



Société anonyme au capital de 157.676,50 €  
Siège social : 30, rue de la Victoire 75009 Paris  
487 497 414 RCS Paris

## DOCUMENT DE BASE



En application de son règlement général, notamment de l'article 212-23, l'Autorité des marchés financiers (l'« **AMF** ») a enregistré le présent document de base le 27 mai 2014 sous le numéro I 14- 037. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L621-8-1-I du code monétaire et financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification par l'AMF des éléments comptables et financiers présentés.

*Ce document (le « document de base ») est disponible sans frais au siège social de la Société, ainsi qu'en version électronique sur le site de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et sur celui de la Société ([www.Viadeo.com](http://www.Viadeo.com)).*

## Sommaire

1	PERSONNES RESPONSABLES .....	8
1.1	RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE.....	8
1.2	ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES .....	8
1.3	RESPONSABLES DE L'INFORMATION FINANCIERE .....	8
2	CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES .....	9
2.1	COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES .....	9
2.2	COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS .....	9
3	INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES .....	10
4	FACTEURS DE RISQUES .....	12
4.1	RISQUES LIES A L'ACTIVITE DU GROUPE .....	12
4.1.1	Risques liés au marché et à la concurrence.....	12
4.1.2	Risques liés à la qualité des profils des membres des sites Internet du Groupe.....	13
4.1.3	Risques liés à la capacité du Groupe à attirer de nouveaux clients et fidéliser ses clients existants .....	14
4.1.4	Risque lié à la stratégie multi-locale adoptée par le Groupe.....	15
4.2	RISQUES TECHNOLOGIQUES .....	17
4.2.1	Risque relatif à la disponibilité des sites Internet du Groupe.....	17
4.2.2	Risques relatifs à un accès restreint ou réduit aux sites Internet du Groupe du fait de tiers .....	18
4.2.3	Risques liés à la modification de l'architecture technique des sites Internet du Groupe et à l'adaptation aux nouveaux modes d'accès à l'Internet .....	19
4.2.4	Risques liés à l'activité sur Internet.....	20
4.3	RISQUES JURIDIQUES ET REGLEMENTAIRES .....	21
4.3.1	Risques liés à la protection des données à caractère personnel.....	21
4.3.2	Risques liés au respect de la vie privée et au droit à l'image.....	22
4.3.3	Risques liés à la propriété intellectuelle .....	23
4.3.4	Risques liés à la loi pour la confiance dans l'économie numérique.....	26
4.3.5	Risques liés à la publicité en ligne et à la publicité ciblée .....	27
4.3.6	Risques liés à la propriété des bases de données du Groupe.....	27
4.3.7	Risques liés à la réglementation des pays étrangers .....	28
4.4	RISQUES LIES A L'ORGANISATION DU GROUPE.....	29
4.4.1	Risques liés au stade de développement du Groupe .....	29
4.4.2	Risques liés à l'internationalisation du Groupe .....	30
4.4.3	Le Groupe pourrait perdre des collaborateurs clés et ne pas être en mesure d'attirer de nouveaux collaborateurs qualifiés au rythme souhaité.....	31
4.4.4	Le développement du Groupe dépendra de sa capacité à gérer sa croissance.....	31
4.4.5	Risques liés à la réalisation d'opérations de croissance externe .....	33
4.4.6	Risque lié à la structuration juridique du Groupe Tianji .....	34
4.5	ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES .....	36
4.6	RISQUES LIES AUX CONTENTIEUX AUXQUELS LE GROUPE EST PARTIE .....	36
4.7	RISQUES FINANCIERS .....	37
4.7.1	Historique de pertes – risques spécifiques liés aux pertes prévisionnelles .....	37
4.7.2	Risque de liquidité – besoins futurs en capitaux et financements complémentaires.....	37
4.7.3	Risque de change.....	38

4.7.4	Risque de crédit et relatif à la gestion de sa trésorerie.....	39
4.7.5	Risque de taux d'intérêt.....	40
4.7.6	Autres risques liés à l'endettement.....	40
4.7.7	Risques liés aux financements publics.....	41
4.7.8	Risques liés au crédit d'impôt recherche.....	41
4.7.9	Risques liés à l'utilisation future des déficits reportables.....	42
4.7.10	Risque relatif à l'existence d'instruments dilutifs.....	42
5	INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE.....	44
5.1	HISTOIRE ET EVOLUTION DE LA SOCIETE.....	44
5.1.1	Dénomination sociale de la Société.....	44
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société.....	44
5.1.3	Date de constitution et durée.....	44
5.1.4	Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités.....	44
5.1.5	Évènements marquants dans le développement de la Société.....	44
5.2	INVESTISSEMENTS.....	47
5.2.1	Principaux investissements en cours de réalisation.....	48
5.2.2	Principaux investissements envisagés.....	48
6	APERÇU DES ACTIVITES.....	49
6.1	PRESENTATION GENERALE.....	49
6.2	LE MARCHE DES RESEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS.....	51
6.3	VIADÉO UN RESEAU SOCIAL PROFESSIONNEL INCONTOURNABLE.....	66
6.4	UN BUSINESS MODEL EPROUVE.....	93
6.5	LES AXES DE DEVELOPPEMENT.....	107
7	ORGANIGRAMME.....	115
7.1	ORGANIGRAMME JURIDIQUE.....	115
7.2	SOCIETES DU GROUPE.....	115
7.3	PRINCIPAUX FLUX INTRA-GROUPE.....	119
7.3.1	Conventions de prestations de services de promotion commerciales.....	119
7.3.2	Redevances de licences.....	120
7.3.3	Flux financiers.....	121
8	FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX SUSCEPTIBLES D'INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS DES IMMOBILISATIONS DU GROUPE.....	122
8.1	QUESTION ENVIRONNEMENTALE.....	122
9	EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE.....	123
9.1	INTRODUCTION.....	123
9.1.1	Activités du Groupe.....	123
9.1.2	Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe.....	124
9.1.3	Informations sectorielles.....	127
9.1.5	Modifications du périmètre de consolidation.....	127
9.1.6	Présentation des données et agrégats comptables et financiers.....	128
9.1.7	Estimations et hypothèses utilisées dans la préparation des états financiers.....	129
9.2	COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE DES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2013 et 2012.....	131

9.2.5	Chiffre d'affaires du Groupe .....	131
9.2.6	Formation du résultat opérationnel.....	133
9.2.7	Formation du résultat net Groupe.....	138
9.3	FACTEURS IMPORTANTS, Y COMPRIS LES EVENEMENTS INHABITUELS OU PEU FREQUENTS OU LES NOUVEAUX DEVELOPPEMENTS, INFLUANT SENSIBLEMENT SUR LE REVENU D'EXPLOITATION DE L'EMETTEUR, EN INDIQUANT LA MESURE DANS LAQUELLE CELUI-CI EST AFFECTE. ....	140
9.4	MESURE OU TOUT FACTEUR DE NATURE ADMINISTRATIVE, ECONOMIQUE, BUDGETAIRE, MONETAIRE OU POLITIQUE AYANT INFLUE SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUER SENSIBLEMENT, DE MANIERE DIRECTE OU INDIRECTE, SUR LES OPERATIONS DE L'EMETTEUR. ....	140
10	TRÉSORERIE ET CAPITAUX .....	141
10.1	INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX, LIQUIDITES ET SOURCES DE FINANCEMENT DU GROUPE 141	
10.1.1	Informations sur les liquidités .....	141
10.1.2	Informations sur les sources de financement du Groupe .....	141
10.2	FLUX DE TRESORERIE.....	141
10.2.1	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles .....	142
10.2.2	Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement.....	143
10.2.3	Flux de trésorerie liés aux activités de financement .....	144
10.3	RESTRICTION A L'UTILISATION DES CAPITAUX.....	145
10.4	SOURCES DE FINANCEMENT NÉCESSAIRES A L'AVENIR .....	145
11	PROPRIETE INTELLECTUELLE .....	146
11.1	POLITIQUE EN MATIERE DE PROPRIETE INTELLECTUELLE.....	146
11.2	ELEMENTS DE PROPRIETE INTELLECTUELLE .....	146
11.2.1	Marques.....	146
11.2.2	Noms de domaines .....	148
11.2.3	Logiciels.....	150
11.2.4	Bases de données.....	150
11.2.5	Accords de licence .....	151
11.2.6	Litiges.....	151
12	TENDANCES.....	152
12.1	PRINCIPALES TENDANCES DEPUIS LA FIN DU DERNIER EXERCICE .....	152
12.2	TENDANCE CONNUE, INCERTITUDE, DEMANDE D'ENGAGEMENT OU EVENEMENT RAISONNABLEMENT SUSCEPTIBLE D'INFLUER SUR LES PERSPECTIVES DE LA SOCIETE .....	154
13	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE.....	155
14	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE 156	
14.1	DIRIGEANTS ET ADMINISTRATEURS .....	156
14.1.1	Composition du conseil d'administration.....	156
14.1.2	Autres mandats sociaux.....	159
14.1.3	Biographies des administrateurs.....	162
14.2	CONFLITS D'INTERET AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE LA DIRECTION GENERALE.....	166
15	REMUNERATIONS ET AVANTAGES .....	167
15.1	REMUNERATIONS DES ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS .....	167
15.2	SOMMES PROVISIONNEES PAR LA SOCIETE AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES AU PROFIT DES ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS.....	172

15.3	BSPCE, BSA OU AUTRES TITRES DONNANT ACCES AU CAPITAL ATTRIBUES AUX ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS .....	173
16	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION .....	174
16.1	DIRECTION DE LA SOCIETE .....	174
16.2	INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES LIANT LES DIRIGEANTS ET LA SOCIETE ...	174
16.3	CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITES SPECIALISES – GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE .	176
16.4	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE.....	181
16.5	RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTROLE INTERNE .....	181
17	SALARIES .....	184
17.1	RESSOURCES HUMAINES .....	184
17.2	PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS DES ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS .....	188
17.3	PARTICIPATIONS, BONS DE CREATEUR D'ENTREPRISE ATTRIBUES AUX MANDATAIRES SOCIAUX.....	189
17.4	PARTICIPATION DES SALARIES DANS LE CAPITAL DE LA SOCIETE .....	190
17.5	CONTRATS D'INTERESSEMENT ET DE PARTICIPATION .....	190
18	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES .....	191
18.1	REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 30 AVRIL 2014 .....	191
18.2	ACTIONNAIRES SIGNIFICATIFS NON REPRESENTES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	193
18.3	DROITS DE VOTE DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES .....	193
18.4	CONTROLE DE LA SOCIETE .....	193
18.5	ACCORD POUVANT ENTRAENER UN CHANGEMENT DE CONTROLE .....	193
18.6	ETAT DES NANTISSEMENTS .....	193
19	OPERATIONS AVEC LES APPARENTES.....	194
19.1	CONVENTIONS AVEC LES DIRIGEANTS.....	194
19.2	CONVENTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES .....	194
19.3	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES ETABLI AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2013 .....	194
20	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR .....	197
20.1	COMPTES CONSOLIDES ETABLIS EN NORMES IFRS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2013 ET 2012.....	197
20.2	INFORMATIONS FINANCIERES PROFORMA .....	261
20.3	ETATS FINANCIERS HISTORIQUES DE Viadeo S.A. ....	262
20.4	VERIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES.....	262
20.5	DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES .....	263
20.6	INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES CONSOLIDEES.....	263
20.7	POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES.....	263
20.8	PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE .....	264
20.9	CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE .....	264
21	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES.....	265
21.1	CAPITAL SOCIAL .....	265
21.1.1	Montant du capital social.....	265
21.1.2	Titres non représentatifs du capital.....	265
21.1.3	Acquisition par la Société de ses propres actions. ....	265
21.1.4	Valeurs mobilières ouvrant droit à une quote-part de capital .....	266

21.1.5	Capital autorisé.....	273
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option .....	278
21.1.7	Historique du capital social .....	278
21.2	<b>ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS .....</b>	<b>282</b>
21.2.1	Objet social (article 3 des statuts).....	282
21.2.2	Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction. ...	282
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société .....	286
21.2.4	Modalités de modification des droits des actionnaires .....	288
21.2.5	Assemblées générales d'actionnaires (article 19 des statuts).....	288
21.2.6	Dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle .....	289
21.2.7	Stipulations particulières régissant les modifications du capital.....	289
22	<b>CONTRATS IMPORTANTS .....</b>	<b>290</b>
23	<b>INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTERETS.....</b>	<b>291</b>
24	<b>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC .....</b>	<b>292</b>
25	<b>INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS .....</b>	<b>293</b>

## **REMARQUES GENERALES**

### *Définitions*

Dans le présent document de base, et sauf indication contraire :

- Le terme « Viadeo » ou la « Société » renvoie à la société Viadeo SA ;
- Le terme le « Groupe » renvoie au groupe Viadeo composé de la société Viadeo SA, de ses filiales et sous-filiales et des sociétés qu'elle contrôle.

## **AVERTISSEMENT**

*Le présent document de base contient des déclarations prospectives et des informations sur les objectifs du groupe Viadeo, notamment aux chapitres 6.5 « Les axes de développement » et 12 « Informations sur les tendances » du présent document de base, qui sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « estimer », « considérer », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « souhaite » et « pourrait ». Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par la Société. Les déclarations prospectives et les objectifs figurant dans le présent document de base peuvent être affectés par des risques connus et inconnus, des incertitudes liées notamment à l'environnement réglementaire, économique, financier et concurrentiel, et d'autres facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats futurs, les performances et les réalisations de la Société soient significativement différents des objectifs formulés ou suggérés. Ces facteurs peuvent notamment inclure les facteurs exposés au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document de base.*

*Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document de base avant de prendre leur décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation, les résultats financiers de la Société ou ses objectifs. Par ailleurs, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société, pourraient avoir le même effet négatif et les investisseurs pourraient perdre tout ou partie de leur investissement.*

*Le présent document de base contient également des informations relatives aux marchés de la Société et de ses concurrents, ainsi qu'à son positionnement concurrentiel, notamment au chapitre 6.3 « Viadeo, un réseau social professionnel incontournable ». Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources extérieures. Toutefois, les informations publiquement disponibles, que la Société considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant et la Société ne peut pas garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les marchés obtiendrait les mêmes résultats. La Société, les actionnaires directs ou indirects de la Société et les prestataires de services d'investissement ne prennent aucun engagement ni ne donnent aucune garantie quant à l'exactitude de ces informations.*

## 1 PERSONNES RESPONSABLES

### 1.1 RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE

- Monsieur Dan SERFATY, cofondateur, président-directeur général de la Société ;
- Monsieur Thierry LUNATI, cofondateur, directeur général délégué.

### 1.2 ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES

*« Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de base sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.*

*Nous avons obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de base ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de base. »*

**Dan SERFATY**  
Président-directeur général  
Le 21 mai 2014

**Thierry LUNATI**  
Directeur général délégué  
Le 21 mai 2014

### 1.3 RESPONSABLES DE L'INFORMATION FINANCIERE

<b>Monsieur Dan SERFATY</b> Président-directeur général Adresse : 30 rue de la Victoire 75009 Paris Téléphone : +33 (0)1 75 44 31 24 Télécopie : +33 (0)1 42 93 22 56 Adresse électronique : <a href="mailto:investorrelations@viadeo.com">investorrelations@viadeo.com</a>	<b>Monsieur Jean-Paul ALVES</b> Directeur financier Adresse : 30 rue de la Victoire 75009 Paris Téléphone : +33 (0)1 75 44 31 24 Télécopie : +33 (0)1 42 93 22 56 Adresse électronique : <a href="mailto:investorrelations@viadeo.com">investorrelations@viadeo.com</a>
--	--

## 2 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

### 2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

- **KPMG AUDIT IS représenté par Monsieur Jean-Pierre Valensi**  
Immeuble « Le Palatin »  
3 cours du triangle 92939 Paris La Défense Cedex

KPMG AUDIT IS a été nommé commissaire aux comptes titulaire par l'assemblée générale réunie le 29 juin 2012 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

- **GRANT THORNTON représenté par Monsieur Vincent Frambourt**  
100 rue de Courcelles 75017 Paris

GRANT THORNTON a été nommé commissaire aux comptes titulaire par l'assemblée générale réunie le 29 juin 2012 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

### 2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS

- **KPMG AUDIT ID représenté par Monsieur Jean-Luc Decornoy**  
Immeuble « Le Palatin »  
3 cours du triangle 92939 Paris La Défense Cedex

KPMG AUDIT ID a été nommé commissaire aux comptes suppléant l'assemblée générale réunie le 29 juin 2012 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

- **INSTITUT DE GESTION ET D'EXPERTISE COMPTABLE-IGEC représenté par Monsieur Vincent Papazian**  
3 rue Léon Jost 75017 Paris

IGEC a été nommé commissaire aux comptes suppléant par l'assemblée générale réunie le 29 juin 2012 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Durant la période couverte par les informations financières historiques, il n'y a pas eu de démission ni de mise à l'écart du contrôleur légal.

### 3 INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

Les principales informations financières présentées ci-dessous sont extraites des comptes consolidés établis en normes IFRS.

Ces données comptables et opérationnelles doivent être lues avec les informations contenues au chapitre 9 « Examen du résultat et de la situation financière », 10 « Trésorerie et capitaux » et 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur ».

Il est précisé que le présent document de base a été rédigé sur la base de l'annexe XXV du règlement délégué (UE) N°486/2012 de mars 2012 (schéma allégé PME) et à ce titre présente les informations historiques vérifiées pour les 2 derniers exercices.

#### Informations financières sélectionnées du compte de résultat consolidé du Groupe

Données consolidées (Normes IFRS, en K€)	Exercice 2013	Exercice 2012
Abonnements en ligne	15.793	15.938
Services de recrutements & de formation	8.812	7.537
Services de marketing et de publicité	4.958	3.916
Autres produits	1.355	342
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>30.917</b>	<b>27.733</b>
<b>Excédent brut des opérations</b>	<b>(8.261)</b>	<b>(3.655)</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>(14.424)</b>	<b>(8.310)</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(14.516)</b>	<b>(8.567)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(229)</b>	<b>(216)</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>(13.121)</b>	<b>(4.809)</b>

#### Informations financières sélectionnées de l'état de la situation financière consolidé du Groupe

Données consolidées (Normes IFRS, en K€)	Exercice 2013	Exercice 2012
<b>Actifs non courants</b>	<b>23.210</b>	<b>20.014</b>
<i>Dont Goodwill</i>	5.219	5.360
<i>Dont immobilisations incorporelles</i>	7.827	7.141
<i>Dont immobilisations corporelles</i>	1.287	1.328
<i>Dont autres actifs financiers non courants</i>	1.786	1.505
<i>Dont actifs d'impôts différés</i>	5.460	3.941
<b>Actifs courants</b>	<b>11.435</b>	<b>25.434</b>
<i>Dont trésorerie et équivalent de trésorerie</i>	4.597	18.269
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>34.645</b>	<b>45.448</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>10.511</b>	<b>23.108</b>
<b>Passifs non courants</b>	<b>2.506</b>	<b>2.906</b>
<i>Dont emprunts portant intérêts</i>	1.072	1.421
<i>Dont autres passifs long terme</i>	792	916
<b>Passifs courants</b>	<b>21.628</b>	<b>19.434</b>
<i>Dont emprunts portant intérêts</i>	2.473	560
<i>Dont autres passifs courants</i>	8.129	9.176
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>34.645</b>	<b>45.448</b>

## Informations financières sélectionnées des flux de trésorerie du Groupe

Données consolidées (Normes IFRS, en K€)	Exercice 2013	Exercice 2012
Flux de trésorerie lié aux activités opérationnelles	(8.817)	(963)
Flux de trésorerie lié aux activités d'investissement	(6.325)	(3.675)
Flux de trésorerie lié aux activités de financement	1.561	19.513
<b>Variation de trésorerie sur l'exercice</b>	<b>(13.581)</b>	<b>14.876</b>

## Informations par secteur <sup>(1)</sup>

Consolidés (en K€)	2013		2012		Transactions intersectorielles		TOTAL GROUPE	
	VIIDEO	TIANJI	VIIDEO	TIANJI	2013	2012	2013	2012
Abonnements en ligne	15 793	0	15 937	1			15 793	15 938
Services de recrutements & de formation	8 444	368	7 350	187			8 812	7 537
Services de marketing et de publicité	4 485	473	3 796	120			4 958	3 916
Autres produits	1 355	361	348	646	(361)	(652)	1 355	342
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>30 076</b>	<b>1 202</b>	<b>27 430</b>	<b>954</b>	<b>(362)</b>	<b>(652)</b>	<b>30 917</b>	<b>27 733</b>
Charges de personnel	(19 729)	(3 444)	(16 821)	(2 578)			(23 174)	(19 399)
Charges externes de marketing	(3 649)	(1 764)	(1 992)	(1 097)			(5 413)	(3 089)
Autres charges externes	(9 571)	(1 860)	(8 870)	(1 319)	422	652	(11 009)	(9 537)
Autres produits et charges opérationnels	479	-	645	(8)	(61)		418	637
<b>Excédent brut des opérations</b>	<b>(2 395)</b>	<b>(5 866)</b>	<b>393</b>	<b>(4 048)</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>	<b>(8 261)</b>	<b>(3 655)</b>
<b>Résultat opérationnel</b>							<b>(14 516)</b>	<b>(8 567)</b>
<b>Résultat financier</b>							<b>(229)</b>	<b>(216)</b>
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>							<b>(13 121)</b>	<b>(4 809)</b>

- (1) Un secteur opérationnel est une composante du Groupe qui se livre à des activités dont il est susceptible de retirer des revenus ou supporter des charges, y compris des revenus et des charges liés aux transactions avec d'autres composantes du Groupe. Chaque secteur correspond à une Unité de Gestion de Trésorerie (« UGT »). L'excédent brut des opérations par secteur est régulièrement examiné par la Direction Générale afin de prendre des décisions quant aux ressources à affecter au secteur et d'évaluer ses performances. Cette information relative aux activités liées aux secteurs Viadeo et Tianji est ensuite analysée en fonction des différentes catégories de services (abonnements, recrutement et formations, marketing et publicité).

Les coûts de structure du Groupe sont intégralement supportés par l'UGT Viadeo. Au stade actuel de développement du Groupe, le management ne juge pas utile d'avoir affectation de ces coûts par UGT. Il n'existe donc ni de contrat de management fees entre Viadeo et Tianji, ni de répartition opérationnelle de ces coûts dans le reporting interne.

## 4 FACTEURS DE RISQUES

*Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le présent document de base, y compris les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre, avant de décider de souscrire ou d'acquérir des actions de la Société. La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs. A la date d'enregistrement du présent document de base, la Société n'a pas connaissance d'autres risques significatifs que ceux présentés dans le présent chapitre.*

*L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que la liste des risques et incertitudes décrits ci-dessous n'est pas exhaustive. D'autres risques ou incertitudes inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée par la Société, à la date d'enregistrement du présent document de base, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent exister ou pourraient devenir des facteurs importants susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives.*

*Dans chaque paragraphe ci-dessous, les facteurs de risques sont présentés par ordre d'importance décroissante selon l'appréciation de la Société à la date d'enregistrement du présent document de base. La survenance de faits nouveaux, soit internes au Groupe, soit externes, est donc susceptible de modifier cet ordre d'importance dans le futur.*

### 4.1 RISQUES LIÉS A L'ACTIVITE DU GROUPE

#### 4.1.1 Risques liés au marché et à la concurrence

##### ***Le marché sur lequel intervient le Groupe est concurrentiel***

Le marché des réseaux professionnels en ligne est caractérisé par une concurrence importante et qui pourrait s'intensifier.

Le secteur d'activité du Groupe évolue rapidement. Des sociétés plus établies et de taille plus importante que le Groupe pourraient cibler le même marché et lui faire directement concurrence. Des sociétés de taille plus réduite, parmi lesquelles des développeurs d'applications mobiles, pourraient également lancer de nouveaux produits et services concurrents de ceux du Groupe qui pourraient être acceptés rapidement par le marché. L'entrée de ces nouveaux acteurs sur le marché serait susceptible de diminuer les parts de marché et l'audience du Groupe. Le Groupe anticipe par ailleurs que ses concurrents actuels continueront à l'avenir à se concentrer sur les marchés des solutions de recrutement et de marketing. Certaines de ces sociétés pourraient avoir plus de ressources, d'expérience ou d'audience que le Groupe. Le Groupe ne peut donc exclure qu'un autre acteur ne s'impose un jour comme le leader des réseaux sociaux professionnels en ligne en France ou dans les pays dans lesquels le Groupe est implanté ou entend s'implanter, ou n'adopte un positionnement concurrentiel plus performant que celui du Groupe et gagne ainsi des parts de marché au détriment du développement et de la position concurrentielle de celui-ci.

Le Groupe est en particulier en situation de concurrence avec les acteurs économiques suivants :

- *Acteurs exploitant des réseaux sociaux professionnels en ligne mais aussi plus largement les acteurs issus du monde de l'Internet ou de l'informatique* - Le Groupe fait face à la concurrence de la société LinkedIn basée aux Etats-Unis, qui propose des solutions de réseaux professionnels en ligne. En outre, la société Xing, basée en Allemagne bien qu'actuellement centrée sur les marchés de langue allemande, pourrait décider de se positionner sur un ou plusieurs marchés sur lesquels le Groupe est présent.

