice	8522		
- Montants non appelés au terme de l'exercice	8552P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice	8542		
- Montants non appelés au terme de l'exercice	8552		

<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>(284)</b>	<b>25.001</b>
--	--------------	---------------

Autres entreprises - Créances

<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>285/8P</b>	<b>xxxxxxxxxxxxxxx</b>	<b>1.516.240</b>
- Mutations de l'exercice			
Additions	8582	187.933	
Remboursements	8592	79.959	
Réductions de valeur actées	8602		
Réductions de valeur reprises	8612		
Ecart de conversion (+) (-)	99952		
Autres (+) (-)	8632	107.639	

<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>(285/8)</b>	<b>1.731.853</b>
--	----------------	------------------

<b>Réductions de valeur cumulées sur créances au terme de l'exercice</b>	<b>(8652)</b>	
--	---------------	--

Codes

Exercice

Exercice précédent

## État des réserves consolidées

(Ann.4.11)

		Codes	Exercice	Exercice précédent
- Réserves consolidées au terme de l'exercice		9910P	xxxxxxxxxxxxxx	81.020.189
- Mutations de l'exercice				
Quote-part du groupe dans le résultat consolidé	(+) (-)	99002	6.247.896	
Autres variations	(+) (-)	99003	-9.999.995	
- Autres variations				
(à ventiler pour les montants significatifs non attribués à la quote-part du groupe dans le résultat consolidé)				
Dividendes NRB			-10.000.000	
Autres			5	
- Réserves consolidées au terme de l'exercice		(9910)	77.268.090	



Codes

Exercice

Exercice précédent

## État des écarts de consolidation et de mise en équivalence

(Ann.4.12)

## Écarts positifs - Consolidation

	Codes	Exercice	Exercice précédent
- Valeur comptable nette au terme de l'exercice	99071P	xxxxxxxxxxxxxx	36.659.532
- Mutations de l'exercice			
Variations dues à une augmentation du pourcentage de détention	99021	4.330.546	
Variations dues à une diminution du pourcentage de détention	99031		
Amortissements	99041	-4.641.092	
Écarts portés en résultats	99051		
Autres variations	99061		
- Valeur comptable nette au terme de l'exercice	99071	36.348.986	

## Mise en équivalence

	Codes	Exercice	Exercice précédent
- Valeur comptable nette au terme de l'exercice	99073P	xxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Variations dues à une augmentation du pourcentage de détention	99023		
Variations dues à une diminution du pourcentage de détention	99033		
Amortissements	99043		
Écarts portés en résultats	99053		
Autres variations	99063		
- Valeur comptable nette au terme de l'exercice	99073		

## Écarts négatifs - Consolidation

	Codes	Exercice	Exercice précédent
- Valeur comptable nette au terme de l'exercice	99072P	xxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Variations dues à une augmentation du pourcentage de détention	99022		
Variations dues à une diminution du pourcentage de détention	99032		
Amortissements	99042		
Écarts portés en résultats	99052		
Autres variations	99062		
- Valeur comptable nette au terme de l'exercice	99072		

## Mise en équivalence

	Codes	Exercice	Exercice précédent
- Valeur comptable nette au terme de l'exercice	99074P	xxxxxxxxxxxxxx	
- Mutations de l'exercice			
Variations dues à une augmentation du pourcentage de détention	99024		
Variations dues à une diminution du pourcentage de détention	99034		
Amortissements	99044		
Écarts portés en résultats	99054		
Autres variations	99064		
- Valeur comptable nette au terme de l'exercice	99074		

## État des dettes

(Ann.4.13)

Ventilation des dettes à l'origine à plus d'un an, en fonction de leur durée résiduelle

**- Dettes à plus d'un an échéant dans l'année**

Dettes financières	8801	1.437.934
<i>Emprunts subordonnés</i>	8811	
<i>Emprunts obligataires non subordonnés</i>	8821	
<i>Dettes de location-financement et assimilées</i>	8831	
<i>Etablissements de crédit</i>	8841	966.791
<i>Autres emprunts</i>	8851	471.143
Dettes commerciales	8861	
<i>Fournisseurs</i>	8871	
<i>Effets à payer</i>	8881	
Acomptes reçus sur commandes	8891	
Autres dettes	8901	

**Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année****(42)****1.437.934****- Dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir**

Dettes financières	8802	1.063.041
<i>Emprunts subordonnés</i>	8812	
<i>Emprunts obligataires non subordonnés</i>	8822	
<i>Dettes de location-financement et assimilées</i>	8832	
<i>Etablissements de crédit</i>	8842	1.063.041
<i>Autres emprunts</i>	8852	
Dettes commerciales	8862	801.278
<i>Fournisseurs</i>	8872	
<i>Effets à payer</i>	8882	801.278
Acomptes reçus sur commandes	8892	
Autres dettes	8902	398.473

**Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir****8912****2.262.792****- Dettes ayant plus de 5 ans à courir**

Dettes financières	8803	1.175.654
<i>Emprunts subordonnés</i>	8813	
<i>Emprunts obligataires non subordonnés</i>	8823	
<i>Dettes de location-financement et assimilées</i>	8833	
<i>Etablissements de crédit</i>	8843	1.175.654
<i>Autres emprunts</i>	8853	
Dettes commerciales	8863	
<i>Fournisseurs</i>	8873	
<i>Effets à payer</i>	8883	
Acomptes reçus sur commandes	8893	
Autres dettes	8903	

**Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir****8913****1.175.654**

Codes

Exercice

## Etat des dettes (suite)

(Ann.4.13)

Dettes (ou partie des dettes) garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs des entreprises comprises dans la consolidation  
(Comprises dans les rubriques 17 et 42/48 du passif)

Dettes financières	8922	15.585.047
<i>Emprunts subordonnés</i>	8932	
<i>Emprunts obligataires non subordonnés</i>	8942	
<i>Dettes de location-financement et assimilées</i>	8952	
<i>Etablissements de crédit</i>	8962	15.585.047
<i>Autres emprunts</i>	8972	
Dettes commerciales	8982	
<i>Fournisseurs</i>	8992	
<i>Effets à payer</i>	9002	
Acomptes reçus sur commandes	9012	
Dettes fiscales, salariales et sociales	9022	
<i>Impôts</i>	9032	
<i>Rémunérations et charges sociales.</i>	9042	
Autres dettes	9052	
<b>Total des dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs des entreprises comprises dans la consolidation</b>	<b>9062</b>	<b>15.585.047</b>

Codes

Exercice

Exercice précédent

## Résultats

(Ann.4.14)

### Produits d'exploitation

#### - Chiffre d'affaires net

Ventilation par catégorie d'activité

Ventilation par marché géographique

Chiffre d'affaire agrégé du groupe en Belgique

99083

248.091.158

238.830.882

### Effectif moyen du personnel (en unités) et frais de personnel

#### - Entreprise consolidante et filiales consolidées par intégration globale

Effectif moyen du personnel

90901

1.133

1.038

*Ouvriers*

90911

3

3

*Employés*

90921

1.121

1.024

*Personnel de direction*

90931

9

10

*Autres*

90941

1

Frais de personnel

*Rémunérations et charges sociales*

99621

94.246.902

88.456.427

*Pensions*

99622

Effectif moyen du personnel en Belgique occupé par les entreprises concernées

99081

1.133

1.038

#### - Filiales consolidées par intégration proportionnelle

Effectif moyen du personnel

90902

*Ouvriers*

90912

*Employés*

90922

*Personnel de direction*

90932

*Autres*

90942

Frais de personnel

*Rémunérations et charges sociales*

99623

*Pensions*

99624

Effectif moyen du personnel en Belgique occupé par les entreprises concernées

99082

### Résultats exceptionnels

#### - Ventilation des autres produits exceptionnels

Produits provenant du Tax Shelter

0

308.999

Plus-value s/acquisition PARTEZIS

0

1.016.356

#### - Ventilation des autres charges exceptionnelles

Réd. valeurs s/placements Tax Shelter

0

235.968

Amendes &amp; pénalités

20.246

3.408

### Impôts sur le résultat

#### - Influence des résultats exceptionnels sur le montant des impôts sur le résultat de l'exercice et de l'exercice précédent