Par ailleurs, dans la mesure où le marché des réseaux professionnels en ligne est un marché qui évolue rapidement, des acteurs importants de l'Internet ou de l'informatique tels que Facebook, Google, Microsoft ou Twitter pourraient décider de développer des solutions concurrentes à celles du Groupe ou s'associer avec d'autres sociétés pour proposer de telles solutions.

Tout ou partie de ces acteurs pourraient ainsi annoncer de nouveaux produits, services ou évolutions entrant directement en concurrence avec ceux proposés par le Groupe et correspondant mieux aux attentes du marché et aux besoins des membres et clients du Groupe. Toute intensification de la concurrence pourrait être à l'origine d'une pression sur les prix, d'une perte de parts de marché ou d'une baisse de l'engagement des membres, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

- *Acteurs du secteur du recrutement* - En ce qui concerne les solutions de recrutement, Viadeo est au carrefour de plusieurs marchés et se trouve donc en concurrence, sur une partie de ses activités, à la fois avec des sociétés de recrutement en ligne établies telles que Monster ou Careerbuilder..., des sociétés de gestion de talents telles que Oracle/Taléo ou Lumesse, et certains cabinets de recrutement traditionnels. Si l'efficacité et l'utilité des services proposés par le Groupe en matière de solutions de recrutement se révélaient ne pas être supérieures à celles des services proposés par ces sociétés, le Groupe pourrait échouer à s'imposer face à elles.
- *Acteurs du secteur de la publicité et du marketing* - En ce qui concerne les services de publicité et de marketing, Viadeo est en concurrence avec des prestataires en ligne et hors ligne qui génèrent des revenus auprès des annonceurs et des spécialistes du marketing. Si ces concurrents parviennent à proposer aux clients du Groupe des solutions alternatives leur permettant d'accéder à moindre coût aux utilisateurs des sites Internet du Groupe, le Groupe pourrait ne pas réussir à retenir ses annonceurs existants ou à en attirer de nouveaux ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son développement, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

#### **4.1.2 Risques liés à la qualité des profils des membres des sites Internet du Groupe**

***Le nombre de membres enregistrés sur les sites Internet du Groupe est supérieur au nombre de membres effectifs à la date d'enregistrement du document de base.***

Est considéré comme « membre » tout utilisateur s'étant inscrit sur un des sites du Groupe en fournissant une adresse email et, le cas échéant, ses noms et prénoms. Par conséquent, le nombre de membres inscrits sur les sites Internet du Groupe est supérieur au nombre de ses membres effectifs dans la mesure où certains membres peuvent avoir intentionnellement créé plusieurs comptes, le cas échéant sous des noms fictifs et où d'autres membres peuvent ne plus être en état d'utiliser les sites Internet du Groupe, avoir supprimé leur compte ou être décédés depuis leur inscription. Compte tenu des difficultés inhérentes à l'identification des comptes concernés, et malgré les procédures mises en place, le Groupe ne dispose d'aucun système fiable qui permettrait d'identifier avec précision le nombre de membres effectifs et mesure par conséquent la taille de ses réseaux professionnels Viadeo et Tianji en utilisant le nombre de membres inscrits. Toutefois, le Groupe estime que le nombre de membres inscrits sur ses sites donne une bonne image de la présence du Groupe sur les marchés où il opère.

***Les membres des sites Internet du Groupe fournissent les données les concernant sur une base purement déclarative et le Groupe ne peut exclure qu'une partie de ces données soit incomplète, inexacte, mensongère ou obsolète***

Les membres des sites Internet exploités par le Groupe s'engagent au moment de leur inscription à fournir, sous leur entière responsabilité, des informations les concernant qui sont exactes et sincères. Toute donnée mensongère ou inexacte qui serait portée à l'attention du Groupe par d'autres utilisateurs pourrait entraîner des sanctions allant jusqu'à l'exclusion du membre fautif. Le Groupe ne vérifie pas, lors de l'inscription, l'identité des membres s'inscrivant sur ses sites Internet ou l'exactitude des déclarations des membres inscrits. Le Groupe ne peut dès lors pas garantir qu'un membre, un utilisateur ou un client ne subisse de préjudice du fait de fausses déclarations d'un autre membre, qu'un mineur ne s'inscrive sur le site en mentant sur son âge réel, ou de manière plus générale, qu'une personne n'utilise à des fins frauduleuses les services du Groupe sous couvert d'une fausse identité. La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.

Par ailleurs, si les membres inscrits sur les sites Internet du Groupe ne mettaient pas à jour leurs informations ou ne communiquaient pas des informations exactes et complètes lors de leur inscription, ou encore s'ils ne créaient pas suffisamment de connexions ou plus largement s'ils n'utilisaient pas ou plus les sites, la valeur des réseaux Viadeo et Tianji s'en trouverait diminuée. En particulier, les clients des solutions de recrutement proposées par le Groupe pourraient ne pas identifier suffisamment de membres remplissant leurs critères de recherche sur les réseaux du Groupe ou penser à tort avoir identifié un membre remplissant ces conditions, ce qui pourrait diminuer la confiance des clients dans la qualité des solutions de recrutement développées par le Groupe, étant cependant précisé que les conditions générales de vente ne prévoient qu'une obligation de moyens à la charge du Groupe. Le Groupe s'efforce d'inciter les membres de ses réseaux à revenir régulièrement sur les sites et à enrichir leur profil avec des informations exactes, complètes et à jour. Néanmoins, si le Groupe ne parvenait pas à offrir des informations fiables, ceci pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son développement, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

#### **4.1.3 Risques liés à la capacité du Groupe à attirer de nouveaux clients et fidéliser ses clients existants**

Pour développer son activité, le Groupe doit continuellement attirer de nouveaux clients, vendre davantage de services à ses clients actuels et réduire le taux de non-renouvellement des abonnements en ligne souscrits par les membres de ses réseaux et de non-reconduction des contrats signés avec ses clients. La capacité du Groupe à atteindre ces objectifs dépendra dans une large mesure du succès de ses efforts de vente et de marketing. Le Groupe ne conclut généralement pas de contrats de longue durée avec ses clients. La durée de la plupart des contrats relatifs aux solutions corporate n'excède pas un an alors que celle pour les contrats relatifs aux abonnements souscrits en ligne peut aller jusqu'à deux ans. En ce qui concerne les taux d'abonnement et de renouvellement des abonnements en ligne et autres indicateurs, le Groupe ne dispose que de données historiques limitées qui ne lui permettent pas de prévoir avec exactitude les tendances futures.

Le Groupe pourrait ne pas arriver à faire la démonstration, auprès des entreprises qu'il démarché, de la performance de ses solutions de recrutement et de marketing. Les clients potentiels du Groupe pourraient par ailleurs ne pas avoir une connaissance suffisante des solutions qu'il développe ou leur préférer des produits et services similaires ou, au contraire, plus traditionnels proposés par des concurrents.

La vitesse à laquelle le Groupe développe sa base de clients et augmente le taux de renouvellement des abonnements des membres et de reconduction des contrats signés avec ses clients pourrait baisser ou fluctuer sous l'effet de plusieurs facteurs, parmi lesquels les prix des services proposés par le Groupe, les prix des produits et services proposés par ses concurrents, une baisse des recrutements chez les clients du Groupe, la réputation des sites Internet du Groupe, la réduction du niveau de dépenses des clients du Groupe en recrutement ou en marketing en raison, notamment, de facteurs macroéconomiques, ou encore l'efficacité des solutions proposées par le Groupe et leur rapport coût-efficacité. Si le Groupe n'attirait pas de nouveaux clients, si ses clients ne reconduisaient pas leurs contrats ou les reconduisaient à des conditions moins favorables, ou encore si ses clients ne recouraient pas davantage dans le futur aux services proposés par le Groupe, le chiffre d'affaires du Groupe pourrait augmenter plus lentement que prévu voire baisser.

Enfin, le Groupe doit continuer à fournir des services de qualité afin d'attirer de nouveaux clients et retenir ses clients actuels. Par exemple, les clients des solutions de recrutement proposées par le Groupe pourraient cesser de recourir à ses services s'ils ne parvenaient pas à identifier, grâce aux solutions développées par le Groupe, les talents qu'ils recherchent, de même que les membres des réseaux du Groupe qui sont abonnés premium pourraient mettre fin à leur abonnement s'ils ne trouvaient pas, via les réseaux du Groupe, les opportunités professionnelles qu'ils recherchent ou que les clients des solutions de marketing du Groupe pourraient cesser de travailler avec ce dernier s'il s'avérait que leurs publicités n'atteignent pas les publics qu'ils ciblent. Par conséquent, le Groupe doit pouvoir continuer de démontrer aux utilisateurs de ses solutions que ces dernières constituent un moyen comparativement efficace et économique de maximiser leurs résultats. Si le Groupe ne parvenait pas à proposer à ses clients des solutions de qualité, il pourrait être dans l'incapacité de retenir ses clients actuels ou d'attirer de nouveaux clients, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son développement, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

#### **4.1.4 Risque lié à la stratégie multi-locale adoptée par le Groupe**

La stratégie du Groupe repose sur le développement d'une offre « multi-locale » consistant, outre la France, à concentrer sa croissance sur trois grandes zones géographiques qui ensemble, ont représenté 3,7% des revenus du Groupe en 2013 (se reporter au détail inséré au paragraphe 9.2.1.2 du Document de base) à savoir la Chine, la Russie et l'Afrique francophone en tenant compte dans chaque cas des spécificités locales.

Cette stratégie se traduit notamment par l'existence de deux plateformes dédiées respectivement aux réseaux Viadeo et Tianji mais également par le développement de fonctionnalités ou d'applications dédiées à des pays ou régions déterminées (voir, par exemple, le développement de la fonctionnalité «*verified profile*» présentée au paragraphe 6.3.2.2 du présent document de base). Cette approche pourrait ne pas se révéler aussi performante qu'une stratégie globale adoptée par certains concurrents du Groupe, consistant à utiliser une plateforme et des fonctionnalités identiques indépendamment du pays dans lequel l'utilisateur du réseau social professionnel se situe. Différents risques peuvent ainsi être associés à la stratégie multi-locale retenue par le Groupe, en particulier :

- elle pourrait avoir pour conséquence la démultiplication des coûts spécifiques à chaque pays ou région visée. A ce titre, elle pourrait priver le Groupe des économies d'échelle réalisées par ses concurrents ayant adopté une stratégie globale ;
- elle pourrait également détourner les acteurs internationaux, qu'il s'agisse de membres ou de clients, des réseaux sociaux du Groupe au motif qu'ils ne seraient pas à même, ou qu'ils seraient moins à même que les réseaux « globaux », d'attirer une audience internationale ;

- elle pourrait être une source de complexité pour le management du Groupe lequel doit, pour chacun des pays ou groupes de pays sur lesquels il concentre actuellement ses efforts, comprendre les enjeux spécifiques auquel le Groupe doit répondre, s'adapter aux spécificités du pays en question et identifier les managers locaux susceptibles de mettre en œuvre la stratégie élaborée au niveau de la société mère du Groupe, Viadeo S.A. A ce titre, elle pourrait rendre plus longue le déploiement de la plateforme du Groupe dans tout nouveau pays ou groupe de pays comparativement à ses concurrents ayant adopté une stratégie globale ; et
- le Groupe pourrait ne pas identifier de fonctionnalités ou particularités propres à le différencier de ses concurrents, et notamment de ceux ayant adopté une approche globale.

La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

## 4.2 RISQUES TECHNOLOGIQUES

### 4.2.1 Risque relatif à la disponibilité des sites Internet du Groupe

*Le Groupe pourrait ne pas parvenir à adapter sa technologie et son infrastructure de réseau actuelles afin que ses sites Internet demeurent accessibles en permanence et avec un temps de chargement acceptable.*

Il est important pour le Groupe que ses membres, ses utilisateurs (c'est-à-dire les personnes, membres ou non, qui consultent ses sites Internet) et ses clients actuels et futurs puissent accéder à tout moment à ses sites Internet avec des temps de chargement acceptables quelle que soit la région du monde dans laquelle ils se trouvent. Le Groupe s'attache en conséquence à assurer l'accessibilité la plus élevée possible. A titre d'illustration, le taux de disponibilité du site Viadeo.com pour 2013 est supérieur à 99,5%. La mise en service en 2013 de la nouvelle plateforme Viadeo a permis, selon des mesures interne une amélioration d'un facteur 100 de certains temps de chargement, et une amélioration d'un facteur 10 en ce qui concerne une navigation web standard.

Cependant, le Groupe a déjà été confronté, et pourrait de nouveau être confronté, à des dysfonctionnements, à des pannes et autres problèmes de performance de ses sites Internet dus à différents facteurs, en particulier l'évolution de ses plateformes technologiques, des erreurs humaines ou logicielles, des contraintes de capacité ainsi que des fraudes ou des atteintes à la sécurité. Le Groupe pourrait, dans certains cas, ne pas être en mesure d'identifier la ou les causes de ces problèmes de performance dans des délais acceptables. Compte tenu de la complexité grandissante des solutions commercialisées par le Groupe et de l'intensification du trafic sur ses sites, il pourrait devenir de plus en plus difficile de maintenir et d'améliorer la performance des sites Internet du Groupe, en particulier pendant les pics d'utilisation. Si les sites Internet du Groupe sont indisponibles lorsque les utilisateurs tentent d'y accéder ou si leur temps de chargement est trop important, ces derniers pourraient utiliser d'autres sites Internet pour obtenir les informations recherchées et ne plus revenir sur les sites du Groupe. Le Groupe entend continuer à investir de façon constante des sommes importantes pour maintenir et améliorer la performance de ses sites Internet et permettre le lancement de nouvelles fonctionnalités et de nouveaux services. Si le Groupe ne parvenait pas à résoudre de façon efficace les contraintes de capacité de ses sites Internet, s'il n'actualisait pas ses systèmes en temps voulu et s'il n'assurait pas le développement continu de sa plateforme technologique et de son réseau afin de se préparer aux évolutions technologiques à venir, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses perspectives, sa situation financière, ses résultats et son développement.

Les systèmes informatiques du Groupe sont vulnérables aux dommages ou interruptions dues à des événements tels que les tremblements de terre, les inondations, les incendies, les pannes d'électricité, les pannes des télécommunications, les attaques terroristes et autres événements similaires. Le siège de la filiale américaine du Groupe, APVO Corporation, dans lequel sont installés les serveurs correspondants à la plateforme Viadeo sont situés dans la région de la Baie de San Francisco qui est connue pour son activité sismique. Malgré toutes les précautions prises par le Groupe, la survenance d'une catastrophe naturelle ou d'autres problèmes imprévus pourrait entraîner une interruption durable de ses services.

Le Groupe a mis en place une procédure de sauvegarde quotidienne qui lui permettrait de recouvrer l'essentiel de ses données dans le cas où surviendrait un tel événement. Bien que cette procédure soit, à la date d'enregistrement du présent document de base, d'ores et déjà opérationnelle, elle ne permettrait pas une récupération immédiate, de sorte qu'en cas de défaillance de son centre de données principal, les sites Internet du Groupe pourraient rester fermés plusieurs jours voire plusieurs semaines jusqu'à ce que la transition vers le centre de données de secours soit effectuée. Le Groupe a comme

projet de renforcer les solutions de secours pour réduire le risque d'interruption de service en cas d'incident.

La Société ne dispose pas de mécanismes de garantie, telle une assurance perte d'exploitation, contre les pertes potentiellement importantes qui pourraient résulter des interruptions de ses services dues à une défaillance de ses systèmes.

La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.

#### **4.2.2 Risques relatifs à un accès restreint ou réduit aux sites Internet du Groupe du fait de tiers**

*L'accès aux sites Internet du Groupe pourrait être restreint par des sociétés, des groupes ou des autorités gouvernementales ce qui pourrait conduire à un ralentissement de la croissance de la base de membres du Groupe.*

Le développement des services proposés par le Groupe dépend de la capacité de ses membres à accéder à Internet et aux sites Internet du Groupe. Des sociétés, des groupes ou des autorités gouvernementales, notamment chinois pourraient bloquer l'accès aux sites Internet du Groupe ou à Internet plus généralement pour différentes raisons liées notamment à des problèmes de sécurité ou de confidentialité. Ces mêmes acteurs pourraient, notamment en Chine, bloquer ou limiter l'accès aux sites Internet du Groupe ou adopter des mesures limitant la capacité de leurs membres à communiquer des informations exactes et à jour. La performance des réseaux Viadeo et Tianji pourrait le cas échéant en être diminuée, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur la capacité du Groupe à proposer des abonnements et des services de recrutement et de marketing attractifs à ses membres ainsi qu'à ses clients actuels ou futurs. La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.

*L'activité des membres du Groupe pourrait diminuer si les méthodologies des moteurs de recherche étaient modifiées ou si le classement du Groupe dans les pages de résultats des moteurs de recherche baissait pour une raison quelconque.*

La visibilité des sites Internet du Groupe dépend en partie de différents moteurs de recherche sur Internet, tels que Google, Bing et Yahoo!, qui dirigent un volume important de trafic vers ses sites.

Les concurrents du Groupe pourraient entreprendre des efforts de SEO (*Search Engine Optimization*) importants ce qui pourrait leur permettre d'obtenir un meilleur classement dans les pages des résultats proposées par les moteurs de recherche.

Les moteurs de recherche sur Internet pourraient également revoir leurs méthodologies, ce qui pourrait avoir pour effet de faire baisser les sites Internet du Groupe dans le classement des pages de résultats de recherche des moteurs concernés. Si les modifications opérées par les moteurs de recherche dans leurs algorithmes de recherche avait pour conséquence la réduction du nombre de nouveaux utilisateurs ou la complexification de l'utilisation des sites Internet du Groupe, ou encore si les efforts de SEO des concurrents du Groupe étaient plus efficaces que ceux du Groupe, la croissance de sa base de membres pourrait ralentir, l'engagement de ses membres pourrait baisser, et le Groupe pourrait perdre des membres existants. Ces modifications pourraient provenir en particulier de moteurs de recherche désireux de pénétrer le marché des réseaux professionnels en ligne. Les sites Internet du

Groupe ont déjà été confrontés à des fluctuations de leur classement dans les résultats de recherche, et des fluctuations similaires pourraient se reproduire à l'avenir.

La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.

#### **4.2.3 Risques liés à la modification de l'architecture technique des sites Internet du Groupe et à l'adaptation aux nouveaux modes d'accès à l'Internet**

***La nouvelle plateforme technologique ainsi que les nouvelles applications et fonctionnalités développées par le Groupe pourraient perturber le fonctionnement de ses sites Internet.***

Le Groupe gère simultanément deux plateformes indépendantes dédiées respectivement aux réseaux Viadeo et Tianji. En ce qui concerne le réseau Viadeo, une nouvelle plateforme a été développée en 2013, à même de supporter jusqu'à 20 fois la charge actuelle. A la date d'enregistrement du présent document de base, une partie seulement des fonctionnalités présentes sur l'ancienne plateforme Viadeo a fait l'objet d'une migration sur la nouvelle plateforme technologique. Les autres fonctionnalités ont vocation à être transférées progressivement d'ici fin 2014 (se reporter au paragraphe 6.3.3 du présent document de base), étant précisé que l'ensemble des nouvelles applications et fonctionnalités du réseau Viadeo sont, à la date d'enregistrement du document de base développées sur la nouvelle plateforme. Le Groupe ne peut garantir qu'il parviendra à achever cette migration dans les délais escomptés ou sans que cette dernière perturbe le fonctionnement de la plateforme Viadeo.

Au niveau applicatif, le Groupe met en permanence en ligne de nouvelles applications développées par ses équipes afin de suivre l'évolution des techniques et de l'Internet. Le Groupe teste ces nouvelles applications avant de les mettre en production. Il ne peut cependant exclure qu'un dysfonctionnement imprévu puisse apparaître postérieurement et court donc le risque, partagé par tous les acteurs du secteur, de subir les conséquences d'une éventuelle défaillance des nouvelles applications qui perturberaient l'exploitation des sites Internet du Groupe.

La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

***De nombreuses personnes utilisent d'autres appareils que des ordinateurs pour naviguer sur Internet et les internautes pourraient ne pas adopter les solutions dédiées développées par le Groupe***

Le nombre de personnes qui accèdent à Internet depuis des appareils autres que des ordinateurs personnels - et notamment depuis des téléphones portables, des assistants numérique personnels, des *smartphones* et des tablettes ou ordinateurs de poche - a considérablement augmenté ces dernières années et devrait, selon les prévisions, continuer à progresser à l'avenir. Si le Groupe ne parvenait pas à mettre à jour ses solutions mobiles, notamment, pour répondre de façon satisfaisante aux besoins de ses utilisateurs, son activité pourrait s'en ressentir. Compte tenu du développement continu de nouveaux appareils, il est difficile de prédire les problèmes que le Groupe pourrait rencontrer en développant des versions de ses solutions pouvant être utilisées sur ces appareils, et le Groupe pourrait ainsi être amené à consacrer des ressources très importantes à cette fin sans certitude de succès. La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

#### 4.2.4 Risques liés à l'activité sur Internet

##### ***Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de stopper les sites Internet qui collectent ses données sans autorisation***

Il a pu advenir que des tiers récupèrent certaines données provenant des sites du Groupe, en faisant appel à des robots ou à d'autres moyens, et qu'ils détournent ces données, par exemple en les agrégeant sur leurs sites Internet avec les données d'autres sociétés. Lorsque le Groupe a eu connaissance de ces sites Internet et de leurs agissements, il a mis en œuvre des mesures techniques ou légales pour mettre un terme à ces détournements. Toutefois, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de détecter de tels agissements en temps voulu et les mesures techniques et légales mises en œuvre par le Groupe pourraient s'avérer insuffisantes pour y mettre un terme. Dans certains cas, en particulier lorsque ces agissements ont lieu en dehors de l'Europe, les recours dont le Groupe dispose pourraient ne pas suffire à le protéger efficacement. Les mesures et démarches entreprises par le Groupe contre ces sites Internet pourraient par ailleurs l'obliger à mobiliser d'importantes ressources, notamment financières.

##### ***Risques liés à la sécurité sur Internet : virus, piratage, paiements en ligne***

Bien que mettant en œuvre les moyens qu'il estime adaptés pour assurer la sécurité et l'intégrité de ses systèmes informatiques, le Groupe ne peut garantir une protection absolue contre les virus, chevaux de Troie et autres techniques d'intrusion dans les systèmes informatiques. Les solutions proposées par le Groupe nécessitent le stockage et la transmission des informations de ses membres et de ses clients, dont certaines peuvent être confidentielles. Une intrusion dans les systèmes du Groupe par une personne malveillante pourrait compromettre la confidentialité et l'intégrité de tout ou partie des données, et en particulier de données personnelles, de membres et/ou clients des sites Internet du Groupe, ce qui pourrait causer un préjudice de réputation important au Groupe et le cas échéant engager sa responsabilité.

Comme tous les sites Internet, les sites du Groupe sont potentiellement vulnérables aux intrusions, aux virus informatiques et autres attaques ou perturbations dues à une utilisation non autorisée de ses systèmes informatiques, lesquels peuvent être à l'origine d'interruptions, de retards, voire de la fermeture des sites Internet et causer la perte de données critiques, la divulgation ou l'utilisation non autorisée de données personnelles ou d'autres informations confidentielles. Si les sites Internet du Groupe étaient victimes d'atteintes à leur sécurité, la confiance des membres ou clients des sites Internet du Groupe pourrait en être diminuée et conduire ces derniers à en réduire, voire à en cesser, l'utilisation.

Par ailleurs, en raison de la nature ouverte des réseaux sociaux et de la constante évolution des problématiques de sécurité informatique, les sites Internet du Groupe sont régulièrement exposés à des attaques dites de « hameçonnage » ou de « phishing » (c'est à dire des attaques visant à obtenir les identifiants et données personnelles d'utilisateurs). Une attaque malveillante de type « déni de service » dirigée contre les serveurs du Groupe pourrait dégrader le niveau de services offerts aux utilisateurs (par exemple, la mise hors ligne pour plusieurs heures voire plusieurs jours des sites Internet du Groupe), occasionnant ainsi pour le Groupe une perte de revenu et un préjudice commercial et de réputation. Le Groupe ne peut également exclure la possibilité que ses serveurs soient utilisés comme vecteur de propagation de contenu malveillant ou de virus, en particulier à l'occasion de l'apparition d'un nouveau virus non encore référencé par les fournisseurs de solutions anti-virus, ou encore qu'ils puissent être exploités par des tiers malveillants afin de diffuser du « pourriel » (« spam »).

De plus, des tiers pourraient tenter d'inciter frauduleusement les salariés du Groupe à leur communiquer des informations sensibles relatives au Groupe, à ses membres ou à ses clients. Dans la mesure où les techniques utilisées pour obtenir un accès non autorisé, désactiver ou dégrader le service ou encore saboter les systèmes informatiques changent fréquemment, qu'elles ne sont souvent pas identifiées avant d'être lancées contre une cible et qu'elles peuvent provenir de régions du monde où la réglementation est moins stricte, le Groupe pourrait se trouver dans l'impossibilité d'agir de façon proactive contre ces techniques ou de mettre en œuvre des mesures préventives adaptées. Ces problèmes pourraient altérer voire compromettre la capacité du Groupe à attirer de nouveaux membres, ainsi qu'à conserver l'engagement de ses membres actuels, et pourraient inciter ces derniers à fermer leur compte ou inciter les clients du Groupe à résilier leurs contrats, ce qui pourrait exposer le Groupe à des procès, amendes et autres mesures susceptibles d'affecter les résultats d'exploitation du Groupe.

Les coordonnées bancaires fournies par les clients ou les membres du Groupe lors de transactions de paiement en ligne pourraient également être détournées par des tiers non autorisés à des fins frauduleuses. Pour diminuer ce risque, le groupe se repose sur des prestataires extérieurs spécialisés dans les paiements en ligne pour mettre en place un protocole de paiement sécurisé. Le groupe ne reçoit ni les coordonnées bancaires ni les numéros de carte de crédit des membres lors des paiements en ligne et donc ne conserve pas ces informations sensibles.

Les risques tenant à la sécurité informatique et des paiements ne sont pas spécifiques au Groupe et concernent toutes les entreprises exploitant un ou plusieurs sites Internet. Le Groupe pourrait toutefois être amené à l'avenir à procéder à des investissements importants ou à consacrer des ressources importantes pour faire face à l'accroissement de ces risques tenant plus particulièrement à la sécurité informatique sur Internet. La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la réputation, le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

## **4.3 RISQUES JURIDIQUES ET REGLEMENTAIRES**

### **4.3.1 Risques liés à la protection des données à caractère personnel**

***Le Groupe collecte, stocke et utilise notamment des données personnelles et est à ce titre soumis à la réglementation en matière de traitement de données à caractère personnel et aux autres obligations légales relatives à la confidentialité. Toute incapacité réelle ou perçue comme telle à remplir ces obligations pourrait être préjudiciable à l'activité du Groupe.***

Le Groupe traite, notamment par l'intermédiaire de ses sites Internet et de ses applications mobiles, des données personnelles concernant les individus créant un profil sur les réseaux Viadeo ou Tianji, selon le cas. Bien que le Groupe ait pris les mesures qu'il considère nécessaires pour se conformer aux dispositions de la loi protégeant les membres inscrits sur ses sites contre une utilisation illicite de leurs données personnelles, il ne peut exclure la possibilité d'une déperdition ou d'une fuite de ces données par le biais d'une fraude, ou d'une intrusion dans ses systèmes, et leur utilisation abusive par des tiers non autorisés (y compris des membres). De telles pertes, fuites, intrusions, fraudes ou usages abusifs de données personnelles traitées par le Groupe pourraient porter un préjudice d'image et de réputation important pour le Groupe. Ils pourraient contraindre le Groupe à communiquer publiquement sur ces événements, engager sa responsabilité et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

Le Groupe ne peut également exclure qu'un membre ou un autre tiers remette en question les conditions dans lesquelles le Groupe procède à la collecte et au traitement des données à caractère personnel sur le fondement des dispositions de son droit national en la matière qu'il estimerait applicables. En effet, la collecte, le stockage, le transfert, le traitement, la confidentialité et la protection des données à caractère personnel font l'objet de nombreuses législations régionales, fédérales, étatiques et locales dont la portée évolue, qui sont soumises à diverses interprétations et qui peuvent diverger d'un pays à l'autre. Le Groupe s'efforce de rester en conformité avec l'ensemble des lois, politiques, obligations légales et codes de conduite de l'industrie applicables en matière de confidentialité et de protection des données personnelles. Toutefois, il est possible que ces obligations ne soient pas interprétées et appliquées de la même façon d'un pays à un autre ou qu'elles soient en contradiction avec d'autres règles ou avec les pratiques en vigueur dans le Groupe. Toute incapacité du Groupe, réelle ou perçue comme telle, à respecter ses obligations de confidentialité envers ses utilisateurs ou d'autres tiers, les obligations légales ou réglementaires en matière de protection de données personnelles, ou encore toute atteinte à la sécurité entraînant la divulgation ou le transfert non autorisé de données personnelles sur ses membres, pourrait donner lieu à des mesures d'exécution forcée de la part des pouvoirs publics, à des procès ou à des déclarations publiques contre le Groupe, et porter atteinte à la réputation du Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

De même, si des tiers avec lesquels le Groupe travaille, tels que ses clients, ses fournisseurs ou développeurs, enfreignaient les lois en vigueur ou les politiques du Groupe, les données personnelles des membres pourraient éventuellement être mises en danger, ce qui serait susceptible d'engager la responsabilité du Groupe et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

#### 4.3.2 Risques liés au respect de la vie privée et au droit à l'image

Le Groupe informe ses membres de l'utilisation qui sera faite de leur image et des données à caractère personnel qui les concernent au moment de leur inscription. Le Groupe recueille leur consentement à cet effet *via* leur acceptation de ses conditions générales d'utilisation (« CGU ») et de sa politique de confidentialité. Cette dernière est rédigée conformément aux accords dits du « *Safe Harbor* » (c'est-à-dire un ensemble de règles en matière de collecte, d'utilisation, de conservation et de protection des données personnelles édictées en partenariat entre les Etats-Unis (à savoir, le Département du commerce américain -- *U.S. Department of Commerce*) et l'Union européenne, d'une part, et les Etats-Unis et la Suisse, d'autre part). Le Groupe a adhéré volontairement aux accords « *Safe Harbor* » et respecte les principes qui y sont édictés (notamment en ce qui concerne le respect de la vie privée, la notification des personnes concernées, le transfert des données personnelles, la sécurité et l'intégrité des données personnelles qu'il détient). Par la suite, l'image et certains renseignements concernant le membre peuvent faire l'objet d'une diffusion sur Internet. Il est arrivé, et il pourrait arriver à l'avenir que des membres inscrits se méprennent sur l'étendue réelle de la diffusion à laquelle ils ont consenti en s'inscrivant sur le site et en acceptant les CGU. Dans une telle situation, un membre inscrit pourrait éventuellement tenter de rechercher la responsabilité du Groupe sur le fondement de l'atteinte à la vie privée et au droit à l'image, avec un effet potentiellement négatif sur la réputation du Groupe.

Le Groupe a mis en œuvre une politique de filtrage des contenus et des communications échangés sur ses sites via notamment un système de signalement. Le Groupe ne peut cependant exclure que sa politique de surveillance des correspondances échangées sur ses sites soit contestée, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur l'image, la réputation et l'organisation même de l'activité du Groupe.

La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

#### **4.3.3 Risques liés à la propriété intellectuelle**

***L'incapacité du Groupe à protéger ses droits de propriété intellectuelle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe***

La réussite du Groupe est largement subordonnée à la protection de ses marques, noms de domaine, logiciels, secrets d'affaires et droits d'auteur. Le Groupe veille au dépôt de ses marques, noms de domaine et autres droits de propriété intellectuelle, en France et dans les pays étrangers dans lesquels il exerce ses activités. Il s'efforce en particulier de maintenir en vigueur, protéger et renforcer les marques « Viadeo » et « Tianji », ses noms de domaine et ses autres droits de propriété intellectuelle.

Il est toutefois possible que les marques, noms de domaine ou autres droits de propriété intellectuelle du Groupe n'assurent pas une protection suffisante à son activité actuelle. Dans le cadre de l'élargissement géographique de l'activité du Groupe, il pourrait également être souhaitable de protéger la propriété intellectuelle du Groupe dans un nombre croissant de pays sans pour autant que cela soit toujours possible ou suffisamment pertinent dans les nouveaux pays concernés.

Il ne peut non plus être exclu que les marques, noms de domaine et autres droits de propriété intellectuelle du Groupe soient contestés avec succès ou invalidés à l'issue d'une procédure administrative ou judiciaire. En effet, des tiers pourraient intenter des actions à l'encontre du Groupe, qui pourraient résulter en l'annulation de tout ou partie des marques, noms de domaine ou autres droits de propriété intellectuelle du Groupe ou en réduire la portée.

Si le Groupe ne parvenait pas à maintenir, conserver et renforcer ses marques, noms de domaine et autres droits de propriété intellectuelle, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

***L'incapacité du Groupe à faire valoir ses droits de propriété intellectuelle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe***

Toute exploitation illicite ou abusive par des tiers des marques, noms de domaine ou d'autres droits de propriété intellectuelle du Groupe serait de nature à porter atteinte à la valeur, la réputation et les activités du Groupe.

Or, il ne peut être exclu que des tiers commettent des actes de contrefaçon ou imitent les marques, noms de domaine ou autres droits de propriété intellectuelle du Groupe ou réalisent des actes de concurrence déloyale ou de parasitisme en utilisant la renommée du Groupe, notamment dans des pays qui n'offrent pas un niveau de protection des droits de propriété intellectuelle aussi élevé que celui de certains pays de l'Union Européenne. Ainsi, des procès pourraient s'avérer nécessaires pour protéger efficacement les marques, les noms de domaine ou les autres droits de propriété intellectuelle du Groupe ou encore pour déterminer l'opposabilité, l'étendue ou la validité des droits de propriété intellectuelle de tiers. Tout procès que le Groupe intenterait pourrait être coûteux, long et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les

perspectives du Groupe. Le Groupe pourrait ne pas gagner les procès qu'il intente et les dommages-intérêts attribués, le cas échéant, pourraient ne présenter aucun intérêt commercial.

En conséquence, malgré ses efforts, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'empêcher des tiers de porter atteinte à ses marques, noms de domaine ou autres droits de propriété intellectuelle ou de les détourner.

Si le Groupe ne parvenait pas à protéger efficacement ses marques, noms de domaine et autres droits de propriété intellectuelle contre des utilisations illicites par des tiers, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

***L'incapacité du Groupe à protéger et faire valoir ses secrets d'affaires pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe***

Il est également important pour le Groupe de se prémunir contre l'utilisation et la divulgation non autorisées de sa technologie (en ce compris ses solutions informatiques), de ses informations confidentielles, de son savoir-faire et des données ou éléments non brevetés et/ou non brevetables, qui peuvent constituer des secrets d'affaires que le Groupe tente de protéger notamment par des accords de confidentialité.

Le Groupe conclut des accords de confidentialité avec ses salariés et avec les entreprises externes auxquelles il fait appel afin de limiter l'accès à ses secrets d'affaires, leur divulgation et leur utilisation. Ces dispositions, notamment contractuelles, peuvent toutefois ne pas suffire à empêcher le détournement des informations confidentielles du Groupe. De plus, les lois de certains pays ne protègent pas les secrets d'affaires et le savoir-faire autant que les lois et règlements français ou de l'Union européenne.

Toutefois, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de protéger ses secrets d'affaires de façon adéquate contre une divulgation, un détournement, une copie ou une utilisation non autorisées, ce qui pourrait nuire à sa position concurrentielle. En effet, il ne peut être exclu que les secrets d'affaires du Groupe soient communiqués à des concurrents, portés à leur connaissance ou développés de façon autonome par ceux-ci. Dans ces cas, le Groupe ne disposerait que de droits limités, voire d'aucun droit, pour obtenir une cessation d'utilisation de ces éléments.

En outre, dans la mesure où les salariés du Groupe, les entreprises externes auxquelles il fait appel ou les autres tiers avec lesquels il travaille utilisent des droits de propriété intellectuelle appartenant à des tiers dans le cadre de leur mission pour le Groupe, des litiges pourraient naître quant aux droits de propriété intellectuelle protégeant les éléments créés dans le cadre de ces contrats.

Le Groupe ne peut donc garantir la totale efficacité de la protection de sa technologie, ses secrets d'affaires et son savoir-faire, tant en France qu'à l'étranger. Si, pour l'une des raisons mentionnées ci-dessus, la technologie, les secrets d'affaires ou le savoir-faire du Groupe venait à être divulgué ou détourné, cela compromettrait la capacité du Groupe à protéger ses droits et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

***S'il est présumé ou avéré que les droits de propriété intellectuelle du Groupe, ou son activité, portent atteinte aux droits de propriété intellectuelle de tiers, cela aurait un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe***

Il peut exister des droits antérieurs (tels que des marques, noms de domaine, dénominations sociales, noms commerciaux ou autres) détenus par des tiers, phonétiquement, visuellement ou intellectuellement identiques ou similaires à ceux du Groupe. Leur titulaire pourrait en conséquence agir sur le fondement de ses droits antérieurs en contrefaçon, concurrence déloyale ou parasitisme des marques, noms de domaine ou autres droits de propriété intellectuelle utilisés par le Groupe. Une telle éventualité serait susceptible de compromettre la valeur des marques, des noms de domaine ou des droits de propriété intellectuelle du Groupe et le contraindrait à assumer les coûts et les risques des procédures judiciaires y afférents. Dans cette hypothèse, le Groupe pourrait être contraint de modifier la dénomination sous laquelle sont commercialisées ses solutions, ce qui pourrait entraîner une perte de reconnaissance de la marque et amener le Groupe à mobiliser des ressources pour la publicité et le marketing de la nouvelle marque.

Le Groupe s'attache à assurer la protection de ses développements, notamment en matière de logiciels et bases de données, par le droit d'auteur. Cependant, le Groupe ne peut garantir que les droits de propriété intellectuelle qu'il possède ne portent pas atteinte aux droits des tiers. Ainsi, une action de tiers à l'encontre du Groupe pourrait résulter en l'interdiction d'utiliser tout ou partie d'un logiciel ou d'une base de données utilisée par le Groupe et exposer le Groupe à des sanctions, qui pourraient avoir des conséquences défavorables significatives sur l'activité du Groupe, ses résultats, et la continuité de son exploitation. La résolution d'un litige de cette nature, qui pourrait s'effectuer par une transaction et la conclusion d'un contrat de licence de logiciel au profit du Groupe, serait de nature à engendrer un surcoût d'exploitation qui pourrait impacter substantiellement les résultats du Groupe. En outre, dans le cadre de développements de logiciels sous licence de tiers, les tiers concernés pourraient agir contre le Groupe sur le fondement de la violation des termes de la licence.

Par ailleurs, le Groupe utilise, dans le cadre du développement de certains systèmes et solutions informatiques, certains systèmes et logiciels dits « libres ». Ces systèmes et logiciels sont mis à la libre disposition du public par leurs auteurs sous une licence qui permet à l'utilisateur d'avoir accès au code source, de l'utiliser, le copier, le modifier, l'incorporer à des programmes de sa création, et de le redistribuer. Les logiciels dits « libres » sont mis à la disposition du public sans aucune garantie et aux risques et périls de l'utilisateur. Le Groupe ne peut en conséquence garantir l'origine des logiciels dits « libres » qu'il utilise, ni que ceux-ci ne portent pas atteinte à des droits de propriété intellectuelle de tiers. Un tiers pourrait agir en justice pour faire reconnaître ses droits sur un logiciel dit « libre ». Ceci serait de nature à affecter l'exploitation du Groupe soit en créant un surcoût, soit en obligeant le Groupe à cesser d'utiliser le logiciel litigieux et à recréer de nouveaux développements. Les coûts induits pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

Le Groupe pourrait être à l'avenir confronté à des allégations selon lesquelles il porterait atteinte à des droits de propriété intellectuelle de tiers. Les procès portant sur des droits de propriété intellectuelle peuvent être longs et coûteux. L'issue est difficile à prévoir et peut obliger le Groupe à cesser de proposer certaines fonctionnalités de ses solutions, à acheter des licences ou à modifier ses produits et fonctionnalités en attendant de développer des produits et fonctionnalités de remplacement autorisés ou encore à verser des sommes importantes dans le cadre d'un compromis.

Les allégations selon lesquelles le Groupe porterait atteinte à des droits de propriété intellectuelle pourraient :

- l'exposer au paiement de dommages monétaires dont les montants peuvent être considérables ;
- l'empêcher de développer, de commercialiser ou de continuer de fournir certaines ou l'ensemble de ses solutions à moins qu'il n'obtienne des licences, en contrepartie du paiement de redevances, de la part des titulaires des droits de propriété intellectuelle concernés, qui pourraient ne pas être disponibles ou alors à des conditions commercialement défavorables ;
- l'exposer à des obligations d'indemnisation ou à des obligations de remboursement envers ses clients actuels ou futurs, des agences de publicité, des réseaux et bourses de médias ou des éditeurs, et nuire à ses relations avec eux ;
- provoquer des retards ou l'arrêt de la fourniture de ses solutions ;
- inciter ses clients, clients potentiels, agences de publicité, réseaux et éditeurs à éviter de travailler avec lui ;
- détourner l'attention et les ressources de la direction et du personnel technique ;
- nuire à sa réputation ; et/ou
- l'obliger à apporter à sa technologie ou à ses marques des modifications qui lui feraient engager des frais considérables et qu'il pourrait ne pas pouvoir mettre en œuvre, tout du moins de façon efficace.

***Le Groupe pourrait perdre le contrôle de ses marques, noms de domaines et licences ICP si l'Etat chinois venait à résilier les licences ICP.***

Il est important pour le Groupe de conserver la licence ICP (*Internet Content Provider*) de la plateforme Tianji. Si, pour quelque raison que ce soit, cette licence devait être annulée par les autorités chinoises, l'activité de Tianji s'en trouverait compromise.

La structure d'entité à détenteurs de droits variables" (*Variable Interest Entity*, voir paragraphe 4.4.6 « Risque lié à la structuration juridique du Groupe Tianji ») n'a pas été officiellement approuvée par les autorités chinoises. En conséquence, cette structure reste exposée à des risques politiques.

Les autorités chinoises adoptent actuellement certaines mesures visant à censurer les contenus publiés sur Internet. Bien que la plateforme Tianji soit dédiée aux professionnels, si les utilisateurs se servaient de la plateforme Tianji pour publier des informations illégales, Tianji pourrait se voir contrainte de supprimer ces contenus ou les comptes de ces utilisateurs. En cas de circonstances graves, certains utilisateurs pourraient choisir de ne plus utiliser Tianji.

Même s'ils se résolvent sans procès ou sont résolus en faveur du Groupe ou sans compromis impliquant le versement de sommes importantes, ces problèmes, et le temps et les ressources nécessaires pour mener à bien un procès ou les résoudre, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

#### **4.3.4 Risques liés à la loi pour la confiance dans l'économie numérique**

Le Groupe est responsable, conformément à la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique (la « **LCEN** »), en qualité d'hébergeur, du contenu publié par des tiers sur ses sites Internet. Le Groupe est également, en sa qualité d'éditeur, responsable du contenu qu'il peut lui-même être amené à mettre à la disposition du public sur ses sites Internet. Le Groupe endosse ainsi la responsabilité de ses sites et répond des éventuelles infractions de presse (notamment la diffamation) qui pourraient être commises sur ses sites. Le Groupe met également en œuvre des procédures de

filtrage des contenus. Toutefois, en cas de manquement à ses obligations, le Groupe pourrait se voir condamner notamment à des dommages et intérêts qui pourraient affecter de manière défavorable ses résultats ou sa situation financière.

La LCEN instaure également un régime de responsabilité de plein droit des professionnels concluant avec des consommateurs des contrats de vente ou de services à distance et par voie électronique. Le Groupe pourrait ainsi être l'objet de poursuites de la part de membres ou clients, par exemple dans l'hypothèse où les services qui leur sont fournis seraient indisponibles en tout ou partie, ce qui pourrait lui faire supporter des frais importants pour assurer sa défense dans le cadre de ces actions et pourrait donc affecter de manière défavorable ses résultats ou sa situation financière.

#### **4.3.5 Risques liés à la publicité en ligne et à la publicité ciblée**

Le régime juridique de la prospection commerciale par courrier électronique est régi par le principe d'autorisation préalable du destinataire (principe dit de l'« *opt-in* »). Le Groupe se conforme à cette exigence et les membres du Groupe ne peuvent par conséquent être sollicités via Internet par les partenaires du Groupe que s'ils y ont préalablement consenti de façon expresse. Le Groupe ne peut néanmoins exclure l'éventualité d'un litige concernant la transmission à ses partenaires de données à caractère personnel et l'utilisation qu'en feront ses partenaires, notamment en vue de sollicitations commerciales. Le Groupe pourrait donc se voir condamner, notamment à des dommages et intérêts qui pourraient affecter de manière défavorable ses résultats ou sa situation financière.

Par ailleurs, la réglementation prévoit que les sites Internet doivent recueillir le consentement des internautes avant le dépôt de dispositifs de traçage, tels que des cookies, sur les systèmes informatiques des internautes. En pratique, l'utilisation de cookies nécessite qu'un message apparaisse quand l'internaute se connecte au site pour la première fois et lui précise comment accepter ou refuser les cookies. Le Groupe se conforme à cette exigence et une bannière s'affiche à l'écran lorsque des cookies sont placés dans le système informatique d'un internaute. Il ne peut toutefois pas être exclu qu'un litige intervienne concernant l'utilisation, par le Groupe, de ce type de dispositifs de traçage. Le Groupe pourrait donc se voir condamner notamment à des dommages et intérêts qui pourraient affecter de manière défavorable ses résultats ou sa situation financière.

#### **4.3.6 Risques liés à la propriété des bases de données du Groupe**

Le Groupe est propriétaire de la base de données des membres de la plateforme Viadeo, pour avoir pris l'initiative de sa création en ayant consacré à la constitution de cette base de données, à sa vérification et à sa présentation un investissement financier, matériel et humain substantiel. Le Groupe détient également le contrôle de la base de données des membres de la plateforme Tianji *via* les accords contractuels lui assurant le contrôle contractuel de Yingke dans le respect de la réglementation applicable en Chine (tel que décrit au paragraphe 7.2 du présent document de base). Le Groupe ne peut toutefois exclure que ses partenaires aient des revendications sur des données de membres ayant été amenés à utiliser les services du Groupe en passant par les sites de ses partenaires. Le Groupe pourrait être amené à engager des frais importants pour procéder aux vérifications nécessaires et assurer sa défense dans le cadre d'éventuelles actions judiciaires, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur les résultats ou sa situation financière.

#### 4.3.7 Risques liés à la réglementation

*L'activité du Groupe est soumise aux lois et règlements français, de l'Union européenne et étrangers (notamment la Russie et la Chine) qui sont susceptibles de changer et pour certains parfois en cours de développement et qui pourraient faire du Groupe la cible de plaintes ou encore porter préjudice à son activité.*

D'une manière générale, les activités du Groupe sont soumises au risque de changement de législation, de politique fiscale ou de réglementation pouvant intervenir dans les différents pays dans lesquels il conduit ses activités. Ces changements dans la législation, la politique fiscale ou la réglementation pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, ses perspectives, sa situation financière, ses résultats et son développement.

Par ailleurs, le risque lié à la réglementation nationale des pays étrangers concerne le Groupe comme toutes les entreprises opérant un ou plusieurs sites Internet. En raison de la nature ouverte du réseau Internet, et notamment du fait que l'on puisse accéder à un site Internet quelle que soit la localisation géographique de l'internaute, il ne peut être exclu que le contenu et l'offre des sites Internet du Groupe ne soient pas conformes à une loi en vigueur dans un pays étranger. Il est également possible que le contenu et l'offre des sites Internet du Groupe ne soient pas conformes à une loi en vigueur dans un pays étranger à l'avenir, et ce d'autant que ces dispositions pourraient évoluer dans le temps et que de nouvelles lois et réglementations visant notamment la protection des consommateurs ou ayant un effet restrictif sur l'usage de l'Internet pourraient être adoptées dans les différents pays concernés. Par ailleurs, les différentes lois et réglementations auxquelles est soumis le Groupe peuvent être contradictoires et, dès lors que le Groupe est en règle avec les lois d'un pays, il peut se retrouver en infraction dans un autre pays.

Les évolutions législatives et réglementaires obligent également le Groupe à engager des frais importants pour se mettre en conformité et pourraient nécessiter une adaptation des services ou de la solution du Groupe et un changement de politique commerciale. Ces adaptations peuvent nécessiter un temps et des efforts considérables de la part de la direction et peuvent faire du Groupe la cible de plaintes ou d'autres recours, ce qui pourrait affecter de façon négative le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe.

Le Groupe ne peut pas non plus exclure de voir sa responsabilité mise en cause sur le plan pénal ou civil, en particulier sur la base de dispositions nationales relatives à la protection des consommateurs. Si la responsabilité du Groupe était engagée en vertu de ces droits étrangers ou si le Groupe n'était pas en mesure de les respecter, cela induirait un coût lié à la nécessité de défendre le Groupe contre une telle action judiciaire, voire des indemnités résultant d'une condamnation, et pourrait être de nature à inciter le Groupe à revoir sa politique commerciale en fonction des impératifs locaux. Cela pourrait obliger le Groupe à mobiliser des ressources importantes ou à cesser de proposer certaines solutions, ce qui porterait préjudice à l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats.

Une majorité des contrats conclus par le Groupe sont soumis à un droit étranger. Le Groupe ne peut garantir que certaines clauses de ces contrats ne seront contestées ni ne donneront lieu à une action sur le fondement du droit national concerné ou encore que des dispositions de ce droit ne serviront de fondement à une action restreignant l'exercice par le Groupe de son activité dans le pays concerné.

## 4.4 RISQUES LIÉS A L'ORGANISATION DU GROUPE

### 4.4.1 Risques liés au stade de développement du Groupe

*Le Groupe est relativement récent ce qui rend difficile l'évaluation de ses perspectives futures.*

Le Groupe a été créé en 2005 et opère sur un marché qui évolue rapidement. Il peut donc s'avérer difficile d'évaluer ses perspectives d'avenir.