## Droits et engagements hors bilan

(Ann.4.15)

## Garanties personnelles

- constituées ou irrévocablement promises par les entreprises comprises dans la consolidation pour sûreté de dettes ou d'engagements de tiers

9149

## Garanties réelles

- constituées ou irrévocablement promises par les entreprises comprises dans la consolidation sur leur actifs propres, pour sûreté de dettes et engagements respectivement :

d'entreprises comprises dans la consolidation	99086		
de tiers	99087	13.532.655	
- Biens et valeurs détenus par des tiers en leur nom mais aux risques et profits des entreprises comprises dans la consolidation, s'ils ne sont pas portés au bilan	9217		
- Engagements importants d'acquisition d'immobilisation	9218		
- Engagements importants de cession d'immobilisation	9219		
- Droits résultant d'opérations relatives:			
aux taux d'intérêt	99088		
aux taux de change	99089		
aux prix des matières premières ou marchandises	99090		
autres opérations similaires	99091		
- Engagements résultant d'opérations relatives:			
aux taux d'intérêt	99092		
aux taux de change	99093		
aux prix des matières premières ou marchandises	99094		
autres opérations similaires	99095		

**Engagements résultant de garanties techniques attachées à des ventes ou à des prestations déjà effectuées**

## Litiges importants et autres engagements importants

### Chez XPERTHIS GROUP :

- La convention de cession des actions de POLYMEDIS SA (fusion le 01/04/2013 avec XPERTHIS SA) en faveur d'XPERTHIS GROUP précise en son article 3.3 qu'un 'Earn-Out' ne pouvant dépasser 500.000 € sera dû par XPERTHIS GROUP sur base d'objectifs à atteindre.
- Un SWAP de 8.000.000 € a été contracté auprès de CBC Banque.

### Chez NRB :

- Garanties bancaires constituées en vue de la bonne exécution de contrats clients pour 2.850.000 €.
- Contrat SWAP conclu avec la banque dans le cadre du crédit contracté (8.000.000 €) pour l'acquisition de la société ADINFO.

### Chez ADINFO :

- La convention de cession des actions de Stésud SA à ADINFO BELGIUM SA précise en son article 3.2 qu'un variable sera dû sur base d'objectif à atteindre.

## Relations avec les entreprises liées et les entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation qui ne sont pas comprises dans la consolidation (Ann.4.16)

### Entreprises liées

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>- Immobilisations financières</b>			
Participations et actions	9261		
<b>- Créances</b>	<b>9291</b>	<b>4.217.682</b>	<b>4.386.040</b>
A plus d'un an	9301		
A un an au plus	9311	4.217.682	4.386.040
<b>- Placements de trésorerie</b>	<b>9321</b>	<b>2.763.250</b>	<b>1.512.350</b>
Actions	9331		
Créances	9341	2.763.250	1.512.350
<b>- Dettes</b>	<b>9351</b>	<b>152.982</b>	<b>82.677</b>
A plus d'un an	9361		
A un an au plus	9371	152.982	82.677
<b>- Garanties personnelles et réelles</b>			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées	9381		
<b>- Autres engagements financiers significatifs</b>	<b>9401</b>		
<b>- Résultats financiers</b>			
Produits des immobilisations financières	9421		
Produits des actifs circulants	9431	166.145	
Autres produits financiers	9441		
Charges des dettes	9461		
Autres charges financières	9471		

### Entreprises avec lien de participation

<b>- Immobilisations financières</b>			
Participations et actions	<b>9262</b>		
<b>- Créances</b>	<b>9292</b>		
A plus d'un an	9302		
A un an au plus	9312		
<b>- Dettes</b>	<b>9352</b>		
A plus d'un an	9362		
A un an au plus	9372		