Le Groupe a rencontré et est susceptible de rencontrer à nouveau les risques et les difficultés auxquels sont fréquemment confrontées les sociétés de croissance, et notamment des difficultés à établir des prévisions exactes et à déterminer comment doivent être investies les ressources limitées dont le Groupe dispose, à faire accepter par le marché ses solutions innovantes existantes et futures, à gérer la mise en œuvre de ses innovations et à développer de nouvelles innovations.

Il est conseillé aux investisseurs d'examiner l'activité et les perspectives du Groupe à la lumière des risques et des difficultés auxquels il est confronté sur ce marché en rapide évolution. Parmi ces risques et difficultés figure notamment la capacité du Groupe à :

- augmenter le nombre de ses membres inscrits et leur engagement ;
- éviter les interruptions et perturbations de ses services ainsi que les temps de chargement plus longs que prévus sur ses sites Internet ;
- développer une infrastructure technologique de haute performance, évolutive, capable de gérer de façon fiable et efficace l'augmentation du débit de ses sites, ainsi que le déploiement de nouvelles fonctionnalités et de nouveaux produits ;
- utiliser de façon responsable les données que ses membres lui communiquent afin de proposer des solutions permettant à ces derniers de mieux réussir et d'être plus productifs, et répondant aux besoins en recrutement et en marketing de ses clients actuels et futurs ;
- augmenter le chiffre d'affaires issu des services proposés par le Groupe ;
- continuer à gagner et à conserver la confiance de ses membres en ce qui concerne leur réputation et leurs informations professionnelles ;
- traiter, stocker et utiliser des données personnelles en conformité avec les lois et règlements applicables dans chaque pays concerné ;
- identifier, recruter, intégrer et retenir des talents de catégorie nationale ou internationale ; et
- élargir avec succès l'activité du Groupe, en particulier au niveau international en mettant en œuvre une stratégie « multi-locale ».

Si le marché des réseaux professionnels en ligne ne se développait pas conformément aux attentes du Groupe, ou si le Groupe ne parvenait pas à répondre aux besoins de ce marché, l'activité, les perspectives, la situation financière, les résultats et le développement du Groupe pourraient être significativement affectés.

#### 4.4.2 Risques liés à l'internationalisation du Groupe

Le Groupe s'est internationalisé dès 2007 avec l'ouverture de la filiale basée à Londres, Viadeo Limited. Le Groupe est, à la date d'enregistrement du présent document de base, présent dans 8 pays par l'intermédiaire de ses différentes filiales (se reporter pour plus de détails à l'organigramme juridique figurant au paragraphe 7.1 du présent document de base). L'internationalisation du Groupe est également facilitée par la mise à disposition de la plateforme Viadeo dans de nombreuses autres langues que le français, la plateforme Tianji étant quant à elle disponible essentiellement en chinois.

En 2012 et 2013, les produits des activités ordinaires du Groupe réalisés hors de France représentaient respectivement, 3,7 % et 5 % de son chiffre d'affaires, il est nécessaire de rappeler que sur ces marchés, le Groupe est encore en phase de construction de sa position en termes de nombre de membres et d'usage. Les activités internationales du Groupe requièrent beaucoup d'attention de la part de ses dirigeants ainsi que des ressources financières importantes. Différents risques sont associés à cette expansion internationale, parmi lesquels :

- la fourniture de services dans des langues et des cultures différentes, a fortiori dans le contexte de la stratégie « multi-locale » du Groupe consistant à prendre en compte de façon efficiente les particularités des pays ou régions dans lesquels il est présent ;
- les changements imprévus des exigences réglementaires, de la fiscalité, des lois commerciales, des tarifs douaniers, des quotas d'exportation, des droits de douane ou autres restrictions commerciales ;
- la difficulté d'identifier, recruter et retenir des salariés talentueux et compétents dans des pays étrangers ;
- les difficultés inhérentes à la gestion d'un nombre croissant de salariés sur de grandes distances géographiques ;
- les différences de réglementation sociale d'un pays à l'autre ;
- l'instabilité ou l'évolution de la situation politique ou économique d'un pays ou d'une région dans le ou laquelle le Groupe est établi, en particulier la Chine, l'Afrique et la Russie ;
- les niveaux élevés de fraude en matière de paiement électronique ;
- la difficulté pour le Groupe à recouvrer en temps voulu les sommes qui lui sont dues par ses clients dans des pays où il ne pourrait disposer que de recours limités ;
- les limitations de la capacité du Groupe à réinvestir les bénéfices de ses opérations dans un pays pour financer les besoins en capitaux de ses opérations dans d'autres pays ;
- la fluctuation des taux de change ;
- l'éventuelle double imposition des revenus internationaux et autres conséquences fiscales défavorables dues à l'évolution des lois fiscales françaises ou des pays étrangers dans lesquels le Groupe est présent ;
- l'augmentation des coûts liés à la présence du Groupe à l'international ;
- la réglementation évolutive d'un pays ou d'une région à l'autre en matière de sécurité des données, d'accès et d'utilisation non autorisés des informations commerciales et personnelles ;
- la protection limitée ou défavorable de la propriété intellectuelle dans certains pays ; et
- les restrictions relatives au rapatriement des bénéfices.

Si les revenus provenant des opérations internationales du Groupe et en particulier de ses opérations dans les trois zones géographiques que sont l'Afrique, la Chine et la Russie, n'étaient pas à moyen terme supérieurs aux dépenses nécessaires à l'établissement et au maintien de ces opérations, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les perspectives, la situation financière, les résultats et le développement du Groupe.

#### **4.4.3 Le Groupe pourrait perdre des collaborateurs clés et ne pas être en mesure d'attirer de nouveaux collaborateurs qualifiés au rythme souhaité**

*Si le Groupe ne conservait pas son équipe dirigeante et ses salariés clés ou s'il n'attirait pas d'autres talents, il pourrait ne pas être en mesure de soutenir sa croissance ou de réaliser ses objectifs commerciaux.*

Le succès du Groupe repose en partie sur l'expertise et l'implication de ses principaux collaborateurs et dirigeants, en particulier en Chine.

Le Groupe estime qu'une partie au moins des tâches effectuées par ces collaborateurs clés pourrait être effectuée par d'autres collaborateurs, le cas échéant après une période d'adaptation et/ou de formation. Toutefois, étant donné que le succès du Groupe est notamment lié à la collaboration passée et présente de ses collaborateurs clés, le Groupe ne peut garantir que leur départ ou indisponibilité n'aurait pas un effet défavorable significatif sur son activité, ses perspectives, sa situation financière, ses résultats et son développement.

Par ailleurs, le Groupe aura besoin de recruter de nouveaux cadres dirigeants et du personnel technique et commercial qualifié pour le développement de ses activités. Le Groupe est en concurrence avec d'autres sociétés, françaises et étrangères, pour recruter et retenir des personnels techniques, commerciaux et de gestion hautement qualifiés. Dans la mesure où cette concurrence est très intense, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'attirer ou de retenir ces personnels clés à des conditions qui soient acceptables d'un point de vue économique. L'incapacité du Groupe à attirer ces personnes clés pourrait empêcher le Groupe d'atteindre ses objectifs et pourrait donc avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses perspectives, sa situation financière, ses résultats et son développement.

#### **4.4.4 Le développement du Groupe dépendra de sa capacité à gérer sa croissance**

*Si le Groupe ne parvenait pas à gérer sa croissance de façon efficace, son activité, ses perspectives, sa situation financière, ses résultats et son développement en seraient négativement affectés*

Le Groupe enregistre une croissance rapide de ses effectifs et de ses activités, qui devrait continuer à nécessiter une implication importante de la part de sa direction et de son infrastructure opérationnelle et financière. Au fil de sa croissance, le Groupe doit intégrer, développer et motiver de façon efficace un nombre important de nouveaux collaborateurs tout en préservant sa culture d'entreprise. Le Groupe entend en particulier continuer d'investir des sommes importantes pour élargir ses activités de recherche et développement, sa force de vente, son organisation administrative ainsi que ses activités internationales. Le Groupe sera amené à ce titre à recruter du personnel supplémentaire et développer ses capacités opérationnelles, ce qui pourrait fortement mobiliser ses ressources internes. Pour attirer les meilleurs talents, le Groupe a dû proposer, et devrait continuer de proposer, des rémunérations compétitives avant de pouvoir valider la productivité des salariés concernés. Les risques de sur-recrutement ou de sur-rémunération ainsi que les difficultés liées à l'intégration d'un effectif en augmentation rapide sont exacerbés par l'expansion internationale du Groupe. De plus, le Groupe pourrait ne pas parvenir à engager de nouveaux salariés suffisamment rapidement pour répondre à ses besoins. Si le Groupe ne parvenait pas à gérer efficacement ses besoins en recrutement et l'intégration de ses nouveaux salariés, son efficacité, sa capacité à réaliser ses prévisions, le moral et la productivité de ses salariés, ou encore sa capacité à retenir ces derniers pourraient s'en ressentir, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les perspectives, la situation financière, les résultats et le développement du Groupe.

En outre, si le Groupe ne gérait pas de façon efficace la croissance de ses activités, la qualité de ses solutions pourrait en souffrir, ce qui pourrait également nuire à sa marque et avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les perspectives, la situation financière, les résultats et le développement du Groupe. Pour gérer cette croissance de façon efficace, le Groupe devra continuer d'améliorer ses contrôles opérationnels, financiers et de gestion, ainsi que ses systèmes et procédures de reporting en prenant, entre autres, les mesures suivantes :

- former, gérer, motiver et retenir un nombre de collaborateurs croissant ;
- anticiper les dépenses liées à la croissance ainsi que les besoins de financement associés ;
- augmenter et améliorer la capacité de ses systèmes informatiques opérationnels, financiers et de gestion existants ;
- améliorer son efficacité opérationnelle pour atteindre un niveau de rentabilité satisfaisant ;
- renforcer ses systèmes d'information et de communication de façon à ce que tous ses collaborateurs et bureaux soient coordonnés et puissent communiquer de façon efficace entre eux et avec la base croissante de membres ; et
- renforcer les contrôles internes afin de garantir le reporting en temps voulu de l'ensemble des opérations réalisées par le Groupe ou sur ses sites Internet.

Ces renforcements et améliorations des systèmes du Groupe nécessiteront d'importantes dépenses d'investissement ainsi que la mobilisation de ressources tant au niveau de la direction que des autres collaborateurs du Groupe.

***Les taux de croissance passés du Groupe pourraient ne pas être révélateurs de sa croissance future.***

Le Groupe a connu historiquement une forte croissance se traduisant notamment par une augmentation rapide des profils mis en ligne sur les plateformes Viadeo et Tianji. La poursuite de cette croissance dépend en partie de la capacité du Groupe à gérer efficacement une telle croissance et à réaliser les investissements humains, techniques et technologiques nécessaires afin de faire face à l'augmentation du trafic générée par le nombre croissant de profils pouvant y être consultés, sur la base de critères de recherche nombreux et susceptibles d'être encore affinés à l'avenir, tout en assurant la croissance corrélative des équipes chargées d'apporter leur assistance aux membres et clients, le tout en plusieurs langues. Si la direction du Groupe venait à rencontrer des difficultés pour gérer efficacement cette croissance, le chiffre d'affaires, les résultats, la situation financière et les perspectives de croissance du Groupe pourraient être négativement affectés.

Ainsi, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de maintenir la croissance globale de son chiffre d'affaires au même niveau que celui qu'il a connu récemment ni même de faire durer cette croissance. A l'avenir, le chiffre d'affaires du Groupe pourrait augmenter moins rapidement que par le passé voire baisser. La croissance du chiffre d'affaires du Groupe dépend d'un certain nombre de facteurs, parmi lesquels la capacité du Groupe à :

- élargir sa base de membres et attirer de nouveaux clients ;
- adapter ses solutions aux besoins changeants des utilisateurs professionnels et des entreprises, y compris pour suivre les tendances du marché telles que la migration des utilisateurs d'Internet vers les appareils mobiles ;
- préserver le bon fonctionnement de ses sites Internet ;
- s'adapter à un paysage réglementaire évolutif concernant les questions de confidentialité ;
- renforcer la connaissance des marques du Groupe à travers le monde ; et
- attirer de nouvelles recrues et les retenir.

Le Groupe ne peut garantir qu'il parviendra à réaliser ces objectifs. De plus, le Groupe pourrait être confronté à des dépenses, difficultés, complications et retards imprévus ainsi qu'à d'autres facteurs encore inconnus. Si le Groupe ne parvenait pas à faire augmenter suffisamment son chiffre d'affaires pour compenser l'augmentation de ses coûts, il pourrait se trouver dans l'incapacité de soutenir la croissance récente globale de son chiffre d'affaires ou d'assurer la rentabilité. Ainsi l'incapacité du Groupe à gérer sa croissance, ou des difficultés inattendues rencontrées pendant son expansion, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.

*Certains des indicateurs clés de performance du Groupe (indicateurs d'usage<sup>1</sup>) sont mesurés par des outils internes et ne font pas l'objet d'une vérification indépendante. Des inexactitudes liées à la complexité de la mesure de ces indicateurs pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.*

Le Groupe effectue le suivi de certains indicateurs clés de performance (indicateurs d'usage<sup>1</sup>) au moyen d'outils internes, qui ne sont pas vérifiés par un tiers indépendant. Les outils internes du Groupe connaissent certaines limites et les méthodes du Groupe pour effectuer le suivi de ces indicateurs pourraient être modifiées dans le futur, ce qui pourrait entraîner des changements inattendus dans les indicateurs du Groupe, y compris les indicateurs communiqués par le Groupe. Si les outils internes utilisés par le Groupe pour effectuer le suivi de ces indicateurs venaient à sous-estimer ou surestimer la performance, ou si ces outils internes contenaient des erreurs d'ordre technique, en particulier liées à l'algorithme utilisé, les données que le Groupe communique pourraient ne pas être exactes. Les erreurs commises en matière d'évaluation des indicateurs clés de performance pourraient affecter la bonne compréhension par le Groupe de certaines données relatives à son activité, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur les stratégies à long terme du Groupe. Si les indicateurs clés de performance du Groupe ne donnaient pas une représentation exacte de la base de membres du Groupe ou de leurs niveaux d'engagement, ou si le Groupe découvrait des inexactitudes matérielles dans ses indicateurs, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le développement, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

#### **4.4.5 Risques liés à la réalisation d'opérations de croissance externe**

Le Groupe a procédé dans le passé à plusieurs acquisitions de sociétés tierces et d'actifs, dont le détail est présenté au paragraphe 5.1.5 du présent document de base. Il pourra être amené dans l'avenir à acquérir de nouvelles entreprises ou technologies.

Le Groupe ne peut garantir qu'il sera à même d'identifier les meilleures opportunités et de réaliser ces acquisitions, pas plus qu'il ne peut assurer qu'il parviendra à intégrer avec succès les entreprises ou technologies ainsi acquises. Tout problème rencontré par le Groupe dans l'intégration de sociétés ou technologies tierces pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement et les perspectives du Groupe.

Par ailleurs, l'acquisition de sociétés ou technologies tierces pourrait faire peser sur le Groupe des coûts significatifs. La Société pourrait également avoir à financer de telles acquisitions en contractant des emprunts, ou en émettant des titres de capital, ce qui pourrait lui faire prendre des risques financiers et se voir imposer certaines restrictions ou avoir un impact dilutif pour ses actionnaires.

---

<sup>1</sup> Les indicateurs d'usage s'entendent des indicateurs suivis par les salariés de l'équipe « Business Analysis » tel que décrit au 6.4.5.2 du présent document de base (mesure d'audience, d'usage, de trafic, d'inscriptions...)

L'activité, la situation financière, les résultats, le développement et les perspectives du Groupe pourraient être significativement affectés par la réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques.

#### 4.4.6 Risque lié à la structuration juridique du Groupe Tianji

***Si les autorités chinoises venaient à considérer que les accords contractuels permettant au Groupe de conduire son activité en Chine ne sont pas conformes aux lois et réglementations chinoises en vigueur, le Groupe pourrait faire l'objet de lourdes sanctions.***

Les lois et réglementations chinoises limitant la prise de participation par des étrangers dans des sociétés du secteur des services de télécommunication à valeur ajoutée (*value added telecommunication services*), le Groupe conduit son activité en Chine via une série d'accords contractuels conclus avec Beijing Yingke Times Information Technology Co., Ltd. ("**Yingke**"), une société de droit chinois détenue par Messieurs Xiaojie Wu et Yingshou Guo. Yingke détient les autorisations, permis et franchises nécessaires pour la conduite de l'activité du Groupe en Chine. Dans ce contexte, Tianji Boren Technology Development (Beijing) Co., Ltd. ("**Boren**"), la filiale chinoise à 100% du Groupe, a conclu une série de contrats avec Yingke et ses deux actionnaires permettant au Groupe d'exercer un contrôle contractuel sur Yingke, qui de ce fait est considérée comme une "entité à détenteurs de droits variables" (*variable interest entity*) au sens du droit chinois et dont les résultats opérationnels sont consolidés avec ceux du Groupe.

Bien que le Groupe estime être en conformité avec les lois et réglementations chinoises en vigueur, il ne peut être exclu que les autorités chinoises considèrent que ces accords contractuels ne sont pas conformes aux exigences relatives aux autorisations, déclarations ou autres exigences réglementaires, aux procédures actuellement en vigueur, ou encore aux exigences ou procédures qui pourraient être adoptées à l'avenir. Les lois et réglementations chinoises gouvernant la validité de ces accords contractuels sont difficiles d'interprétation et les autorités administratives compétentes ont toute latitude pour interpréter ces lois et réglementations.

Si les autorités chinoises venaient à estimer que le Groupe n'est pas en conformité avec les lois et réglementations en vigueur, ces autorités pourraient annuler les licences d'exploitation du Groupe, exiger que le Groupe cesse son activité ou qu'il la restreigne, limiter son droit à percevoir des revenus, exiger la restructuration de son activité, imposer des conditions ou exigences supplémentaires que le Groupe pourrait ne pas être en mesure de satisfaire, ou prendre d'autres mesures réglementaires ou coercitives contre le Groupe qui pourraient avoir un effet défavorable sur son activité. Si l'une ou plusieurs de ces mesures venaient à être prises, ceci pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les perspectives, la situation financière, les résultats et le développement du Groupe.

***Les accords contractuels conclus avec Yingke et ses actionnaires et sur lesquels repose le contrôle exercé par le Groupe sur Yingke pourraient ne pas garantir un contrôle aussi efficace qu'une participation directe dans le capital de cette société.***

Les accords contractuels conclus avec Yingke et les deux actionnaires de Yingke pourraient ne pas garantir un contrôle de Yingke équivalent à une participation directe dans le capital de cette dernière. Si le Groupe détenait une participation directe dans le capital de Yingke, il pourrait participer à la gestion de cette société en exerçant ses droits d'actionnaire. A l'opposé, le contrôle contractuel exercé par le Groupe sur Yingke dépend de la bonne exécution de leurs obligations contractuelles par Yingke et ses actionnaires au titre des accords conclus avec le Groupe. Les actionnaires de Yingke pourraient ne pas agir dans l'intérêt du Groupe ou pourraient ne pas honorer les obligations qui leur incombent aux termes de ces accords contractuels, et notamment l'obligation de renouveler ces engagements contractuels lorsqu'ils arriveront à terme. En cas de désaccord entre les parties relativement à

l'exécution de ces accords, le Groupe devrait faire valoir ses droits selon les lois et devant les tribunaux chinois, et serait donc sujet aux aléas du système judiciaire chinois. Ces risques perdureront aussi longtemps que le Groupe continuera de mener son activité en Chine via les accords contractuels passés avec Yingke et ses actionnaires afin de se conformer à la réglementation applicable.

La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.

***Toute inexécution par Yingke ou ses actionnaires des obligations contractuelles qui leur incombent aux termes des accords contractuels conclus avec le Groupe pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe.***

Conformément au droit chinois des contrats, un contrat légalement formé lie les parties, est protégé par la loi et impose aux parties d'exécuter leurs obligations respectives conformément à ses termes. Cependant, il n'est pas certain que le Groupe puisse obtenir l'exécution forcée de ces accords contractuels en cas de manquement à leurs obligations par Yingke ou un de ses deux actionnaires aux termes de ces accords contractuels. Les démarches nécessaires afin d'obtenir l'exécution de telles obligations pourraient entraîner des coûts substantiels pour le Groupe, lequel devrait s'en remettre aux recours légaux prévus par le droit chinois, qu'il s'agisse notamment de demander l'exécution forcée de ces obligations ou des dommages et intérêts. De tels recours pourraient en l'espèce ne pas être applicables ou ne pas être efficaces. A titre d'exemple, si les actionnaires de Yingke refusaient de céder au Groupe les titres de capital qu'ils détiennent dans Yingke alors que le Groupe souhaite exercer une promesse de vente dont il est titulaire dans le cadre des accords contractuels, si l'un des actionnaires de Yingke agissait de mauvaise foi envers le Groupe en quelque manière que ce soit, ou encore si Yingke manquait de s'acquitter de ses obligations de paiement envers le Groupe, le Groupe devrait recourir à une action judiciaire pour les contraindre à exécuter leurs obligations respectives.

L'ensemble de ces accords contractuel sera donc interprété conformément au droit chinois, et tout désaccord entre les parties serait réglé conformément aux procédures légales en vigueur en République Populaire de Chine. Le système juridique et judiciaire chinois n'est pas aussi développé que dans d'autres juridictions, telles que les Etats-Unis ou certains pays d'Europe. En conséquence, certains aléas des systèmes juridique et judiciaire chinois pourraient limiter la capacité du Groupe à obtenir l'exécution de ces accords contractuels. S'il advenait que le Groupe ne puisse obtenir l'exécution forcée de ces accords contractuels, il pourrait ne pas être en mesure d'exercer un contrôle contractuel sur Yingke, sa capacité à gérer son activité en serait significativement affectée, et le Groupe pourrait ne pas être en mesure de consolider les résultats financiers de ses filiales dans ses comptes consolidés.

La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.

***Les autorités fiscales chinoises pourraient contrôler les accords contractuels conclus entre Boren, Yingke et ses actionnaires, ce qui pourrait entraîner des conséquences fiscales défavorables pour le Groupe ainsi que des sanctions dans le cadre d'un éventuel redressement fiscal, entraînant une réduction significative des revenus consolidés du Groupe dans le futur.***

Conformément aux lois et réglementations chinoises, les accords contractuels et transactions passés entre parties liées peuvent faire l'objet d'audits, de contrôles ou de contestations par les autorités fiscales chinoises. Le Groupe pourrait subir des conséquences fiscales défavorables si les autorités fiscales chinoises estimaient que les accords contractuels passés entre Boren, Yingke et ses actionnaires prévoient des prix ne reflétant pas ceux du marché, et si elles révisaient en conséquence

les revenus de Yingke en opérant une correction des prix de transfert. Une correction des prix de transfert pourrait entraîner, entre autres, une réduction des charges déductibles enregistrées par Yingke, impliquant alors une augmentation de sa charge fiscale. De plus, les autorités fiscales chinoises pourraient imposer le paiement d'une pénalité de retard et d'autres amendes à Yingke à l'occasion d'un redressement fiscal. Le revenu net consolidé du Groupe pourrait être défavorablement impacté si la charge fiscale de Yingke venait à augmenter ou si cette dernière devait faire l'objet de pénalités de retard ou d'autres amendes.

La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.

Les données financières consolidées de l'activité du Groupe en Chine sont présentées en note 2.23 du paragraphe 20.1 du présent document de base

#### **4.5 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES**

Le Groupe a mis en œuvre une politique de couverture des principaux risques liés à son activité et susceptibles d'être assurés avec des montants de garantie qu'il estime compatible avec la nature de son activité, et continuera à appliquer la même politique dans le cadre du développement futur de son activité. Les polices d'assurance souscrites par le Groupe contiennent les exclusions et plafonds de garantie ainsi que les franchises habituellement imposées par les compagnies d'assurance sur le marché.

Ces polices couvrent principalement les risques relatifs à la responsabilité civile du Groupe ainsi que celle des dirigeants :

Assureur	Type de police	Montant couvert	Franchise
AXA	Responsabilité civile (bureaux de Lyon)	165.166 €	276,24 €
AXA	Responsabilité civile (bureaux 30 rue de la Victoire)	2.069.502 €	276,24 €
AXA	Responsabilité civile (bureaux 65 rue de la Victoire)	1.003.805 €	276,24 €
CHARTIS EUROPE	Responsabilité civile des dirigeants	3.000.000 €	25.000 € au maximum

#### **4.6 RISQUES LIES AUX CONTENTIEUX AUXQUELS LE GROUPE EST PARTIE**

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

## **4.7 RISQUES FINANCIERS**

Se référer également à la note 26 présentée dans l'annexe aux comptes consolidés insérée au paragraphe 20.1 du présent document de base.

### **4.7.1 Historique de pertes – risques spécifiques liés aux pertes prévisionnelles**

Depuis sa création en 2005, la Société a enregistré des pertes opérationnelles qui s'expliquent à la fois par le caractère technologique innovant des plateformes développées, impliquant des investissements importants en début d'activité pour proposer et faire évoluer le service, et par les efforts engagés en termes de déploiement géographique de l'offre.