### Transactions avec des parties liées effectuées dans des conditions autres que celles du marché

**- Mention de telles transactions, à l'exception des transactions au sein du groupe, si elles sont significatives, y compris le montant et indication de la nature des rapports avec la partie liée, ainsi que toute autre information sur les transactions qui serait nécessaire pour obtenir une meilleure compréhension de la situation financière des entreprises qui sont intégrées dans la consolidation en tant qu'un ensemble:**

## Relations financières

(Ann.4.17)

Avec les administrateurs et gérants de l'entreprise consolidante

Montant global des rémunérations allouées en raison de leurs fonctions dans l'entreprise consolidante, dans ses filiales et dans ses sociétés associées, y compris le montant des pensions de retraite allouées à ce titre aux anciens administrateurs ou gérants

99097

Montant global des avances et des crédits accordés par l'entreprise consolidante, par une filiale ou par une société associée

99098

Avec le ou les commissaire(s) et les personnes avec lesquelles il est lié (ils sont liés)

**- Emoluments du (des) commissaire(s)****9505****152.072**

Emoluments pour l'exercice d'un mandat de commissaire

**- Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès du groupe**

Autres missions d'attestation

95061

10.500

Missions de conseils fiscaux

95062

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

95063

**- Emoluments des personnes avec lesquelles le(s) commissaire(s) est lié (sont liés)****9507**

Emoluments pour l'exercice d'un mandat de commissaire

**- Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès du groupe**

Autres missions d'attestation

95081

Missions de conseils fiscaux

95082

3.570

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

95083

303.078

Mentions en application de l'article 133, paragraphe 6 du Code des sociétés

## Informations complémentaires

(Ann.7)

Afin de faciliter la comparaison entre les résultats d'exploitation statutaires et le résultat d'exploitation consolidé et comme autorisé par l'article 141 de l'AR du 30 janvier 2001 portant exécution du code des sociétés, nous avons transféré, sur l'exercice 2013, les amortissements sur écarts de consolidation positifs du coût des ventes et prestations aux charges financières.

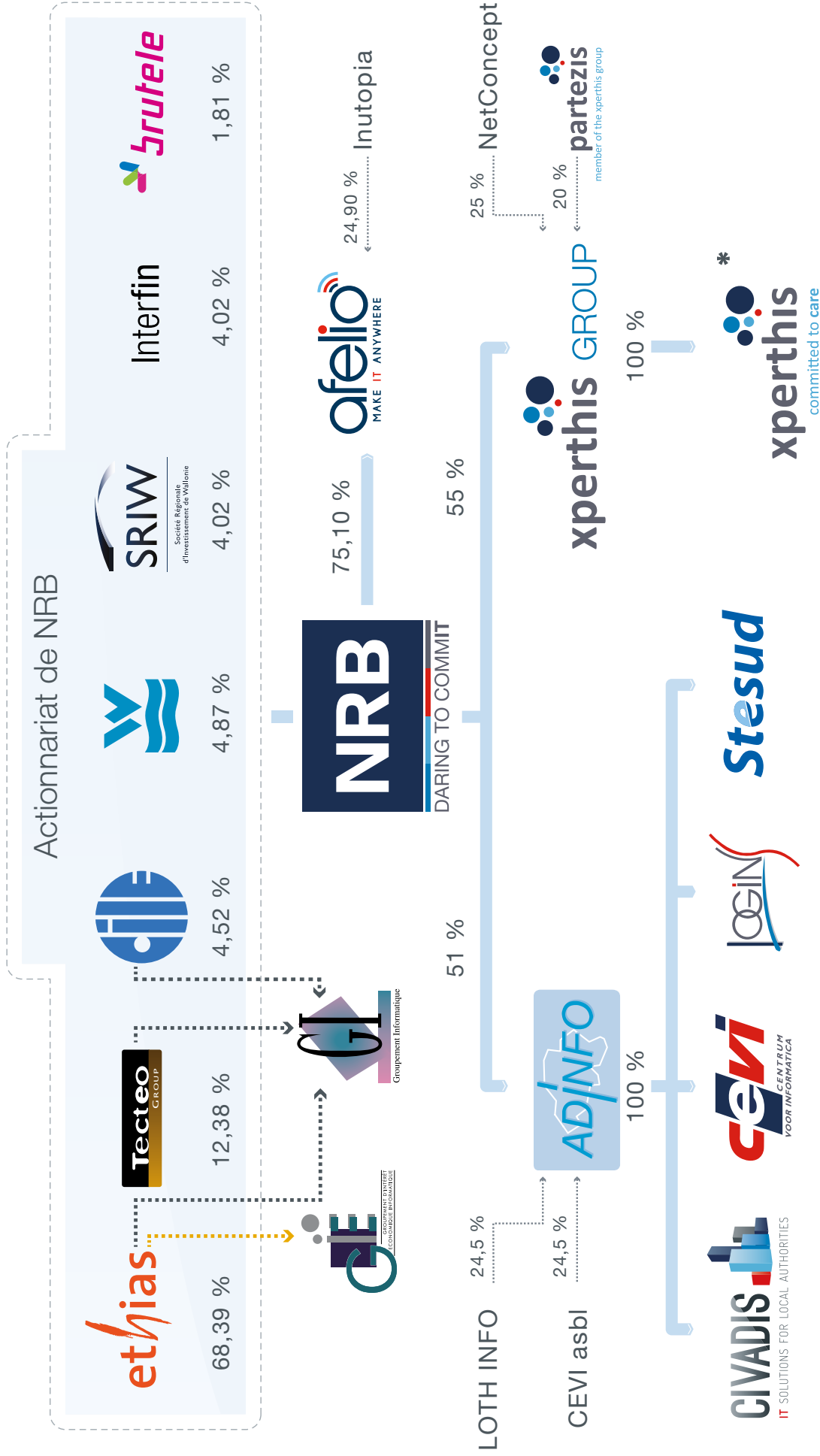
Au 1<sup>er</sup> janvier 2013, il a été décidé de changer les règles d'imputation comptable relatives aux frais de sous-traitance. Sont désormais repris dans la rubrique 60 (approvisionnement et marchandises), les charges de sous-traitance où NRB agit simplement comme intermédiaire avec imputation sur projet et une refacturation directe de l'achat vers le client.

Les autres frais de sous-traitance (renforcement d'équipes, ...) sont quant à eux comptabilisés dans la rubrique 61 (services et biens divers).

**Impact chiffré de ce changement en 2013 :**

- Rubrique 60 : - 7 millions d'euros
- Rubrique 61 : + 7 millions d'euros

# Structure du groupe NRB au 31/12/2013



\* Résultat de la fusion de Polymedis, Partezis et Xtenso au 28 mars 2013



## Adresses des **sièges sociaux**



Parc Industriel des Hauts Sarts  
2<sup>e</sup> Avenue 65  
4040 Herstal



Rue d'Arlon 53  
1040 Bruxelles



Rue d'Arlon 53  
1040 Bruxelles



Rue de Néverlée 12  
5020 Champion



Bisdomplein 3  
9000 Gent



Generaal De Wittelaan 17, bus 32  
2800 Mechelen



Clos Chanmurly 13  
4000 Liège

THE **NRB** GROUP

16:57

Monsieur ICT jette un coup d'œil rapide sur les performances de son entreprise grâce à une application Big Data qui lui indique en temps réel où en est la production et où en sont les ventes.





# Règles d'évaluation

## 4.1 Actif

### 4.1.1 Frais d'établissement

Les frais d'établissements font l'objet d'amortissements appropriés par tranches annuelles de 20 % au moins des sommes réellement dépensées.

### 4.1.2 Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles dont l'utilisation est limitée dans le temps sont évaluées à leur valeur d'acquisition et sont portées au bilan pour cette valeur, déduction faite des amortissements et réduction de valeur y afférents.

Les immobilisations incorporelles autres que celles achetées à des tiers sont inscrites à l'actif à leur coût de revient dans la mesure où celui-ci ne dépasse pas une estimation prudente de la durée d'utilisation ou de rendement futur de ces actifs.

Les charges supportées par l'entreprise pour la réalisation d'immobilisations pour son propre compte sont activées à leur coût de revient.