Le total des « réserves et report à nouveau déficitaire » existant au 1er janvier 2012 (représentatif du niveau de pertes antérieures à 2012) et des pertes nettes comptables des exercices 2012 et 2013 s'élèvent à 33,8 M€ (comptes consolidés établis selon le référentiel IFRS).

Les pertes opérationnelles cumulées du Groupe sur les deux derniers exercices clos au 31 décembre 2012 et 2013 s'élevaient à 23,1 M€ dont une perte opérationnelle de 14,5 M€ au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2013 (comptes consolidés établis en normes IFRS).

Le Groupe pourrait connaître de nouvelles pertes opérationnelles au cours des prochaines années dans le cadre de son développement commercial et des développements technologiques nécessaires à son activité, en fonction :

- des dépenses de développement technique et informatique pour intégrer les évolutions technologiques à venir dans les plateformes et enrichir le contenu de l'offre ;
- d'éventuels coûts supplémentaires non prévus et des progrès le cas échéant plus lents que ceux escomptés dans le cadre de son développement, en particulier sur certaines zones stratégiques comme la Chine;
- des dépenses marketing à engager selon le degré d'avancement du déploiement commercial de ses offres sur les différentes zones géographiques et de pression concurrentielle.

### **4.7.2 Risque de liquidité – besoins futurs en capitaux et financements complémentaires**

Depuis sa création, le Groupe a financé sa croissance par un renforcement de ses fonds propres par voie d'augmentations de capital successives, par l'émission d'un emprunt obligataire remboursable en actions ou en numéraire (remboursé en intégralité en mai 2012), par l'émission de trois emprunts convertibles en actions en janvier 2014, février 2014 et mai 2014 dont les caractéristiques sont décrites au paragraphe 21.1.4.2 du présent document de base, par l'obtention d'aides publiques à l'innovation et au développement, de remboursement de créances de Crédit d'Impôt Recherche, ainsi qu'au recours à des emprunts bancaires.

Le développement et la mise à niveau des technologies du Groupe ainsi que le déploiement d'une force commerciale adaptée à son expansion généreront encore des besoins de financement importants.

Afin de faire face à des limites dans l'autofinancement de sa croissance, le Groupe est conduit à rechercher d'autres sources de financement, en particulier par le biais de nouvelles augmentations de capital.

Il se peut que le Groupe ne parvienne pas à se procurer des capitaux supplémentaires quand il en aura besoin, ou que ces capitaux ne soient pas disponibles à des conditions financières acceptables pour le Groupe. Si les fonds nécessaires n'étaient pas disponibles, le Groupe pourrait devoir notamment ralentir tant ses efforts de développement technologique que ses efforts commerciaux et développement sur de nouveaux marchés.

A la date d'enregistrement du présent document de base, le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir au cours des 12 prochains mois.

La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques de liquidité pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

#### 4.7.3 Risque de change

Le Groupe exerce ses activités à l'international et est donc sujet au risque de change provenant de différentes expositions en devises autre que l'Euro, la monnaie fonctionnelle de la Société et de présentation des comptes du Groupe.

Le résultat opérationnel, les actifs des entités chinoises et russes en particulier ainsi que les liquidités du Groupe sont soumis aux fluctuations des cours de change, essentiellement aux fluctuations de la parité Euro/Yuan, Euro/Roubles et Euro/Dollar.

Les principales transactions en US dollars sont principalement réalisées par la filiale américaine du Groupe, APVO. Il n'existe pas d'adossement mécanique entre les dépenses en Dollars (tous les coûts de la filiale APVO) et les encaissements des abonnements pour le compte du Groupe (essentiellement en Euros, mais aussi en Livres, Dollars et Dirham). Il n'est donc pas exclu que le Groupe soit confronté aux fluctuations du dollar à moyen ou long terme.

Dans l'hypothèse d'une variation des parités de change de plus ou moins 10%, les impacts sur le résultat avant impôt ainsi que sur les capitaux propres du Groupe auraient été les suivants :

<i>En K€</i>	<b>Impact sur le résultat avant impôt</b>		<b>Impact sur les capitaux propres</b>	
	Hausse de 10%	Baisse de 10%	Hausse de 10%	Baisse de 10%
USD	(361)	361	664	(664)
CNY	(655)	655	428	(428)
Autres devises	marginal	marginal	marginal	marginal
<b>TOTAL</b>	<b>(1 016)</b>	<b>1 016</b>	<b>1 092</b>	<b>(1 092)</b>

L'exposition à la fluctuation des cours de change est atténuée pour les exercices 2012 et 2013 compte tenu du poids relatif du segment chinois dans les comptes du Groupe. S'agissant des exercices futurs, l'exposition à la fluctuation sur ce secteur pourra être atténuée de manière naturelle grâce aux entrées et sorties de trésorerie dans une même monnaie.

Au cours des exercices 2012 et 2013, le Groupe n'a réalisé aucune opération de couverture.

Malgré un adossement mécanique entre les dépenses en Yuan (constituées principalement des charges de personnel) et les ventes en Chine, il ne peut donc être exclu que le Groupe se trouve à moyen ou long terme confronté à une exposition plus ou moins forte liée aux fluctuations du Yuan en fonction des achats qui pourraient être effectués hors Chine.

Par ailleurs, la position nette de change du Groupe au 31 décembre 2013 s'établit comme suit :

<i>Exercice 2013</i> <i>En K€</i>	<b>Actifs</b>	<b>Passifs hors capitaux propres</b>	<b>Engagements en devises</b>	<b>Position nette avant couverture</b>	<b>Instruments financiers de couverture</b>	<b>Position nette après couverture</b>
	<b>(a)</b>	<b>(b)</b>	<b>(c)</b>	<b>(d) = (a) – (b) +/- (c)</b>	<b>(e)</b>	<b>(f) = (d) – (e)</b>
Euros	7.155	8.076	-	(921)	-	(921)
Yuan	5.149	868	-	4.281	-	4.281
Dollar	21.871	15.325	-	6.546	-	6.546
Autres devises	470	(135)	-	605	-	605
<b>TOTAL</b>	<b>34.645</b>	<b>24.134</b>	<b>-</b>	<b>10.511</b>	<b>-</b>	<b>10.511</b>

Sur la base des taux euros/devises à la clôture 2013 :

- une appréciation de 5% de l'euro impacterait défavorablement la position nette en Yuan de 204 K€ et en USD de 312 K€ ;
- une dépréciation de 5% de l'euro impacterait favorablement la position nette en Yuan de 225 K€ et en USD de 345 K€.

#### 4.7.4 Risque de crédit et relatif à la gestion de sa trésorerie

Le Groupe exerce une gestion prudente de sa trésorerie disponible. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les disponibilités et les instruments financiers courants détenus par le Groupe. Ceux-ci étant essentiellement composés de SICAV monétaires, le Groupe n'est pas exposé à un risque sur actions ou autres instruments financiers. Au 31 décembre 2013, les disponibilités et valeurs mobilières de placement détenues par le Groupe étaient placées dans des produits ayant une maturité inférieure à 12 mois.

Le risque de crédit lié à la trésorerie, aux équivalents de trésorerie et aux instruments financiers courants n'est pas significatif en regard de la qualité des institutions financières auxquelles le Groupe fait appel (HSBC et Société Générale).

Concernant ses clients, le Groupe estime ne pas être confronté à une concentration significative, aucun client ne représentant individuellement plus de 10% du chiffre d'affaires du Groupe. La concentration du risque de crédit relatif aux créances client est donc limitée puisque la clientèle est diversifiée et non liée (professionnels du recrutement, de la publicité et abonnés). Au 31 décembre 2013, la contribution

relative au chiffre d'affaires du Groupe du premier, des cinq et des dix premiers clients s'est établie respectivement à 2%, 6% et 9% contre 3%, 7% et 11% au 31 décembre 2012. Ces principaux clients concernent le pôle Recrutement et services de formation. Il s'agit d'agences de recrutement représentant elles-mêmes de nombreux clients finaux.

Par ailleurs, au 31 décembre 2013, moins de 1% des créances clients du Groupe ont été considérées comme présentant un risque de recouvrement. Ces créances ont été dépréciées en conséquence dans les comptes consolidés du Groupe.

De plus, la Société a souscrit en janvier 2009, un contrat d'affacturage avec GE Factobail, portant sur les créances françaises lui permettant d'optimiser la gestion de son poste clients. Au 31 décembre 2013, un montant de 2.000 K€ était ainsi financé.

Dans le cadre de la prise à bail des nouveaux locaux du siège social en juin 2013, le Groupe a consenti, au titre de la bonne exécution du bail, le nantissement pour un montant de 452 K€ de ses valeurs mobilières de placement, et ce, pour la durée du bail. Les sommes nanties sont présentées en actif financier non courant dans les comptes consolidés du Groupe.

#### **4.7.5 Risque de taux d'intérêt**

A la date d'enregistrement du présent document de base, l'exposition au risque de taux d'intérêt concerne à la fois le placement de la trésorerie en équivalents de trésorerie composés de SICAV monétaires (1.031 K€ au 31 décembre 2013), les dettes bancaires auprès d'établissements de crédits (602 K€ au 31 décembre 2013) souscrites à taux fixe, ainsi que les dettes obligataires émises en janvier, février et mai 2014 (pour un montant de 10.550 K€ rémunérées au taux de 9%), ces emprunts obligataires ayant été également souscrits à taux fixe.

La Société considère que toute évolution de +/- 1% des taux d'intérêts aurait un impact non significatif sur son résultat net au regard des pertes générées par l'activité opérationnelle.

#### **4.7.6 Autres risques liés à l'endettement**

Le Groupe a souscrit en décembre 2010 un emprunt de 450 K€ auprès d'HSBC France amortissable mensuellement sur 60 mois à compter de sa mise en place, en garantie du remboursement duquel le Groupe a nanti son fonds de commerce. De plus, cet emprunt comporte des clauses (covenants) imposant le respect de plusieurs dispositions financières.

Ces clauses portent sur :

- Le maintien d'un total de fonds propre égal ou supérieur à 15K€ ;
- Le respect du ratio fonds propres/total bilan > 20% ; et
- Le respect du ratio frais financiers (corrigés du crédit-bail)/EBE < 30%

Le non-respect des covenants donne au prêteur la faculté d'exiger le remboursement anticipé des emprunts. À la clôture de l'exercice 2013, le Groupe respectait les ratios fixés par la documentation bancaire et les sommes à rembourser au titre de cet emprunt s'élevaient à 242 K€.

Aucun autre emprunt porté par le Groupe ne comporte de clauses de ce type.

#### 4.7.7 Risques liés aux financements publics

La Société bénéficie à ce jour d'une avance remboursable et de deux contrats d'assurance-prospection COFACE.

En juin 2009, OSEO a octroyé à la Société une avance remboursable d'un montant initial de 490 K€, dont il subsiste un solde à rembourser de 230 K€ au 31 décembre 2013 selon l'échéancier précisé en note 12.2 de l'annexe aux comptes consolidés insérés au chapitre 20.1 du présent document de base.

En mai 2009 et mai 2011, la COFACE a accordé à la Société deux contrats d'assurance prospection relatifs respectivement à son développement en Inde et au Mexique d'une part, et en Afrique d'autre part. A ce titre, au 31 décembre 2013, elle avait au total perçu un montant de 730 K€ d'avances dont 718 K€ restait à rembourser à cette même date. Les échéances de remboursement sont annuelles et variables, calculées en fonction du chiffre d'affaires réalisé sur les zones géographiques concernées. Pour ce qui concerne l'Inde et le Mexique, le remboursement 2014, calculé sur le chiffre d'affaires 2013, ne devrait pas être significatif. Pour ce qui concerne l'Afrique, le contrat prévoit un premier remboursement en 2015 seulement.

Dans le cas où la Société ne respecterait pas les conditions contractuelles prévues dans les conditions générales d'octroi de l'aide (obligations déclaratives et de comptes rendus périodiques en particulier), elle pourrait être amenée à rembourser les sommes avancées de façon anticipée.

Par ailleurs, les conditions générales du contrat Coface relatif à l'Inde et au Mexique (sociétés dont les activités ont été arrêtées en 2013) prévoient en cas de cessation d'activité, la possibilité pour la Coface d'annuler le contrat et d'exiger le remboursement anticipé.

Pour l'Inde et le Mexique, le montant total à rembourser en jeu serait de 390 K€.

Ces situations pourraient priver le Groupe de certains moyens financiers requis pour mener à bien ses projets de développement.

#### 4.7.8 Risques liés au crédit d'impôt recherche

Pour financer ses activités, la Société bénéficie en France du Crédit Impôt Recherche (« CIR »), qui consiste pour l'Etat à offrir un crédit d'impôt aux entreprises investissant significativement en recherche et développement. Les dépenses de recherche éligibles au CIR incluent, notamment, les salaires et traitements, les amortissements du matériel de recherche, les prestations de services sous-traitées à des organismes de recherche agréés (publics ou privés) et les frais de propriété intellectuelle. Le crédit d'impôt recherche est imputé sur l'impôt à payer par la Société, sinon il est remboursé au terme de la troisième année.

La Société a reçu le remboursement en 2013 par le Trésor Public d'une somme de 663 K€ du crédit d'impôt recherche au titre de l'exercice 2011. Au 31 décembre 2013, la Société a une créance de CIR sur le Trésor Public de 1.518 K€ au titre des exercices 2012 et 2013.

Le dernier contrôle fiscal conclu en 2012 portait sur les exercices 2008, 2009 et 2010 ayant conduit à une absence de redressement.

Il ne peut être exclu que les services fiscaux remettent en cause les modes de calcul des dépenses de recherche et développement retenus par la Société ou que le CIR soit remis en cause par un changement de réglementation ou par une contestation des services fiscaux, alors même que la Société se conforme aux exigences de documentation et d'éligibilité des dépenses. Si une telle situation devait se produire, cela pourrait avoir un effet défavorable sur les résultats, la situation financière et les perspectives de la Société.

#### 4.7.9 Risques liés à l'utilisation future des déficits reportables

Au 31 décembre 2013, après prise en compte des pertes nettes dégagées sur l'exercice, le Groupe dispose de déficits fiscaux reportables :

- indéfiniment en France pour un montant de 8.605 K€ ;
- sur 20 ans aux États-Unis pour un montant de 9.760 K US\$, soit 7.077 K€ ;
- sur 5 ans en Chine pour un montant de 105.749 KCNY, soit 12.665 K€.

En France, l'imputation des déficits est plafonnée à 60% du bénéfice imposable de l'exercice, cette limitation est applicable à la fraction des bénéfices qui excède 1 M€. Le solde non utilisé du déficit reste reportable sur les exercices suivants, et est imputable dans les mêmes conditions sans limitation dans le temps. Aux États-Unis et en Chine, il existe une limitation temporelle d'utilisation de ces déficits.

Il ne peut être exclu que les évolutions à venir en terme :

- d'une part, de la capacité du Groupe à dégager des résultats fiscaux positifs dans les exercices futurs sous un horizon de temps lui permettant de bénéficier de l'imputation aux États-Unis et en Chine des déficits existants ;
- et d'autre part, des règles fiscales des sociétés ;

viennent à remettre en cause, pour tout ou partie, la possible imputation de ces déficits antérieurs sur les bénéfices futurs ou à limiter dans le temps leur imputation. Sur les déficits fiscaux reportables cumulés qui s'élevaient à 28.347 K€ à fin 2013, le Groupe n'a activé que les impôts différés de sa filiale américaine APVO pour un montant cumulé de 5.337 K€. Ce montant est basé sur un planning fiscal établi sur 3 ans ; il est revu lors de la clôture annuelle.

#### 4.7.10 Risque relatif à l'existence d'instruments dilutifs

Dans le cadre de la politique de motivation de ses dirigeants et employés, la Société a, depuis sa création, régulièrement émis ou attribué des bons de souscription d'actions (BSA) et des bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise (BSPCE), dont une partie est d'ores et déjà exerçable. L'exercice intégral de l'ensemble des instruments donnant accès au capital émis et non caducs la date d'enregistrement du présent document de base permettrait la souscription de 1.427.900 actions nouvelles, tel que décrit au paragraphe 21.1.4.1 du présent document de base générant alors une dilution égale à 15,33% sur la base du capital pleinement dilué et à 18,11% sur la base du capital actuel à la date du présent document de base.

A cette dilution pourrait se rajouter celle à venir de la conversion éventuelle des obligations convertibles existantes à ce jour et dont les principaux termes sont précisés au paragraphe 21.1.4.2 du présent document de base. Les conditions de conversion étant notamment fonction du futur prix d'introduction en bourse, le cas échéant, l'impact maximal de cette dilution potentielle supplémentaire sera présenté dans la future note d'opération.

La Société pourrait procéder à l'avenir à l'émission ou l'attribution d'actions ou de nouveaux instruments financiers donnant accès au capital de la Société dans le cadre, notamment, de sa politique de motivation de ses dirigeants et salariés. Dans de tels cas, il en résulterait une dilution supplémentaire, potentiellement significative, pour les actionnaires de la Société.

Par ailleurs, les délégations consenties au conseil d'administration par l'assemblée générale des actionnaires en date du 21 mai 2014 en vue de réaliser une ou plusieurs augmentations de capital (en ce y compris les actions pouvant être émises dans le cadre du projet d'introduction en bourse de la

Société), dont le détail figure au paragraphe 21.1.5 du présent document de base , portent sur un montant pouvant atteindre, en cumul, 88,78% du capital à la date d'enregistrement du présent document de base.

## 5 INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE

### 5.1 HISTOIRE ET EVOLUTION DE LA SOCIETE

#### 5.1.1 Dénomination sociale de la Société

La dénomination sociale de la Société est Viadeo.

#### 5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société

La Société est inscrite au registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 487 497 414.

#### 5.1.3 Date de constitution et durée

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans s'achevant le 14 décembre 2104, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

#### 5.1.4 Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités

Initialement constituée sous forme de société à responsabilité limitée, la Société a été transformée en société anonyme à conseil d'administration par décision de l'assemblée générale des actionnaires réunie le 22 juin 2006.

La Société est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et à venir, notamment par le Code de Commerce et ses textes modificatifs, ainsi que par ses statuts.

Le siège social de la Société est situé au : 30 rue de la Victoire 75009 Paris

Les coordonnées de la Société sont les suivantes :

Téléphone : +33(0)1 75 44 31 24

Adresse courriel : [investorrelations@viadeo.com](mailto:investorrelations@viadeo.com)

Site Internet : [www.viadeo.com](http://www.viadeo.com).

Site Internet corporate : <http://corporate.viadeo.com/fr/>

#### 5.1.5 Évènements marquants dans le développement de la Société

- 2004** Afin de faciliter les échanges entre les membres du Club Agregator dont ils sont fondateurs, Thierry Lunati et Dan Serfaty décident de créer une plateforme Internet de communication entre les différents associés.
- 2005** *Décembre* : Création de la Société Viaduc Sarl à qui Agregator apporte l'actif que représente le réseau préalablement conçu et développé.
- 2006** *Juin* : 1<sup>ère</sup> levée de fonds de 5,1 M€ principalement souscrite par IdInvest Partners (ex AGF Private Equity) et Ventech destinée à financer le développement européen de la plateforme.

## 2007

- Janvier :* Le réseau compte 1 million de membres et dispose d'une plateforme en 6 langues ;
- Janvier :* Création de la filiale anglaise Viadeo Limited ;
- Août :* Viaduc change de nom et devient Viadeo ;  
2<sup>ème</sup> levée de fonds de 5 M€ auprès d'IdInvest Partners (ex AGF Private Equity) et Ventech dans le cadre de l'essor du développement international ;
- Octobre :* Prise de participation à hauteur de 11% dans CBC (ChinaBizNetwork Corp.), holding regroupant les actionnaires historiques du réseau professionnel chinois Tianji (Pékin).

## 2008

- Février :* Acquisition du site chinois Tianji à travers l'acquisition de 100% des titres de la société Wayson Technology Development basée à Hong-Kong, financée par l'émission d'un emprunt convertible en actions réservé à China Biznetwork Corp (dont la Société est actionnaire à hauteur de 11%) ;
- Juillet :* Acquisition d'ICTnet, un site communautaire espagnol à vocation business.

## 2009

- Février :* Création de la filiale mexicaine Viadeo Mexico ;
- Mai/juin :* 3<sup>ème</sup> levée de fonds à hauteur d'environ 3,4 M€ auprès des sociétés Ventech, IdInvest Partners, V109, et 3 Rivières ;
- Juin :* Obtention d'une aide Oseo à l'innovation de 490 K€ destinée au développement de l'interface Viadeo avec d'autres plateformes et progiciels du marché.
- Juillet :* Acquisition de 100% du capital de Apnacircle, développant des réseaux sociaux professionnels en Inde, financée intégralement en titres Viadeo ;
- Augmentation de capital par conversion des obligations émises en rémunération de l'acquisition de Wayson Technologies (Tianji) ;
- Décembre :* Acquisition de 100% du site canadien UNYK (filiale dissoute en décembre 2011 après intégration des membres au sein de la plateforme Viadeo) qui comptait près de 16 millions de membres, essentiellement en Amérique du sud et en Europe. Unyk proposait un service de réseau social simple basé sur une brique technologique de « carnet d'adresses intelligent », cette acquisition a été financée intégralement en titres Viadeo.

## 2010

- Août :* Création d'une filiale à 100% basée à San-Francisco à laquelle est apportée la plateforme technologique Viadeo (le site Web et l'ensemble des développements logiciels, la base de données et les interfaces techniques entre le site et la base de données) ;
- Décembre :* Le réseau du Groupe compte 32 millions de membres.

## 2011

*Août* : Création de la filiale marocaine Viadeo Maroc ;

*Octobre* : Création d'une joint-venture en Russie avec le groupe média russe Sanoma afin de développer la plateforme Viadeo en Russie, détention du capital de la joint-venture à hauteur de 50% par la Société et Sanoma ;

*Décembre* : Acquisition de 100% de Soocial financée intégralement en titres Viadeo, société de droit néerlandais ayant développé un site de gestion de carnet d'adresses dont des briques technologiques ont depuis lors été intégrées aux fonctionnalités offertes sur la plateforme Viadeo. Le réseau du Groupe atteint 39 millions de membres.

## 2012

*Avril* : 4<sup>ème</sup> tour de table à hauteur de 24,2 M€ marquant notamment l'entrée au capital de Bpifrance Participations au côté d'autres actionnaires internationaux, les actionnaires Ventech et IdInvest Partners ayant également pris part au tour de financement. Cette levée de fonds est notamment destinée à la migration de la plateforme technologique, à accélérer le développement des services mobiles et à financer le développement de la plateforme basée en Chine : Tianji.com ;

*Octobre* : Lancement d'un nouveau jeu d'applications mobile ;

*Décembre* : Le réseau du Groupe atteint 48 millions de membres.

## 2013

*Mars* : Acquisition de Pealk, application logicielle dédiée à l'optimisation de l'exploitation des données d'un réseau social (recherches, navigation dans les résultats, sélection...);

*Avril* : Acquisition de Zaizher, société chinoise développant une technologie mobile de géolocalisation facilitant la mise en relation professionnelle ;

*Juillet* : Signature d'un partenariat avec les Chambres de Commerce et d'Industrie de France (CCI France) afin d'accélérer la digitalisation des entreprises françaises. Des conseillers numériques au sein des CCI peuvent présenter l'offre Viadeo ;

*Octobre* : Signature d'un partenariat avec Pôle Emploi afin de contribuer à une transparence accrue du marché du travail et favoriser l'accès aux offres et demandes d'emploi ;

Signature d'un partenariat avec Orange pour permettre aux 20 millions d'abonnés d'Orange de réconcilier leur compte avec leur compte Viadeo et ainsi de profiter d'une meilleure expérience de Viadeo sur Mobile ;

*Décembre* : Le réseau du Groupe compte 57 millions de membres dont plus de 8 millions en France et 20 millions en Chine. Les usages mobiles sont en forte progression : 43% du trafic identifié de la plateforme Viadeo se fait via un outil mobile (Smartphone, Tablette ou Web Mobile).

2014

*Janvier* : Emission d'un emprunt obligataire convertible de 5 M€ souscrit par certains des actionnaires de la Société, à savoir les deux fondateurs MM. Thierry Lunati et Dan Serfaty), Ventech, Idinvest Partners, Bpifrance Participations, Angyal, TMM Consulting, Global Internet Ventures LLC et Financière WM ;

*Février* : Emission d'un emprunt obligataire convertible pour 0,5 M€ au profit d'un investisseur personne physique ;

*Mai* : Le Groupe compte plus de 60 millions de membres ;

Emission d'un emprunt obligataire convertible pour 5 M€ souscrit par un nouvel investisseur A CAPITAL.

## 5.2 INVESTISSEMENTS

Les montants des investissements réalisés au cours des deux derniers exercices sont les suivants (se reporter également au paragraphe 10.2.2 du présent document de base) :

<b>Investissements (consolidés) (Normes IFRS, en K€)</b>	<b>Exercice 2013 12 mois</b>	<b>Exercice 2012 12 mois</b>
Immobilisations incorporelles	5.126	2.882
Immobilisations corporelles	875	1.257
Autres actifs financiers non courants	337	153
<b>TOTAL</b>	<b>6.338</b>	<b>4.292</b>

Le principal poste d'investissement concerne les immobilisations incorporelles, pour l'essentiel constituées des frais de développement activés. Ces coûts portent sur la création de nouvelles fonctionnalités ainsi que sur les développements techniques des deux plateformes, Viadeo et Tianji. Ces développements techniques visent à être à même de faire face sur un plan technologique à la montée en puissance significative du site générée par le trafic et l'usage :

Au cours de l'exercice 2012, les 2.882 K€ se sont décomposés en 2.596 K€ immobilisés au titre des développements en cours sur la plateforme web et applications mobiles et tablettes sur le secteur Viadeo, 256 K€ de coûts de plateformes et 30 K€ de logiciels.