Les taux d'amortissements linéaires suivants seront appliqués :

#### > Immobilisations incorporelles

- Licences software achetées à des tiers 33 1/3 %
- Licences software utilisées dans le cadre de services à la clientèle (en fonction de la durée du projet) 20% à 50%
- Logiciels développés par l'entreprise pour son usage propre 33 1/3 %
- Logiciels standards développés par l'entreprise pour être commercialisés (en fonction du type de contrat ou proportionnel au CA de la période) 20 % à 33 1/3 %
- Ecart de consolidation positif 10 %

#### > Immobilisations corporelles

- Constructions 5 %
- Embellissement des bâtiments 20 %
- Installation machines et outillages 20 %
- Matériel informatique 25 %
- Matériel informatique utilisé dans le cadre de services à la clientèle (en fonction de la durée du projet) 20% à 50%
- Mobilier et matériel de bureau 10 %
- Matériel roulant 20 %
- Immobilisations détenues en location-financement Durée du leasing

#### > Autres immobilisations corporelles 33 1/3 %

Le mobilier, le matériel informatique, le matériel de bureau et les licences dont la valeur d'acquisition est inférieure à 1.000 euros seront pris totalement en charge sur l'exercice.

## 4.1.3 Les immobilisations financières

### Participations, actions et parts

Les participations, actions et parts sont portées à l'actif du bilan à leur valeur d'acquisition à l'exclusion des frais accessoires et sous déduction des montants restant éventuellement à libérer.

A la fin de chaque exercice social, chaque titre fait l'objet d'une évaluation individuelle basée dans la plupart des cas sur la valeur d'actif net.

Lorsque cette évaluation fait apparaître une dépréciation par rapport à la valeur d'inventaire, les titres font l'objet d'une réduction de valeur égale à la partie de la moins-value observée.

Lorsqu'une plus-value est observée sur des titres qui avaient fait antérieurement l'objet d'une réduction de valeur, une reprise de réduction est effectuée.

En outre, il peut être procédé à des réévaluations si l'évaluation des titres le justifie.

### Créances

Les créances reprises en immobilisations financières sont enregistrées à leur valeur nominale.

## 4.1.4 Créances à plus d'un an et créances à un an au plus

Ces créances sont enregistrées à leur valeur nominale. Elles font l'objet de réductions de valeur si leur remboursement à l'échéance est, en tout ou en partie, incertain ou compromis.

En cas de faillite ou concordat, les créances impayées font l'objet d'une réduction de valeur.

D'autres créances examinées au cas par cas, peuvent faire l'objet de réduction de valeur.

L'inscription au bilan des créances à leur valeur nominale s'accompagne de l'inscription au compte de

régularisation du passif et de la prise en résultat prorata temporis :

- a. des intérêts inclus conventionnellement dans la valeur nominale des créances;
- b. de la différence entre la valeur d'acquisition et de la valeur nominale de la créance;
- c. de l'escompte des créances remboursables à une date éloignée de plus d'un an qui ne sont pas productives d'intérêts ou qui sont assorties d'un intérêt anormalement faible. Cet escompte est calculé au taux du marché applicable à de telles créances, au moment de leur entrée dans le patrimoine de l'entreprise.

## 4.1.5 Stocks et encours de produits

Les stocks sont évalués à leur valeur d'acquisition au moment de la clôture. La méthode utilisée est la méthode FIFO.

Les commandes en cours d'exécution sont évaluées à leur coût de revient majoré, compte tenu du degré d'avancement des travaux, des fabrications ou des prestations, de l'excédent du prix stipulé au contrat par rapport au coût de revient lorsque cet excédent est devenu raisonnablement certain. La méthode « Percentage of completion » sera donc appliquée pour autant que le bénéfice puisse être considéré comme acquis avec suffisamment de certitude. Le pourcentage d'avancement est calculé sur base du coût de revient par projet et sur base du budget des charges. Le coût de revient est composé des charges directes ainsi que des charges indirectes.

Les commandes en cours d'exécution font l'objet de réductions de valeur si leur coût de revient, majoré du montant estimé des coûts y afférents qui doivent encore être exposés, dépasse le prix prévu au contrat. Des réductions de valeur complémentaires sont actées pour tenir compte soit de l'évolution de leur valeur de réalisation de marché, soit des aléas justifiés par la nature des avoirs en cause ou de l'activité exercée.