Au cours de l'exercice 2013, sur un total de 5.126 K€, 5.105 K€ ont concerné des frais de développement immobilisés dont 3.132 K€ d'immobilisations en cours non encore mises en service et donc portés en immobilisations en cours et 21 K€ concernaient des acquisitions de logiciels. Les montants activés au titre des développements sur la plateforme Tianji se sont élevés à 1.314 K€. Sur le total de ceux concernant le secteur Viadeo, 901 K€ était relatifs à la nouvelle plateforme.

Les investissements corporels sont principalement liés à l'acquisition de serveurs (acquisition à hauteur de 1.177K€ en 2012 et 514 K€ en 2013) permettant au Groupe le stockage et le traitement des données.

Les autres actifs financiers non courants concernent essentiellement des dépôts de garantie, à savoir 138 K€ en 2012 qui concerne pour l'essentiel la variation du dépôt de garantie versé à GE Factobail et 329 K€ en 2013 dont 119 K€ du fait du nouveau bail relatif à l'immeuble du 65 rue de la Victoire.

#### **5.2.1 Principaux investissements en cours de réalisation**

Depuis le début de l'exercice en cours, les investissements réalisés sont de même nature et d'un ordre de grandeur similaire à ceux de la période présentée. Ces investissements sont autofinancés.

#### **5.2.2 Principaux investissements envisagés**

Le Groupe n'a pas pris à ce jour d'engagements fermes concernant la réalisation d'investissements significatifs étant précisé qu'il a l'intention de poursuivre ses efforts pour le développement de ses activités en Chine, en Russie et en Afrique et envisage la mise en place d'une duplication de son hébergement dans les vingt-quatre prochains mois pour un montant de l'ordre de 1 M€.

## 6 APERCU DES ACTIVITES

### 6.1 PRESENTATION GENERALE

Fondé en France en 2005 par Dan Serfaty et Thierry Lunati, Viadeo<sup>2</sup> est un acteur mondial des réseaux sociaux professionnels (« RSP »). Viadeo offre à tous les actifs la possibilité, en s'inscrivant gratuitement sur le site [www.viadeo.com](http://www.viadeo.com), de se créer un profil et de développer leur réseau professionnel. Bien que Viadeo compte des membres dans le monde entier, le Groupe concentre ses efforts dans plusieurs zones géographiques clés, comme la France et la Chine dans lesquelles il affiche une position de leader en termes de nombre de membres inscrits voir ci-dessous). Il a adopté une stratégie différenciée consistant à prendre en compte les particularités locales (stratégie dite multi-locale).

La présence sur un RSP répond à des besoins multiples :

- gérer sa carrière (promouvoir sa visibilité sur Internet auprès d'autres membres du réseau ou de recruteurs et faciliter la prise de contact dans le cadre d'une candidature ou d'une réponse à une offre d'emploi) ;
- identifier de nouvelles perspectives d'affaires (identifier des sociétés et se renseigner sur leurs décideurs);
- entretenir un lien avec ses contacts permettant notamment de suivre leur activité professionnelle et de disposer d'un carnet d'adresses en ligne accessible et à jour.

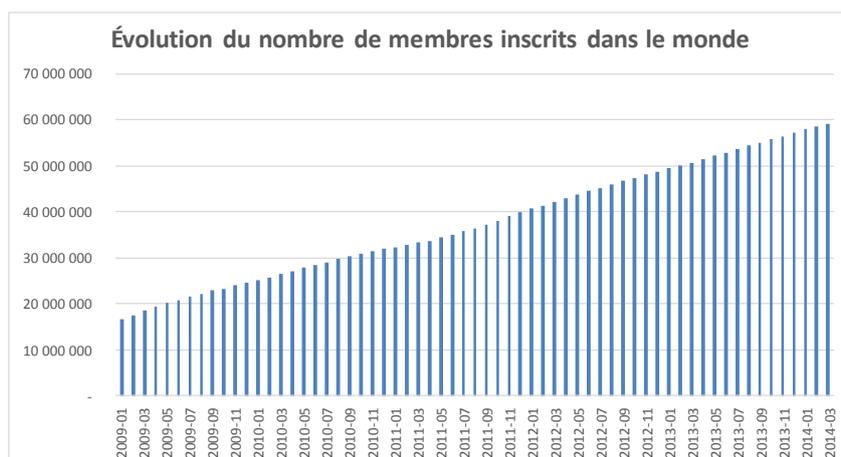
Le RSP s'appuie notamment sur une notion commune aux réseaux sociaux généralistes : le « graphe social ». Celui-ci permet, d'une part, de créer des mises en relation entre les membres et, d'autre part, d'utiliser ces mises en relation pour accéder, par le biais de recommandations, à d'autres contacts, démultipliant ainsi les possibilités d'interactions.

Du point de vue des entreprises, les RSP offrent de nombreuses possibilités d'information et de communication, car ils regroupent une quantité importante de données sur les professionnels, plus précises et surtout plus régulièrement actualisées que les informations présentées dans la plupart des bases de données professionnelles. S'ils permettent de nombreux usages, leur utilisation principale est aujourd'hui centrée autour des services de recrutement. Viadeo permet en effet aux entreprises clientes d'identifier rapidement les professionnels (en poste ou à la recherche d'un emploi) correspondant à leurs critères de recrutement et/ou de diffuser des offres d'emploi pour les contacter. En outre, les données accessibles sont plus « riches » que les données présentées sur des sites d'offres d'emploi (réseau de contacts, historique détaillé du parcours, compétences, activité sur le réseau...). Les RSP constituent également une vitrine pour ces entreprises, qui peuvent aussi utiliser Viadeo pour communiquer sur leurs produits ou leur société.

Le Groupe Viadeo compte, à fin mars 2014, plus de 59 millions de membres dans le monde, dont près de 9 millions en France et 20 millions en Chine, le solde des membres étant réparti à travers le monde. Le Groupe connaît une solide croissance avec entre 400.000 à 600.000 nouveaux membres par mois (chiffres constatés en 2013).

---

<sup>2</sup> Lancé sous le nom VIADUC, le site fut rebaptisé Viadeo en août 2007.



Source Viadeo

Le Groupe a adopté une stratégie multi-locale (cf. infra § 6.3.2.) en concentrant ses développements sur la France, la Chine, la Russie et les pays de la Communauté des Etats Indépendants (CEI), ainsi qu'en Afrique du nord et de l'ouest (principalement au Maroc, en Tunisie, en Algérie et au Sénégal). Sur ces régions, le Groupe occupe une position de leader<sup>3</sup> en nombre de membres (données à fin mars 2014) :

- N°1 en Chine (+ de 20 millions de membres) ;
- N°1 en France (près de 9 millions de membres) ;
- N°1 en Afrique francophone (+ de 2,5 millions de membres) ;
- Acteur de référence en Russie et dans la CEI (près d'1 million de membres).

A l'international, le développement du Groupe a été réalisé en combinant investissements en propre et acquisitions ciblées, lui permettant d'accroître rapidement sa présence dans des pays émergents affichant d'importantes perspectives de croissance. Au cours de son développement, le Groupe a acquis des membres dans différentes zones géographiques.

Le Groupe opère via 2 marques : Tianji en Chine et Viadeo dans le reste du monde.

Les produits des activités ordinaires consolidés du Groupe Viadeo s'élevaient à 30,9 millions d'euros en 2013, en progression de 11,5% par rapport à l'exercice précédent. Les revenus du Groupe proviennent principalement de trois sources distinctes :

- les abonnements en ligne des membres (51%),
- la vente aux entreprises de services de recrutement et de formation (29%),
- la commercialisation de services de marketing et de publicité (16%).

Les revenus de la plateforme Viadeo regroupent les revenus réalisés principalement en France, en Russie et en Afrique. Ils représentent, au 31 décembre 2013, 97% du produit des activités ordinaires consolidé du Groupe (dont 95% pour la France à elle seule). Le solde, soit 3% du produit des activités ordinaires, est réalisé sur la plateforme Tianji (Chine). A ce stade, le Groupe n'a pas engagé d'action de monétisation concernant les 27 millions de membres répartis dans le reste du monde.

<sup>3</sup> Estimations de la Société fondées sur le nombre de membres inscrits du Groupe comparé au nombre d'inscrits publiés par les deux principaux concurrents cotés du Groupe sur leurs sites Internet respectifs pour les principaux marchés sur lesquels ils opèrent. Se référer au paragraphe 6.2.3.2 du présent document de base.

Dans l'avenir, le Groupe entend poursuivre son développement principalement en France et en Chine mais également en Russie et en Afrique. Dans chacune des zones de présence de Viadeo, les solutions de recrutement et de marketing recèlent un potentiel de développement important. La croissance des solutions de recrutement, en particulier, est portée par une triple migration du marché :

- l'augmentation de la part d'Internet dans les méthodes de « Sourcing<sup>4</sup> » des candidats,
- au sein du marché du recrutement en ligne, un transfert de l'usage des recruteurs depuis les sites d'offres d'emploi (« Job Boards ») au profit des RSP,
- plus largement, l'accélération de la désintermédiation du marché du recrutement qui devrait profiter pleinement au Groupe dans les prochaines années.

Le Groupe, leader en Chine en nombre de membres, souhaite accélérer son développement et conquérir rapidement une base de membres importante pour atteindre une masse critique et accroître la monétisation de son audience. Les développements en Russie et en Afrique devraient également se poursuivre avec la possibilité de recourir à des opérations de croissance externe permettant de disposer de structures locales pour s'imposer comme un acteur local dans chaque pays.

Afin de faire face à la montée en charge de la base de membres et au nombre croissant d'interactions entre les contacts et de profiter pleinement du développement de l'Internet sur les téléphones mobiles et les tablettes, le Groupe a récemment procédé à des changements majeurs sur sa plateforme technologique au cours de l'année 2013. La nouvelle plateforme repose sur des technologies avancées, génère des traitements plus rapides et plus puissants et a été conçue pour optimiser les usages mobiles.

Le Groupe emploie 447 collaborateurs au 31 décembre 2013, répartis dans 5 villes (Beijing, Casablanca, Moscou, Paris et San Francisco) et gère 8 langues différentes.

## **6.2 LE MARCHÉ DES RESEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS**

L'Internet a transformé la façon dont l'information est créée, partagée et diffusée. Grâce aux avancées dans le domaine du traitement des données à grande échelle et de l'infrastructure informatique, les RSP sur Internet, à l'instar de Viadeo, sont devenus des moyens de communication en temps réel et, par conséquent, des médias à part entière. Ces plateformes permettent aux internautes de partager des informations sur eux-mêmes, leurs connaissances et leurs environnements et d'interagir avec leurs contacts personnels et professionnels. Ces changements sont désignés comme la « socialisation du Web » ; ils sont précipités par le degré de connectivité entre les individus à l'échelle mondiale, la vitesse et la facilité avec laquelle l'information peut circuler entre les acteurs.

### **6.2.1 Un marché mu par une dynamique technologique et sociale**

Viadeo est étroitement liée au développement d'Internet et du mobile, mais dépend également de l'évolution des habitudes de consommation en ligne et de fréquentation des réseaux sociaux. Plus précisément, l'activité du Groupe Viadeo s'appuie, d'une part, sur une plus grande sensibilisation des actifs à la prise en main et à la gestion de leur évolution professionnelle et, d'autre part, sur un souhait des recruteurs de faire évoluer leurs pratiques en matière de recrutement vers plus de « social » afin d'identifier des candidats de meilleure qualité (en poste ou aux profils rares et courtisés). Le marché du Groupe est ainsi animé par une double dynamique technologique, liée au développement d'Internet, et sociale, avec une montée en puissance des RSP.

---

<sup>4</sup> Processus ayant pour objectif d'identifier des candidats correspondant aux profils recherchés par une entreprise.

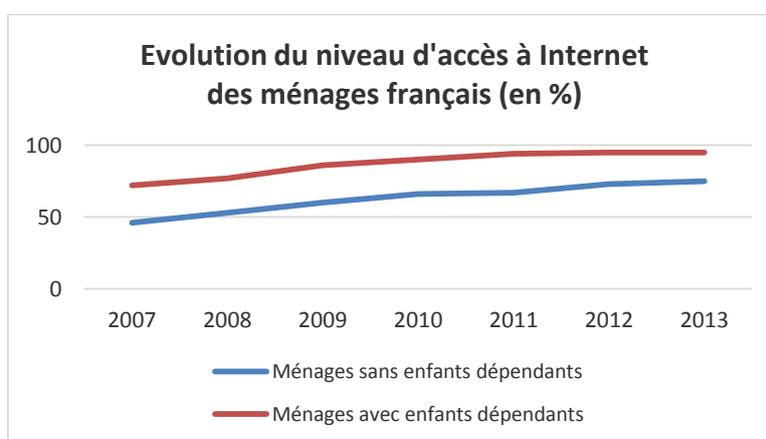
### 6.2.1.1 Bienvenue dans un monde « hyperconnecté »

Selon l'étude « *We Are Social* » en janvier 2014<sup>5</sup>, le taux mondial de pénétration d'Internet était à cette date de 35%, représentant environ 2,5 milliards d'internautes.

#### 6.2.1.1.1 En France

La France, en particulier, présente, avec 83%, l'un des taux les plus élevés du monde derrière la Grande Bretagne (87%), le Canada (86%), l'Allemagne (84%) et la Corée du Sud (84%)<sup>6</sup>. Poursuivant une dynamique initiée dès le début des années 2000, le nombre de ménages français ayant accès à Internet a continué de croître de manière constante.

Selon une étude Eurostat, 95% et 75% des ménages, respectivement avec et sans enfants, avait accès à Internet en 2013, contre 72% et 46% en 2007.



Source : Eurostat

La fracture numérique se réduit entre catégories sociales : la quasi-totalité des cadres utilise Internet depuis 2007 et quatre ouvriers sur cinq en 2012, contre un sur deux cinq ans auparavant même si quelques différences de pratique selon l'âge demeurent<sup>7</sup>.

Cette croissance de l'utilisation d'Internet a été portée par l'accroissement du taux d'équipement, accroissement lui-même favorisé par la baisse des prix des ordinateurs personnels, la libéralisation du secteur des télécommunications, ainsi que le développement du marché de la fourniture d'accès à Internet et des technologies du haut débit.

L'étude Médiamétrie « Année Internet 2013 » indique qu'« Internet est plus que jamais au cœur du quotidien des Français », sachant que « l'arrivée des objets connectés pourrait ouvrir la voie à de nouveaux usages »<sup>8</sup>.

D'après cette étude sur les usages français, les réseaux sociaux représentent une part massive des usages d'Internet. En 2013, 8 internautes sur 10 sont inscrits sur au moins un réseau social. Devenus incontournables, les sites sociaux ou communautaires sont aujourd'hui le terrain de nombreuses activités pour les internautes (partage, publication, recommandations...).

<sup>5</sup> We Are Social Singapore, Global Digital Statistics, Edition 2014 : <http://fr.slideshare.net/wearesocialsg>

<sup>6</sup> Source : We Are Social, janvier 2014

<sup>7</sup> Source : INSEE

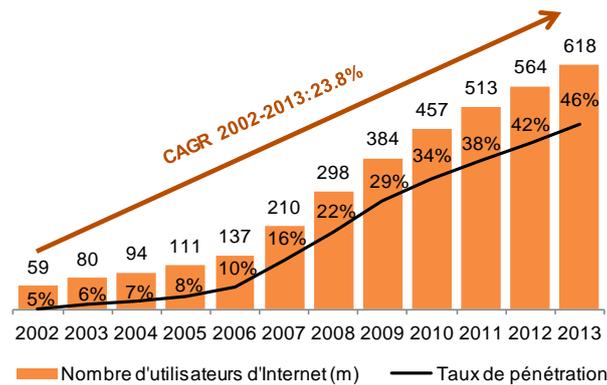
<sup>8</sup> [http://www.mediametrie.fr/internet/communiques/l-annee-internet-2013-l-internaute-ultra-connecte-expose-engage.php?id=1017#.UzwE9IF\\_uuE](http://www.mediametrie.fr/internet/communiques/l-annee-internet-2013-l-internaute-ultra-connecte-expose-engage.php?id=1017#.UzwE9IF_uuE)

### 6.2.1.1.2 En Chine

La pénétration de l'Internet dans la population chinoise s'est fortement développée depuis le début des années 2000. En effet, entre 2002 et 2013, la part de la population chinoise ayant accès à Internet a fait un bond remarquable, passant de 5% à 46%. Sur la même période, le nombre d'utilisateurs a été multiplié par 10, représentant une croissance annuelle moyenne de 23,8%.

Cette tendance s'est accélérée sur les 5 dernières années : en 2008, 296 millions de chinois avaient accès à Internet ; à fin 2013 ce chiffre atteint près de 618 millions.

Evolution de la population chinoise ayant accès à Internet

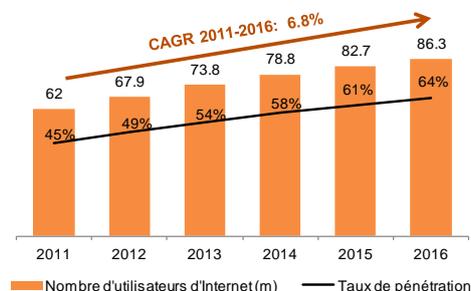


Sources: iResearch, Recherche Macquarie, avril 2013

### 6.2.1.1.3 En Russie

En Russie, le nombre d'utilisateurs Internet était estimé à 73,8 millions en 2013 contre 62 millions en 2011, soit une hausse de plus de 10 millions d'utilisateurs en deux ans. Selon une étude d'eMarketer, ce chiffre devrait atteindre 86 millions d'utilisateurs à horizon 2016. En pourcentage de la population, le nombre d'utilisateurs Internet est passé de 45% de la population en 2011 à 54% en 2013. Selon des données d'eMarketer, cette croissance devrait se poursuivre au rythme de 4,5% à 7% par an dans les années à venir pour atteindre un taux de pénétration de 64% en 2016. Aujourd'hui la Russie est le premier marché européen en termes d'utilisateurs d'Internet<sup>9</sup>.

Evolution de la population russe ayant accès à internet

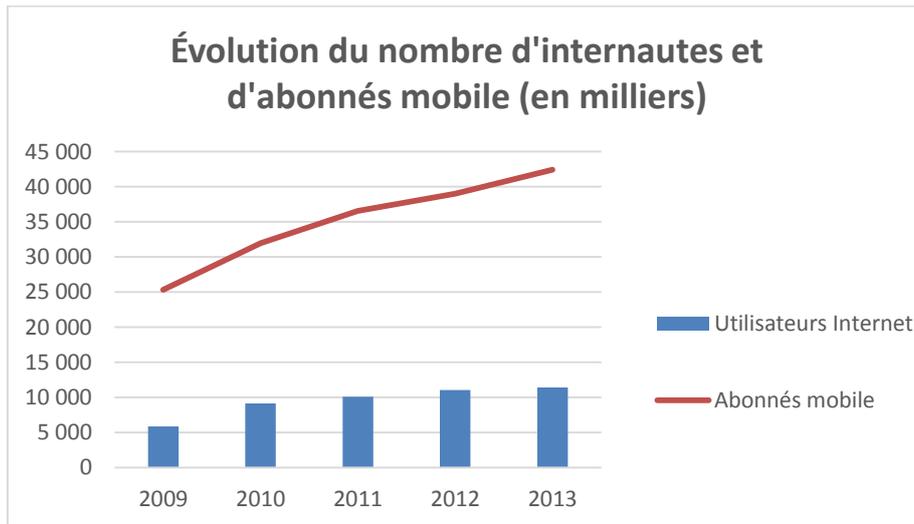


Source: eMarketer, février 2012

<sup>9</sup> Source : comScore, Décembre 2012

#### 6.2.1.1.4 En Afrique francophone

Au Maroc, pays le plus représentatif de l'Afrique francophone, le taux de pénétration d'Internet est passé de 21% en 2007 à 49% en 2011 soit 15 millions d'utilisateurs. Le Maroc a en effet lancé en 2009 un programme afin de positionner le pays en pointe dans les domaines des technologies de l'information et de la communication, baptisé « Maroc Numeric 2013 » et doté d'un budget de 465 millions d'euros.



Source : Business Monitor International

#### 6.2.1.2 Le mobile : une nouvelle accélération dans les usages Web

Le développement massif des smartphones donne un nouvel élan aux usages Internet. En janvier 2014, le taux de pénétration des téléphones mobiles en Chine, en France et en Russie se répartissait comme suit (pour un taux moyen de pénétration au niveau mondial de 93%) :

*Pénétration des téléphones mobiles*

Pays	Taux de pénétration (%)
Chine	89
France	109
Russie	184

Source : We Are Social

Selon l'étude de *We Are Social*, les taux de pénétration des smartphones (à savoir des téléphones mobiles disposant de fonctionnalités permettant, entre autre, l'accès à internet) sont particulièrement élevés dans les pays où le groupe opère :

*Pénétration et usage des Smartphones*

Pays	Taux pénétration (%)	Recherches (1)	Achats (2)
Chine	47	96	69
France	42	88	26
Russie	36	93	39

(1) Abonnés utilisant leur smartphone pour chercher des informations

(2) Abonnés réalisant des achats avec leur smartphone

Sources : *We Are Social* et <https://itunews.itu.int/fr/3855-Le-nombre-dabonnements-aumobile-frole-les-septmilliardsbrUn-telephone-pour-chacun-ou-presque.note.aspx>

En France, on compte à fin 2013 près de 27 millions de mobinautes selon IDC/GFK<sup>10</sup>, c'est à dire des personnes disposant d'un smartphone permettant l'accès à Internet, soit pratiquement 1 Français sur 2 contre seulement 1 Français sur 3 en 2011. En 2013, la même étude indiquait qu'il se vendait en France plus de smartphones que de téléphones mobiles classiques. Selon cette étude, en 2013, 23,6 millions de mobiles ont ainsi été vendus auprès des français, dont 15,8 millions de smartphones, et en 2014, même avec une croissance moins forte de l'ordre de 10 à 11%, c'est plus de 17,5 millions de terminaux qui devraient être acquis par les français, soit près du triple des ventes de téléphones classiques.

L'étude *We Are Social* montre en outre que 41% des utilisateurs de mobiles en France, et 51% en Chine, utilisent les médias sociaux sur leur téléphone. Le développement des smartphones modifie les comportements des abonnés et internautes au bénéfice de tous les réseaux sociaux.

Le Groupe considère donc que le marché du mobile constitue un levier important de croissance, compte tenu par ailleurs du développement de la 4G (cf. également le paragraphe 6.5.3) et de la simplification des systèmes d'exploitation autour de 3 grands systèmes (iOS, Android et Windows Phone), qui favorisent le développement des applications disponibles sur l'écosystème mobile et crée une force d'attraction pour de nouveaux utilisateurs.

Enfin, le développement des tablettes vient encore accentuer ce phénomène. En 2014, et selon l'étude IDC/GFK citée plus haut, il se vendrait 7,5 millions de tablettes dans l'hexagone, loin devant les portables PC (3,7 millions d'unités) et plus encore les PC de bureau (700 000 unités).

<sup>10</sup> <http://www.zdnet.fr/actualites/chiffres-cles-les-ventes-de-mobiles-et-de-smartphones-39789928.htm>

### 6.2.1.3 La pénétration des réseaux sociaux, notamment professionnels

Toujours selon l'étude de *We Are Social*, le taux de pénétration des réseaux sociaux s'élevait en janvier 2014 à 26% au niveau mondial mais, à l'instar du taux de pénétration d'Internet, les taux des pays où le Groupe Viadeo est présent étaient plus importants :

*Pénétration des réseaux sociaux*

Pays	Taux de pénétration (%)	Temps passé (heures)
Chine	46	1,5
France	42	1,5
Russie	33	2,2

Source : *We Are Social – Janv. 2014*

L'usage des réseaux sociaux est ainsi bien établi dans les zones géographiques clés du groupe. Les taux de pénétration présentés ci-dessus montrent toutefois qu'il existe encore des perspectives significatives de croissance.

Le développement de l'usage des RSP modifie profondément les méthodes de communication dans le secteur professionnel et le Groupe estime que les RSP deviendront, à terme, une sorte « d'ERP<sup>11</sup> » du professionnel avec des usages multiples (visibilité, gestion des contacts, développement personnel...) rendant leur usage encore plus indispensable qu'aujourd'hui.

Les jeunes diplômés sont déjà largement convertis aux RSP et démontrent le développement de l'usage professionnel des réseaux. Selon une étude réalisée par l'EDHEC en 2013<sup>12</sup>, en France :

- 79% des étudiants et diplômés possédaient au moins un compte sur LinkedIn ou Viadeo. Ils n'étaient que 53% deux ans auparavant.
- 84% des étudiants en école supérieure de commerce, 63% des étudiants ingénieurs et 48% des étudiants en université étaient inscrits sur un RSP.
- 53% des étudiants ont déjà consulté des offres d'emploi ou de stage sur un RSP et 19% ont déjà postulé à des offres sur un RSP.