Les risques et charges afférents à la poursuite de l'exécution des commandes font l'objet de provisions dans la mesure où ces risques ne sont pas couverts par des réductions de valeurs.

## 4.1.6 Placements de **trésorerie** et **valeurs disponibles**

Les titres de placements et les titres à revenu fixe sont inscrits à l'actif du bilan à leur prix d'acquisition, frais accessoires inclus. Les placements de trésorerie et les valeurs disponibles font l'objet de réduction de valeur, si leur valeur boursière à la date de clôture est inférieure à leur valeur d'acquisition.

Lorsqu'une plus-value est observée sur des titres de placements ou des titres à revenu fixe qui avaient fait antérieurement l'objet d'une réduction de valeur, une reprise de réduction de valeur est actée.

Les valeurs disponibles en monnaies étrangères sont reprises sur base du cours de change du dernier jour de l'exercice social.

## 4.1.7 Comptes de **régularisation**

Ils comprennent :

- Les charges exposées pendant l'exercice mais imputables, en tout ou en partie, à un exercice ultérieur;
- Les revenus, ou fractions de revenus qui sont à rattacher à l'exercice en cours, mais dont la perception n'aura lieu qu'au cours de l'exercice suivant.

# 4.2 Passif

## 4.2.1 Provisions pour **risques** et **charges**

Les provisions pour risques et charges constituées pour couvrir les pertes ou charges probables nettement circonscrites quant à leur nature, mais qui à la date de clôture de l'exercice sont ou probables, ou certaines mais indéterminées quant à leur montant.

## 4.2.2 Dettes à **plus d'un an** et dettes à **un an au plus**

Ces dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

## 4.2.3 Comptes de **régularisation**

Ils comprennent :

- Les charges ou fractions de charges afférentes à l'exercice mais qui ne seront payées qu'au cours de l'exercice ultérieur;
- Les revenus perçus au cours de l'exercice mais qui sont imputables, en tout ou en partie, à un exercice ultérieur.



# Rapport du **commissaire** sur les comptes consolidés de l'exercice clôturé

au 31/12/20**13**

1. **Attestation sans réserve** des comptes consolidés
2. Mention **complémentaire**

# Rapport du Commissaire sur les comptes consolidés de l'exercice clôturé au 31/12/2013

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous avons l'honneur de vous faire rapport dans le cadre de notre mandat de Commissaire. Le présent rapport reprend notre opinion sur les comptes consolidés ainsi que la mention complémentaire requise.

## 5.1 Attestation sans réserve des comptes consolidés

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de Network Research Belgium SA et de ses filiales (le « Groupe ») pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2013. Ces comptes consolidés, dont le total du bilan s'élève à EUR 222.207.255 et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice, part du Groupe, de EUR 6.247.896 ont été établis conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

L'établissement des comptes consolidés relève de la responsabilité du Conseil d'administration. Cette responsabilité englobe la conception, la mise en place et le suivi d'un dispositif de contrôle interne relatif à l'établissement et à la présentation sincère de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. La responsabilité du Conseil d'administration comprend par ailleurs le choix et l'application de règles d'évaluation appropriées, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes sur la base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle conformément aux dispositions légales et selon les normes de révision applicables en Belgique, telles qu'édictées par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises. Ces normes de révision requièrent que notre contrôle soit organisé et exécuté de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Conformément aux normes de révision précitées, nous avons mis en œuvre des procédures de contrôle en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations présentés dans les comptes consolidés. Le choix des procédures que nous avons mises en œuvre relève de notre jugement. Il en va de même de l'évaluation du risque que les comptes consolidés contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Pour évaluer ce risque, nous avons tenu compte du dispositif de contrôle interne en vigueur au sein du Groupe. Cette démarche avait pour objectif de définir des procédures de contrôle appropriées dans les circonstances et non d'exprimer une opinion sur l'efficacité de ce dispositif de contrôle interne. Dans le cadre de notre mission, nous avons également évalué le bien-fondé des règles d'évaluation et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le Groupe, ainsi que la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Enfin, nous avons obtenu des membres du Conseil d'administration et des préposés à l'administration du Groupe toutes les explications et informations que nous leur avons demandées. Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis fournissent une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

A notre avis, les comptes consolidés relatifs à l'exercice clôturé le 31 décembre 2013 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du Groupe, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.