Viadeo étant le principal. L'usage professionnel des réseaux s'élève à 77% pour les cadres de moins de 30 ans<sup>13</sup>. En 2011, en France, si la part des cadres utilisant les RSP pour chercher un emploi était importante (53%), et sans doute liée à la conjoncture, le RSP reste avant tout un moyen d'élargir son réseau professionnel (56%) et de partager des informations<sup>14</sup>.

Enfin, les recruteurs sont de plus en plus nombreux à utiliser les RSP ou à considérer que ces derniers joueront un rôle de plus en plus important dans le processus de recrutement. Selon l'APEC, en 2012 en France, 25% des recruteurs en entreprise ont utilisé un RSP pour leur dernier recrutement de cadre, soit 2 fois plus qu'en 2008, et 24% des cabinets de recrutement ont fait appel à un RSP<sup>15</sup>.

<sup>11</sup> ERP : Enterprise Resource Planning ou Progiciel de Gestion Intégré.

<sup>12</sup> Source : EDHEC NewGen Talent Centre, juin 2013

<sup>13</sup> Source : APEC, Novembre 2012

<sup>14</sup> Source : Adecco, Septembre 2012

<sup>15</sup> Source : APEC, Juin 2013

L'utilisation des RSP s'est donc rapidement développée dans le monde professionnel ainsi que sur le marché du recrutement et le Groupe considère qu'à terme, les réseaux professionnels toucheront tous les actifs et tous les recruteurs.

## 6.2.2 Les RSP disposent d'un vaste marché

Le business model des RSP vise à la fois un marché d'utilisateurs professionnels et un marché d'entreprises. En effet, les revenus du Groupe Viadeo sont aujourd'hui issus :

- des abonnements souscrits individuellement par les membres du réseau, source de revenus qui s'est matérialisée très tôt dans l'histoire du groupe et a permis de financer la croissance de Viadeo, et
- de la commercialisation auprès d'une clientèle d'entreprises (agences de recrutement, grands comptes et moyennes entreprises) de solutions de recrutement et de marketing, source de revenus qui représente aujourd'hui l'opportunité de croissance la plus attractive du groupe.

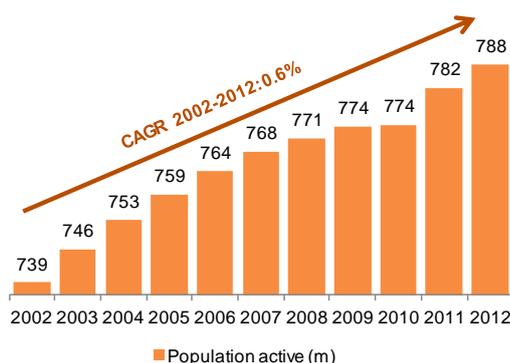
### 6.2.2.1 Un marché tiré par l'évolution de la population active

Bien que s'adressant uniquement aux actifs, les RSP peuvent toucher un nombre de membres important : la population active mondiale était supérieure à 3,2 milliards fin 2013 selon les données de la Banque mondiale<sup>16</sup>.

En France métropolitaine, la population active était estimée en 2013 à 28,6 millions de personnes de 15 ans ou plus, selon l'enquête Emploi de l'Insee. Cette population regroupe 25,8 millions d'actifs ayant un emploi et 2,8 millions de personnes au chômage. Viadeo estime que le cœur de cible de son marché dépasse les 20 millions de personnes.

En Chine, l'étude de la Banque mondiale citée plus haut, estime la population active à plus de 787 millions à fin 2012. Le cœur de cible de Tianji est cependant inférieur et Viadeo l'estime à environ 300 millions de personnes.

Evolution de la population active chinoise



Source: WorldBank

En Russie, la population active s'élève à près de 77 millions de personnes à fin 2013 selon les données de la Banque mondiale.

<sup>16</sup> <http://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SL.TLF.TOTL.IN/countries/1W?display=graph>

Les RSP se sont développés initialement dans la conquête de membres auxquels ils offraient des services payants dans un modèle de vente d'abonnements souscrits en ligne, permettant d'accéder à une gamme de services supérieurs dits « Premium ».

Par la suite, leur offre s'est élargie à la vente d'outils de recrutement et à la vente d'espaces publicitaires ou de campagnes marketing, répondant ainsi à l'émergence de nouveaux besoins sur le marché du recrutement et de la publicité.

#### *6.2.2.2 Le marché de l'abonnement*

Le développement de la vente d'abonnements souscrits en ligne a été en partie tiré par la croissance du marché plus large du e-Commerce, la vente de services en ligne étant un segment de ce dernier.

Selon eMarketer, le marché mondial du e-Commerce devrait connaître une croissance de 20% pour atteindre un marché d'environ 1 500 milliards de dollars fin 2014 et plus de 2 350 milliards de dollars en 2017<sup>17</sup>.

Le développement du e-commerce s'est notamment accéléré dans l'Internet Chinois, où les paiements en ligne sont désormais courants. Selon eMarketer<sup>18</sup>, le nombre d'internautes chinois achetant en ligne, estimé à 270 millions en 2013, devrait atteindre 423 millions en 2016<sup>19</sup>. Le chiffre d'affaires de l'e-commerce en Chine en 2013 a dépassé 10 000 milliards de yuans (soit 1 175 milliards d'Euros), dont 1 850 milliards (soit 217 milliards d'Euros) provenant de la vente au détail en ligne, ce qui a permis à la Chine de dépasser les Etats-Unis pour devenir le plus grand marché de la vente en ligne au détail du monde.<sup>20</sup> Au niveau du M-Commerce, 79 % des internautes chinois surfent sur le Net avec leurs téléphones mobiles. D'après Euromonitor, le marché du commerce mobile en Chine devrait tripler d'ici 2018 afin de devenir le deuxième marché le plus grand au monde après les États-Unis. Parallèlement, l'équipement en carte de crédit a fortement progressé pour atteindre 43,5% de la population en 2012<sup>21</sup>.

#### *6.2.2.3 Le marché du recrutement*

La croissance rapide de la base de membres des RSP comprenant uniquement des professionnels (en poste ou en recherche d'emploi) a rapidement suscité l'intérêt des cabinets de recrutement et des responsables des ressources humaines dans les entreprises.

Les RSP ont progressivement développé une offre dédiée aux entreprises visant à proposer des outils et des services d'identification et de recherche de profils de candidats, ainsi que des espaces de publication d'offres d'emploi. En quelques années, les RSP sont ainsi devenus des outils de recrutement incontournables.

Le marché du recrutement dans le monde est un marché d'environ 90 milliards de dollars en 2014<sup>22</sup>. Les zones Europe et Asie représentent, respectivement, 33 milliards et 5 milliards de dollars, avec une croissance annuelle attendue de 3% en Europe et 11% en Asie entre 2014 et 2017. Selon des estimations données par la recherche Morgan Stanley, le marché adressable par les RSP représenterait

---

<sup>17</sup> "Global B2C Ecommerce Sales to Hit \$1.5 Trillion This Year Driven by Growth in Emerging Markets", eMarketer, February 2014.

<sup>18</sup> "China's Ecommerce Market Joins the Majors", eMarketer, November 2012

<sup>19</sup> Chinois âgés de 14 ans ou plus réalisant au moins un achat en ligne par an.

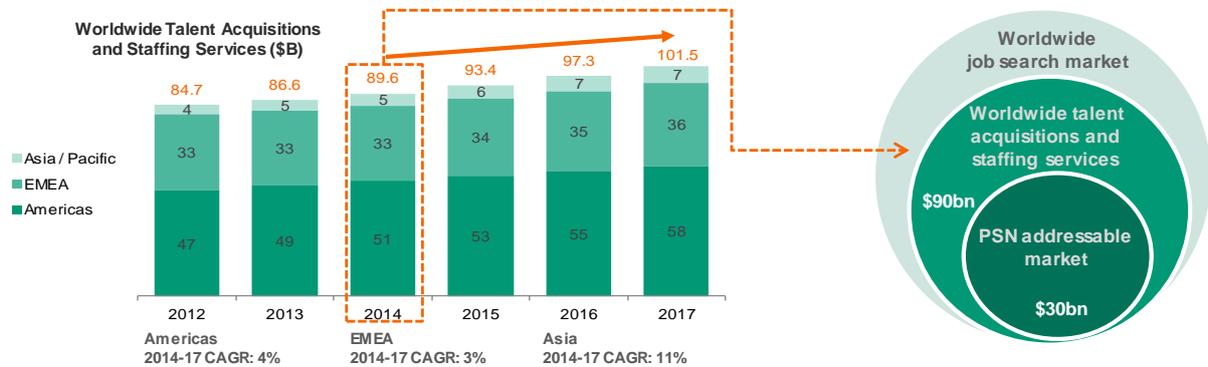
<sup>20</sup> <http://french.peopledaily.com.cn/Economie/8561244.html>

<sup>21</sup> <http://blog.iziflux.com/wp-content/uploads/2014/01/slide-1-638.jpg>

<sup>22</sup> Source : IDC 2013

environ un tiers du marché du recrutement, soit environ 7,6 milliards de dollars pour les zones Europe et Asie.

*Estimation du marché du recrutement mondial adressable par les RSP*

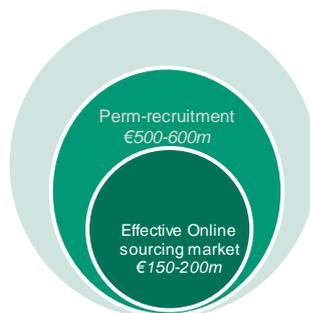


Sources: IDC Talent acquisitions & Staffing services 2013-2017, estimations Morgan Stanley/LinkedIn

En France :

Selon les estimations du Groupe, le marché du recrutement en France s'établit entre 650 et 800 millions d'euros. Ce marché se décompose lui-même en deux segments distincts : le marché du Sourcing, évalué par le Groupe à environ 150 à 200 millions d'euros regroupant les acteurs offrant des services de diffusion d'annonces et de recherche de profils dans des bases de données (les plus gros acteurs en France sont : Monster, Figaro Classifieds, RegionsJobs, Indeed ainsi que de nombreux acteurs de plus petite taille), et le marché de l'intermédiation regroupant les prestataires de services de recherche et de sélection de candidats (cabinets de recrutement, intermédiaires de pré-sélection, outils de gestion de candidatures...), évalué entre 500 à 600 millions d'euros (cf. § 6.5.1. ci-dessous sur la désintermédiation du marché du recrutement).

*Estimation du marché du recrutement adressable par les RSP en France*

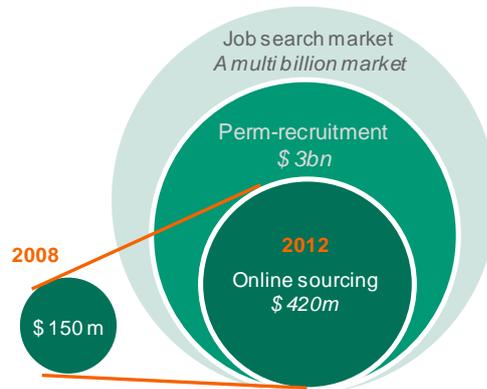


Sources: UBS, estimations société

### En Chine :

Le marché du recrutement en Chine est encore naissant mais en forte progression. Selon une étude de la recherche Macquarie, il était estimé à 420 M\$ en 2012 avec une croissance attendue de 24,5% par an entre 2012 et 2015.

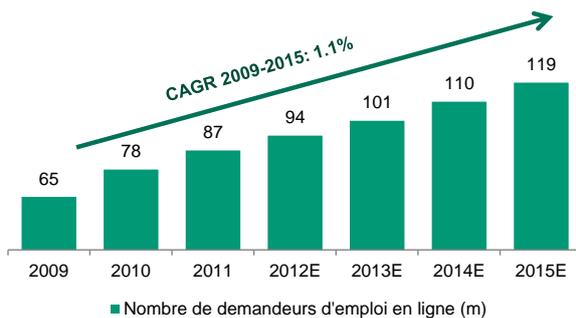
#### Estimation du marché du recrutement adressable par les RSP en Chine



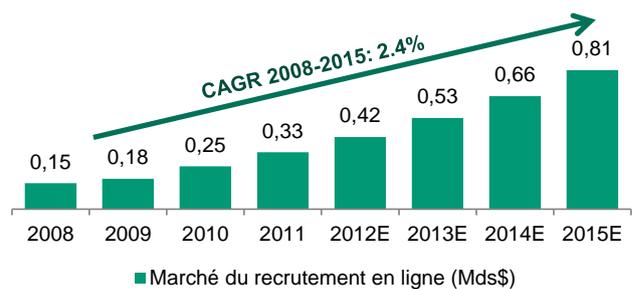
Sources: UBS, estimations société

Entre 2009 et 2015, le nombre de sociétés ayant recours à des solutions de recrutement devrait croître en moyenne de 22,7% par an. Le nombre de chercheurs d'emplois via internet devrait augmenter en moyenne de 10,6% entre 2008 et 2013. En outre, selon cette même source, déjà 46% des entreprises chinoises envisagent d'avoir recours dans le futur aux RSP pour recruter. Comparé au marché US qui affiche un taux d'utilisation des RSP dans le recrutement de 92%, le potentiel de croissance de ce marché pourrait être important pour les années à venir.

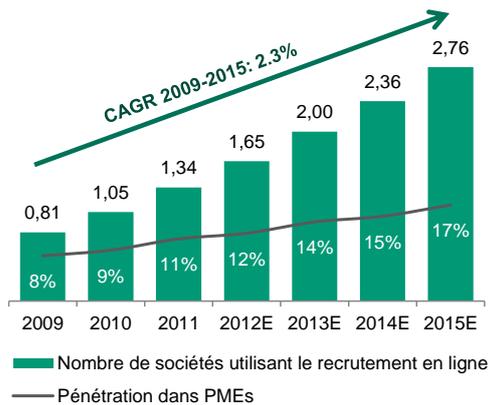
#### Demandeurs d'emploi en ligne en Chine



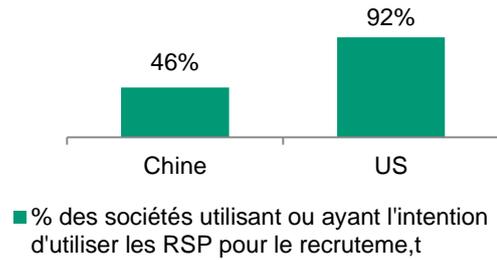
#### Marché chinois du recrutement en ligne



### Sociétés chinoises recrutant en ligne\*



### Part des sociétés utilisant les RSP



\*Taux de change rmb/usd au 1<sup>er</sup> janvier de chaque année

Sources: iResearch, Recherche Macquarie; Aceona, Jobvite, Macquarie Research, avril 2013

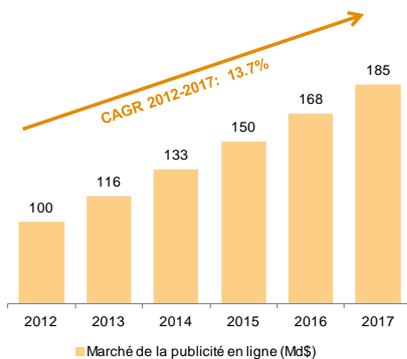
### 6.2.2.4 Le marché de la publicité et des solutions de marketing en ligne

Enfin, le Groupe Viadeo vise également le marché de la publicité en ligne. A titre indicatif, le marché de la publicité sur Internet représentait en 2012 100 milliards de dollars au niveau mondial<sup>23</sup> et 3,5 milliards de dollars en France<sup>24</sup>. Selon une étude de PwC, la croissance attendue de ce marché devrait s'établir à 13,7% sur la période 2011-2017 pour atteindre un montant de 185 milliards d'euros en 2017.

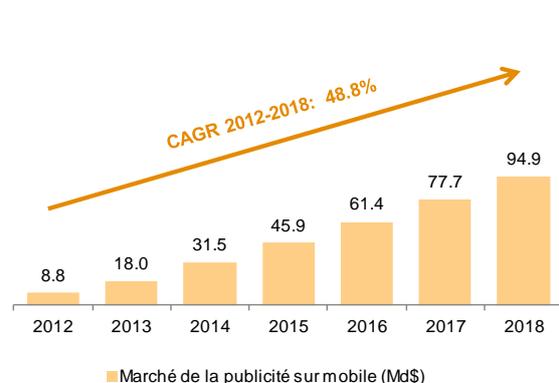
Parallèlement, le marché de la publicité sur mobile devrait accélérer son développement. En 2012, ce marché a atteint 8,8 milliards de dollars au niveau mondial dont 190 millions de dollars en France et 1,2 milliards de dollars en Chine. Ce chiffre devrait augmenter de manière très significative dans les années à venir pour atteindre 94,9 milliards de dollars en 2018 soit une croissance annuelle attendue de 48,8% sur la période 2012-2018.

### Evolution du marché mondial de la publicité en ligne et sur mobile

#### Marché mondial de la publicité en ligne



#### Evolution du marché de la publicité en sur mobile



Sources: eMarketer, mars 2014 – Mobile & Tablets – Display inclus, sont exclus les SMS / MMS et le P2P, PwC Global Entertainment & Media Outlook 2013-2017

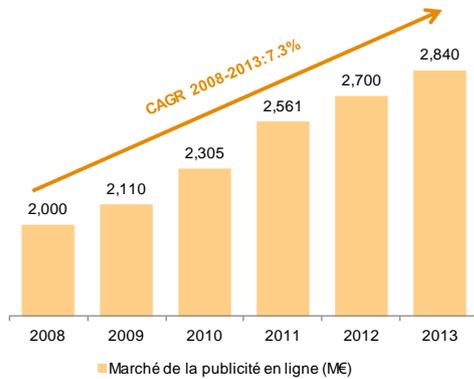
<sup>23</sup> Source : eMarketer

<sup>24</sup> Source : SRI/PwC

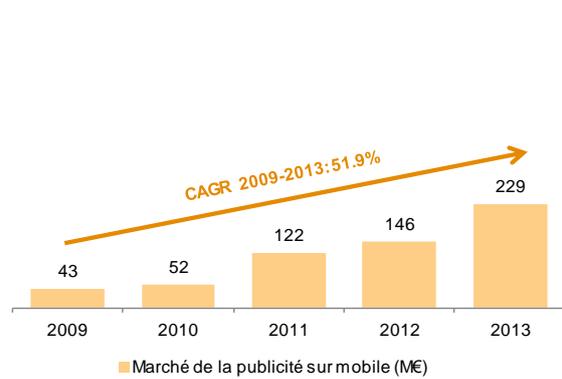
En France, le marché de la publicité en ligne connaît une croissance continue depuis 2008 avec une croissance moyenne de 7,3% par an. Le marché de la publicité sur mobile a enregistré une plus forte progression entre 2009 et 2013 avec une croissance annuelle moyenne de 51,9%. Ce marché s'élève à fin 2013 à 229 millions d'euros.

*Evolution du marché français de la publicité en ligne et sur mobile*

Marché de la publicité en ligne



Marché de la publicité en sur mobile

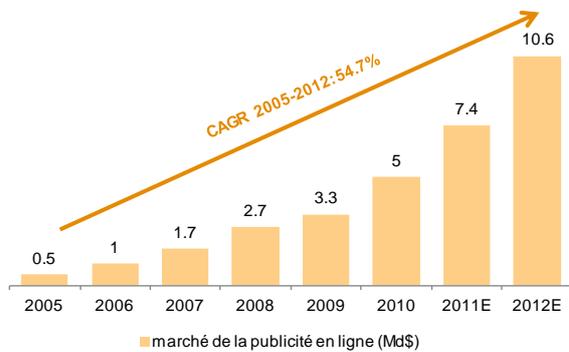


Sources: 9e édition Observatoire SRI-CapGemini Consulting, 11e édition Observatoire SRI-PwC Consulting (Display and Search advertising on mobile devices)

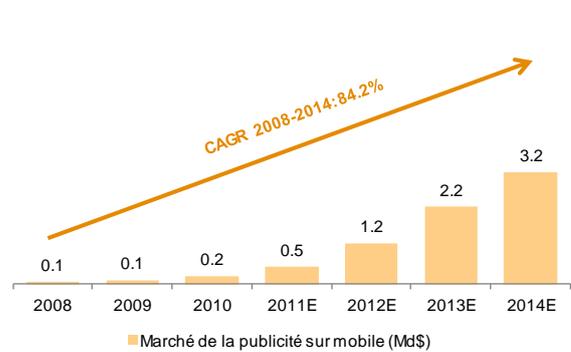
En Chine, le marché de la publicité en ligne a enregistré une forte progression entre 2005 et 2012, de l'ordre de 54,7 % de croissance moyenne annuelle. De la même façon, le marché de la publicité croît de manière significative avec une croissance attendue de 84,2% par an sur la période 2008-2014.

*Evolution du marché chinois de la publicité en ligne et sur mobile*

Marché de la publicité en ligne



Marché de la publicité en sur mobile



Sources: iResearch, Macquarie Research, janvier 2012

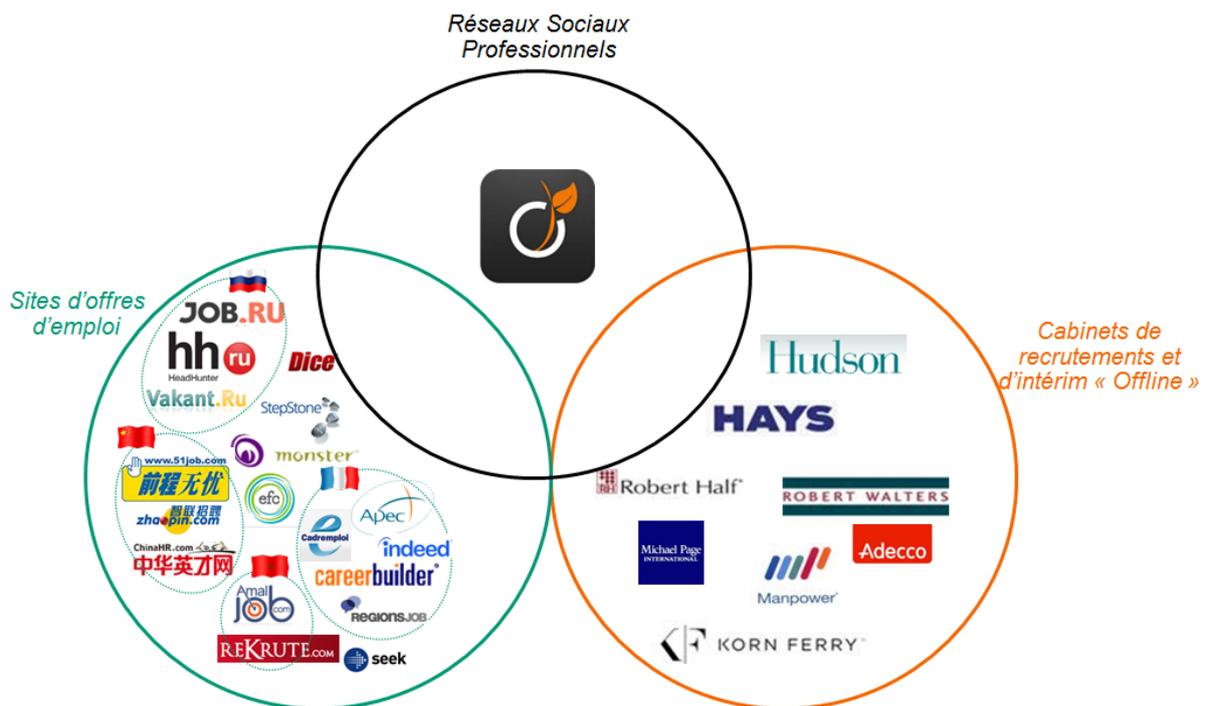
## 6.2.3 L'environnement concurrentiel de Viadeo

### 6.2.3.1 Les acteurs du recrutement

On trouve sur le marché du recrutement plusieurs acteurs, aux activités différentes, qui se positionnent sur une partie de la chaîne de valeur complexe du recrutement :

- les sites d'offres d'emploi (Monster.fr ou Cadremploi.fr en France ; Zhaopin.com ou ChinaHR.com en Chine ; HH.ru en Russie ; Rekrute.fr au Maroc...),
- les cabinets de recrutements (depuis les chasseurs de têtes ne recrutant que des cadres dirigeants jusqu'aux cabinets travaillant essentiellement par annonces),
- les cabinets de pré-sélection ou de « RPO » (Recrutement Process Outsourcing),
- les éditeurs de progiciels liés au monde du recrutement (solutions de gestion de candidatures, ou de sélection),
- les services orientés « candidats » (CV en ligne, tests, conseils...),
- les sociétés d'intérim ou de portage salarial.

*Le Marché de la recherche d'emploi: une pluralité d'acteurs complémentaire*



Source : Viadeo

L'offre du Groupe Viadeo sur le marché du recrutement se trouve ainsi au carrefour d'une pluralité d'acteurs et vise à apporter de la valeur aux clients de ces trois segments de marché.

Si le Groupe est en concurrence directe avec ces acteurs sur le segment du recrutement, il s'en différencie par son offre, qui permet une recherche directe, rapide et efficace à un coût compétitif, et surtout un accès à des profils rares très détaillés, et par l'accès à une population cible plus large, celle des chercheurs d'emploi passifs.