## 5.2 Mention **complémentaire**

L'établissement et le contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés relèvent de la responsabilité du Conseil d'administration.

Nous confirmons que ledit rapport traite des informations requises par la loi et concorde avec les comptes consolidés. Toutefois, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté. Il ne nous appartient par ailleurs pas d'émettre un avis sur la description de la situation de l'ensemble consolidé, de son évolution prévisible ou de l'influence notable de certains faits sur son développement futur. Nous attestons néanmoins que les renseignements repris dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés ne présentent pas d'incohérences manifestes avec les informations dont nous avons connaissance dans le cadre de notre mandat.

### **Le Commissaire**

**PwC Reviseurs d'Entreprises scrl**

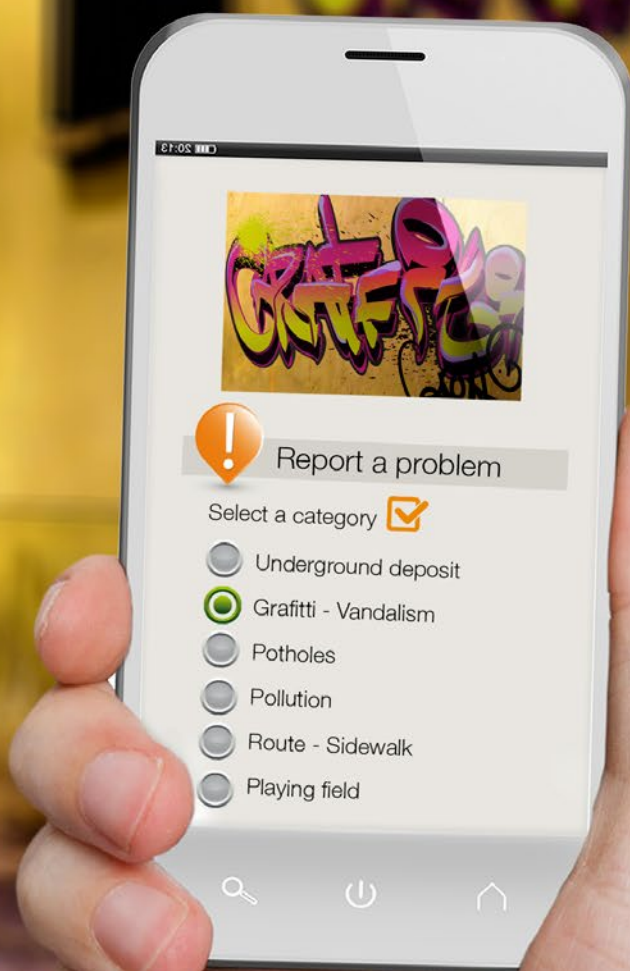
*Représentée par*

**Jacques Tison** Réviseur d'Entreprises

**Didier Matriche** Réviseur d'Entreprises

22 : 48

Avant d'aller se coucher, monsieur ICT promène son chien.  
Il repère un graffiti sur un mur et, civique, il décide de le signaler aux autorités qui pourront planifier l'intervention d'une équipe.





e. [info@nrb.be](mailto:info@nrb.be)  
t. +32 (0)4 249 72 11  
f. +32 (0)4 248 11 70

NRB S.A. / nv - [www.nrb.be](http://www.nrb.be)  
Parc Industriel des Hauts-Sarts  
2<sup>e</sup> Avenue 65 | 4040 Herstal

 @daringtocommit  
 [linkedin.com/company/nrb](https://www.linkedin.com/company/nrb)

Rue d'Arlon / Aarlenstraat 53  
1040 Bruxelles / Brussel



Designed and printed at NRB