Le Groupe a constaté que, par le passé, certains sites d'offre d'emploi avaient tenté, sans succès, de développer un réseau social autour de leur offre initiale en proposant des fonctions sociales. Ces échecs peuvent s'expliquer par le fait que les Job Boards attirent essentiellement une population de chercheurs d'emplois actifs qui n'ont qu'un usage ponctuel et transactionnel du service et pour lesquels les interactions avec les autres utilisateurs du site présentent moins de valeur.

### 6.2.3.2 Les autres réseaux professionnels

Sur le marché spécifique des RSP, le nombre d'acteurs est beaucoup plus limité. En effet, à l'échelle mondiale et européenne, seuls deux réseaux sociaux ont une activité comparable à celle du Groupe Viadeo. Il s'agit de la société américaine LinkedIn et de la société allemande Xing.

<b>LinkedIn</b>	Société américaine, fondée en 2003 et introduite à la bourse de New York en 2011, LinkedIn est le leader mondial du secteur. Au 31 décembre 2013, la société LinkedIn affichait, un chiffre d'affaires consolidé de 1 528 millions de dollars. La société employait à cette même date environ 5000 salariés et annonçait 277 millions de membres dans le monde, dont 85 millions dans la zone Europe, Moyen-Orient et Afrique (« EMEA »). La zone EMEA a représenté en 2013 pour sa part, 358 millions de dollars de chiffre d'affaires soit 23% du chiffre d'affaires total. La capitalisation boursière de LinkedIn s'élevait au 21 avril 2014 à 21,1 milliards de dollars <sup>25</sup> .
<b>Xing</b>	De son côté, fondée également en 2003 et introduite à la bourse de Francfort en 2006, Xing est le leader en Allemagne, sa stratégie est principalement locale pour les pays de langue germanique. La société Xing affichait, au 31 décembre 2013, un chiffre d'affaires consolidé de 84,8 millions d'euros. Xing employait à fin 2013 environ 571 salariés et annonçait 14 millions de membres dont 7 millions dans la zone Allemagne, Autriche et Suisse. La capitalisation boursière de Xing s'élevait au 22 avril 2014 à 533 millions d'euros <sup>26</sup> .

- En France :

Le principal concurrent de Viadeo est LinkedIn, qui se positionne en deuxième rang derrière Viadeo en termes de nombre de membres, avec environ 7 millions de membres<sup>26</sup>.

<sup>25</sup> Source : site internet LinkedIn, avril 2014

<sup>26</sup> Source : site internet Xing, avril 2014

- En Chine :

Le marché des RSP reste relativement fragmenté. Les principaux concurrents de Tianji sur le marché chinois sont des acteurs locaux de trois types:

- Dajie, un site qui se positionne essentiellement sur les jeunes professionnels uniquement,
- Des sites de recrutement avec des fonctionnalités sociales, tels que Liepin,
- Des sites de RSP, tels que Wealink et Ushi.

Néanmoins, en terme de nombre de membres, sur la base des informations publiques communiquées, Tianji reste leader sur le marché chinois avec plus de 20 millions de membres.

LinkedIn est également présent sur le marché chinois, avec une base d'environ 4 millions de membres<sup>27</sup> et a pour ambition de renforcer sa présence sur ce marché. Néanmoins, le Groupe considère que son approche locale est un facteur de succès clé sur le marché chinois, compte tenu des spécificités culturelles de ce marché.

<b>Dajie</b>	Créé en 2008, le site Dajie était initialement dédié aux étudiants. En mai 2011, Dajie a choisi d'étendre sa population cible aux cadres. Fin 2012 le site comptait environ 12 millions de membres <sup>28</sup> . Selon les estimations de la société à la date du présent document, il en compterait plus de 25M, dont la grande majorité seraient des étudiants, ce qui laisserait environ 3 à 4M de professionnels. Le chiffre d'affaires de Dajie a doublé entre 2011 et 2012 et aurait atteint 20 millions de Yuan en 2013 (estimation Dajie).
<b>Liepin</b>	Fondée en 2006, la société Liepin est actuellement présente dans 11 villes chinoises et dispose d'une base d'environ 11 millions de membres <sup>29</sup> . La société a réalisé en avril 2014 une levée de fonds de 70 millions de dollars pour financer son expansion en Chine et l'optimisation de sa plateforme technologique <sup>30</sup> .
<b>Ushi</b>	Créé en 2010 comme RSP sur invitation (« by-invitation-only »), Ushi cible les cadres supérieurs. Le site comptait près d'un million de membres fin 2012 et affichait en juillet 2013 une croissance de 100 000 nouveaux visiteurs par mois <sup>31</sup> .
<b>Wealink</b>	Fondé en 2004, Wealink est l'un des premiers RSP à s'être développé en Chine. Wealink cible les cadres supérieurs.
<b>Renhe</b>	La société Renhe a été fondée en 2006. Fin 2012, le site comptait 5 millions de membres <sup>32</sup> .
<b>JingWei</b>	JingWei a été lancé en 2011 sur une initiative commune entre le site de recrutement en ligne chinois Zhaoping et Renren, le plus grand réseau social chinois.

<sup>27</sup> Source : site internet LinkedIn, avril 2014

<sup>28</sup> Source: Sootoo.com (<http://www.chinainternetwatch.com/1844/chinas-professional-social-networking-users-to-reach-100-million/>)

<sup>29</sup> Source : Liepin

<sup>30</sup> <http://technode.com/2014/04/16/recruiting-service-liepin-secures-70-million-series-c-funding/> (février 2014)

<sup>31</sup> <http://www.mckinseyonmarketingandsales.com/interview/professional-networks-in-china-an-interview-with-dominic-penalaza-and-quentin-zhang-ushi-com> (juillet 2013)

<sup>32</sup> Source: Sootoo.com (<http://www.chinainternetwatch.com/1844/chinas-professional-social-networking-users-to-reach-100-million/>)

- En Russie :

Il existe une multitude de réseaux sociaux spécialisés par profession. Les principaux concurrents de Viadeo sont les RSP généralistes locaux : Professional.ru et « Moikrug » (My Circle). Le Groupe ne considère pas que ces sites disposent d'une offre et d'une image susceptible de concurrencer durablement son offre

<b>Professional.ru</b>	Professional.ru a été créé en 2008. Le site compte plus de 4.5 millions de membres <sup>33</sup> .
<b>Moikrug</b>	Fondé en 2005 le RSP Moikrug a été racheté en 2007 par Yandex.

Enfin, en Afrique, le Groupe n'identifie pas d'acteurs locaux significatifs.

En conséquence, le marché des RSP est aujourd'hui un marché structuré autour de 3 acteurs majeurs : Viadeo, LinkedIn et Xing. Selon le Groupe, la probabilité que de nouveaux acteurs apparaissent sur ce marché, si elle ne peut être exclue, reste faible compte tenu de l'importance de la barrière à l'entrée que constitue la taille critique du réseau de membres. Une taille minimale est en effet nécessaire pour rendre utile les services proposés par le réseau. Cette taille critique est en outre un prérequis pour permettre au réseau, d'une part, de s'autoalimenter par l'action de ses membres et, d'autre part, d'activer des leviers de monétisation.

Par ailleurs, les exemples cités plus haut montrent que sur le marché des RSP, la coexistence de différents acteurs disposant de différents modèles est possible ; les pratiques professionnelles, les besoins des utilisateurs qu'ils soient membres ou recruteurs étant différents. Le développement de Xing, conforte le Groupe sur la pertinence de sa stratégie multi-locale. C'est en effet en se concentrant sur les marchés germanophones et en répondant aux besoins spécifiques de ces populations que Xing a bâti son succès.

### **6.3 VIADEO UN RESEAU SOCIAL PROFESSIONNEL INCONTOURNABLE**

La mondialisation, les conditions macro-économiques, l'évolution des exigences du marché de l'emploi et l'innovation technologique obligent les professionnels, les entreprises et les organisations professionnelles à faire évoluer leurs méthodes de travail. Les professionnels doivent sans arrêt être plus efficaces, plus rapides et prendre des décisions plus éclairées. Pour réussir, ils ont besoin d'outils et d'applications qui leur permettent de tirer parti de leur réseau professionnel et d'améliorer l'accès à l'information importante. En moins de 10 ans, Viadeo s'est inscrit dans cette dynamique et s'est imposé comme un acteur incontournable des réseaux sociaux professionnels principalement en France et en Chine avec près de 60 millions de membres.

Ce résultat est la conséquence de plusieurs facteurs, dont certains sont liés à la stratégie du Groupe et d'autres sont l'effet de la généralisation d'Internet et de son influence sur les habitudes et les comportements sociaux, notamment à travers le développement des réseaux sociaux dans la vie quotidienne.

---

<sup>33</sup> Source : Awara Group, février 2014

### 6.3.1 L'offre du Groupe Viadeo

#### 6.3.1.1 Un réseau qui se développe naturellement

Face au développement de réseaux sociaux personnels, tels que Facebook, le Groupe Viadeo répond aux besoins des actifs de pouvoir séparer la sphère professionnelle de la sphère personnelle. Si à l'origine la séparation s'est effectuée pour des raisons évidentes de protection de la vie privée, cette segmentation s'est renforcée grâce à un positionnement différent répondant au besoin des inscrits de gérer différemment leur image, le ton des conversations, la nature et la profondeur de leurs cercles de contacts.

L'incertitude économique, les mutations rapides de secteurs entiers de l'économie ainsi que l'apparition régulière de nouveaux métiers contribuent à sensibiliser chaque professionnel à l'importance de son employabilité. Le concept de « l'emploi à vie » étant en cours de disparition, les professionnels se doivent en effet de travailler leur employabilité. Dans ce contexte, les actifs agissent de plus en plus comme des entrepreneurs individuels en charge de leur propre carrière. Ils restent constamment à l'écoute et plus ouverts à de nouvelles opportunités. Dans ce contexte, Viadeo et Tianji par leur notoriété et leur nombre de membres constituent des opportunités efficaces afin de :

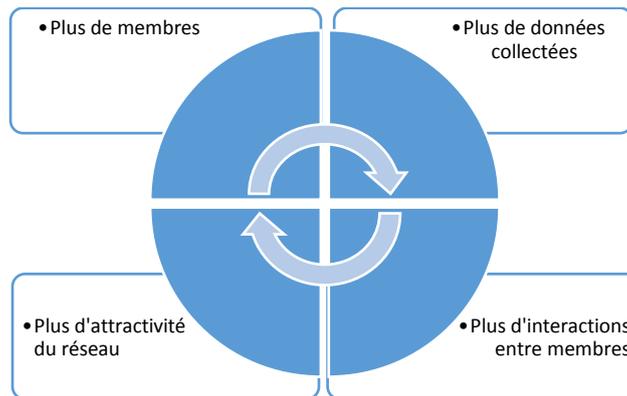
- gérer sa visibilité professionnelle sur Internet,
- susciter l'intérêt d'un éventuel employeur ou chasseur de tête (recherche d'emploi passive),
- gérer ses contacts en maintenant le lien malgré les changements d'entreprise ou de poste,
- avoir accès à des informations concernant d'autres professionnels (historique de carrière, compétences, formation, secteur d'activité, etc...),
- accéder à des offres d'emploi ou de formation,
- rechercher de nouveaux débouchés commerciaux,
- entrer en relation avec des collègues,
- échanger avec ses pairs...

...et surtout pouvoir développer son réseau et entrer en contact avec des personnes que l'on ne connaît pas, mais auxquelles il est possible d'accéder par le biais de ses connexions existantes, qui permettront et favoriseront la mise en relation, constituant ainsi la base de la construction du réseau.

D'abord réservées aux cadres, ces préoccupations se généralisent peu à peu aux autres catégories professionnelles.

Le développement de la base des membres de Viadeo suit un cercle vertueux. En effet, en complétant et actualisant leur profil, les membres existants enrichissent la base de données du site, qui attire à son tour de nouveaux membres dans le réseau. En outre, chaque membre cherche à se connecter avec ses connaissances professionnelles et contribue donc au recrutement de membres non encore présents sur le réseau. Ce mode d'acquisition de nouveaux membres permet une croissance « virale » du réseau tout en ne nécessitant que de très faibles coûts d'acquisition (coûts de marketing) : c'est l'effet réseau.

## L'Effet Réseau



La mise à jour de la base de données s'effectue également naturellement par le membre lui-même, dont l'intérêt est de disposer d'un profil à jour. Ainsi, la base de données, qui constitue un actif important du Groupe, s'alimente et se développe de manière organique.

La base de membres du réseau Viadeo constitue également une barrière à l'entrée sur le marché des RSP. Ce n'est, en effet, qu'à partir d'une taille critique que la base de membres peut, d'une part, être monétisée et, d'autre part, s'autoalimenter et se développer. Cette taille critique n'est pas définie en valeur absolue mais s'apprécie en fonction de la taille du marché et de sa maturité. Le Groupe Viadeo considère avoir atteint cette taille critique en France. L'atteinte de la taille critique permet au réseau d'entrer dans un cercle vertueux qui bénéficie à la fois à Viadeo et à ses membres.

### 6.3.1.2 Un développement bâti sur un modèle « Freemium »

Les services de base du RSP sont organisés autour des grandes fonctionnalités suivantes :

#### Le Profil

The screenshot shows a Viadeo profile for Boris Golden. The profile includes a photo, name, title, location, and contact count. It also features sections for a presentation, a library of books, and professional experience.

**Boris Golden**  
Développe son réseau professionnel  
Director of Product, Viadeo  
Paris, France | 368 contacts

**Sa présentation**  
My passion is to discover, develop & bring to market new products that people want, love and will to pay for.  
Experience in: Social web, SaaS, Technology-enabled services, Crowdsourcing.  
I love to build & lead teams of people eager to innovate together. Lean & agile practitioner. Entrepreneur. Computer scientist. Expect me to fight for accuracy, realism & elegance!  
Eager to share & capitalize on my experience, I also act as a mentor, researcher & teacher.

**Sa bibliothèque**  
Start-up  
LEAN ANALYTICS  
L'ESPRIT DESIGN  
Economix  
Michael Goodwin  
The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization  
L'âge de l'empathie : Leçons de la nature pour une société solidaire  
Frans De Waal  
Inspired: How To Create Products Customers Love  
Mary Cagan  
Les Géants du Web : Culture - Pratiques - Architecture  
Oco Technology

**Son parcours**  
Aujourd'hui  
Janvier 2013  
**Director of Product**  
Viadeo  
301-500 employés  
- Leading 3 product lines (Find & Connect, Emails, Innovation Lab)  
- Managing product teams in San Francisco & Paris  
- Building a lean & data-driven product development culture  
- Analyzing key usage data & business trends  
- Contributing to global product vision & strategy  
- Supervising R&D in data science.

Le profil est la carte d'identité du membre Viadeo. Il contient les informations essentielles du membre (nom, photo, ville), son parcours professionnel, sa formation. Le profil a régulièrement évolué pour proposer d'enrichir la présentation à l'aide des compétences, de la possibilité de laisser apparaître ses contacts, des livres que le membre apprécie....

Il permet au membre :

- d'être identifié en ligne notamment via l'indexation sur les principaux moteurs de recherche,
- de se mettre en valeur en s'appuyant sur une image professionnelle maîtrisée (photo, mots choisis, expériences, livres, etc...) pour attirer des opportunités,
- d'optimiser sa visibilité et se lier à d'autres profils (le membre apparaîtra sur toutes les pages liées à ses entreprises et écoles, dans les résultats de recherche, etc...).

Aujourd'hui, pour un professionnel, la bonne utilisation d'un profil Viadeo (forme, fond, choix des mots pour le référencement) représente un avantage professionnel différenciant et facilitant l'accès aux opportunités de carrière et/ou de business.

### Gestion des contacts et fonctionnalité « Les connaissez-vous ? »

**Ajouter des contacts**

**Invitez un contact**  
Enrichissez votre réseau en invitant vos amis, collègues, clients...  
Email address

**Importez depuis votre mail**

**Elodie BARAIS** ★  
Responsable Service Formation et Relation Clients BtoB, Viadeo  
123 contacts en commun  
Service Clients BtoB Viadeo

**Céline Cunha Santos Gomes** ★  
Chargée de clientèle B2B customer care, Viadeo  
116 contacts en commun

**Rim Derbali**  
Ingénieur d'Affaires- Espace Emploi, VIADEO  
98 contacts en commun

**Julie Laurent**  
consultant  
91 contacts en commun

**Laura Michon** ★  
B2B Marketing Assistant @ Viadeo  
88 contacts en commun  
Développe son réseau professio...

**Lisbeth Ranchin** ★  
Direction de projets Marketing et Etudes  
82 contacts en commun

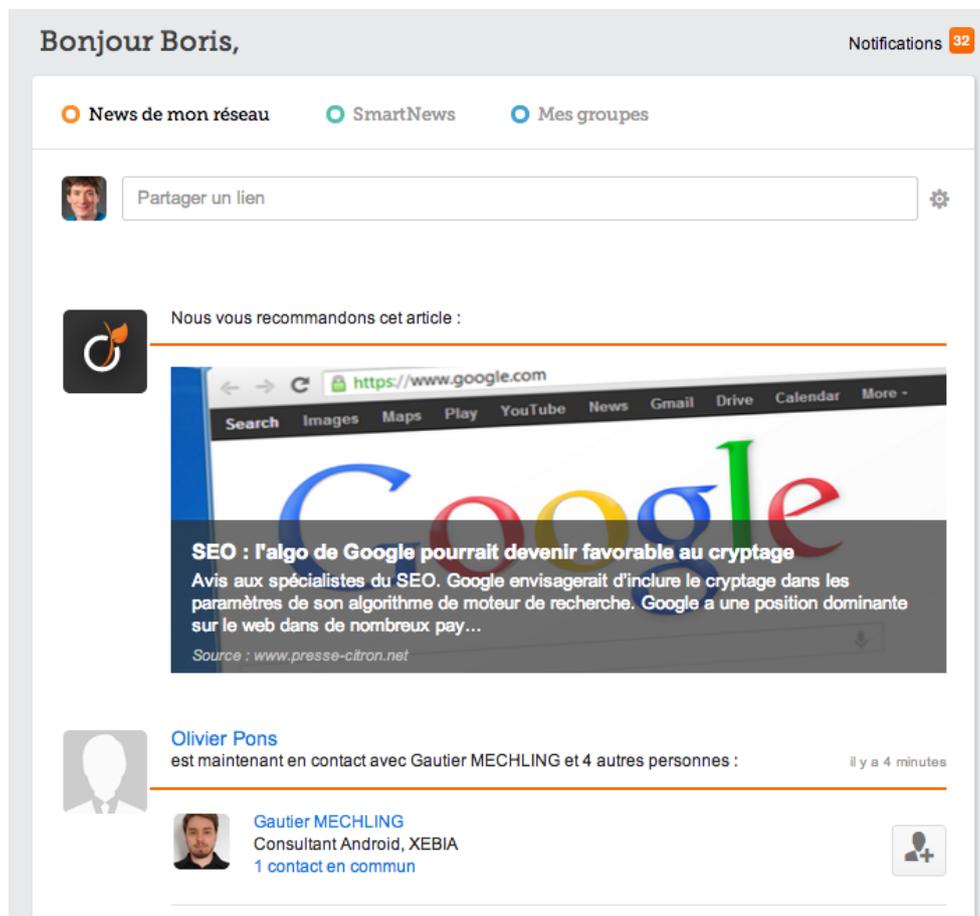
Au-delà du profil, Viadeo est essentiellement un réseau de professionnels qui entrent en relation. La constitution (ou la consolidation des relations existantes) et l'augmentation du réseau constituent donc une des fonctionnalités déterminante de l'usage de Viadeo.

Viadeo a donc développé différentes fonctionnalités permettant d'augmenter le réseau des membres :

- importation de ses contacts existants dans les messageries les plus répandues (Gmail, Yahoo, Hotmail...)
- capacité à inviter des personnes que le membre connaît à rejoindre Viadeo (et donc le réseau du membre)

L'une des fonctionnalités les plus innovantes repose sur la recommandation de contacts connus par le membre, pour lui permettre de retrouver facilement des personnes qu'il connaît déjà ou qui sont susceptibles de l'intéresser. Cette fonctionnalité est basée sur des algorithmes de recommandation exploitant les données de Viadeo pour suggérer des contacts pertinents.

## Tableau de bord



Le tableau de bord (ou « Dashboard ») constitue la page d'accueil de tout membre inscrit. Cette page, hautement personnalisée, est l'endroit où le membre va pouvoir « visualiser » l'activité de son réseau.

Chaque membre a en effet accès, dans une interface moderne et réactive, à l'ensemble des informations Viadeo de son réseau qui peuvent l'intéresser :

- articles intéressants pour lui et/ou partagés par son réseau,
- changements des informations de profil de ses contacts (postes, compétences, photo, livres...),
- nouveaux contacts de ses contacts,
- confirmation d'une compétence de l'un de ses contacts,
- offres d'emplois qui peuvent l'intéresser,
- etc...

Plus le réseau d'un membre est grand, plus l'information qu'il y trouvera sera riche et pertinente. Le « Dashboard » est également un lieu interactif sur lequel les membres peuvent, comme sur d'autres réseaux sociaux, aimer et commenter les différents éléments affichés.

## Les Messages

**Messages reçus** [Retour à la liste](#) Nouveau message

---

RE : Candidature Amanda Janvier ◀ Précédent | Suivant ▶

lundi 7 avril 2014 10:08

---

Répondre   Transférer   Marquer comme Non Lu   Supprimer

 **Nicolas PARRON**  
HR Business Partner, Viadeo  
à Boris Golden

Ben elle a activé son réseau elle !  
J'ai reçu sa candidature et elle m'est revenu par Eric.

Je m'en occupe.

---

 **Boris Golden**  
Director of Product, Viadeo  
à 2 destinataires ▼

Hey Alex,

Pour info, si ça vous intéresse ? J'imagine qu'elle a déjà candidaté de votre côté anyway :)

**Boîte de réception**

- Messages reçus
- Contacts à confirmer
- Contacts à transférer
- Alertes & infos (144)
- Notifications (32)

**Eléments envoyés**

- Messages envoyés
- Demandes de contact

Votre profil a été visité  
**2 214 fois**

Les messages sont un système simple et efficace d'échange entre membres. C'est une fonctionnalité clé puisqu'elle permet aux membres d'interagir via la plate-forme Viadeo, de façon privée ou en groupe.

## Les Emails

La communication par email est un des axes importants avec les membres qui permet à Viadeo de rester en contact avec ses membres même lorsqu'ils n'ont pas de raisons immédiates de fréquenter le site.

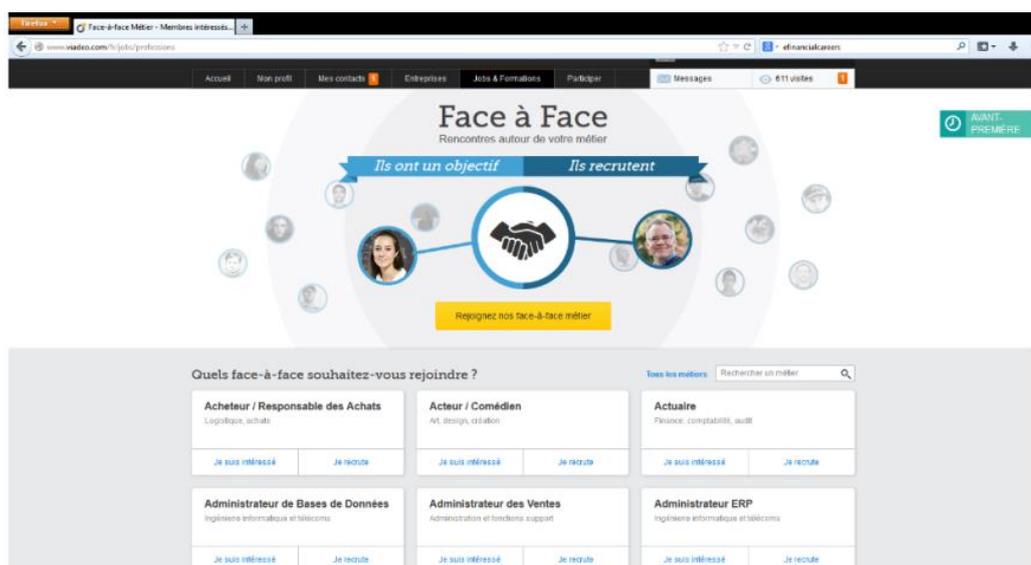
Viadeo envoie différents emails, très fortement personnalisés, afin de transmettre aux membres une partie des informations sur les événements qui se sont déroulés sur leur réseau : demande de contact reçu ou acceptée, commentaire sur une publication, membres ayant visité son profil, extrait des nouvelles de son réseau, les offres d'emplois qui peuvent l'intéresser...

Compte tenu des volumes de la diversité des messages et des actions attendues par le membre, les emails constituent véritablement un produit à part entière de Viadeo et ne sont donc pas uniquement un moyen de notifier le membre.

## Face à Face

Ce produit permet aux membres de choisir les postes qu'ils aimeraient occuper et aux recruteurs d'indiquer les profils qu'ils recherchent. Viadeo met ensuite les deux parties en relation en fonction des informations déclarées. Lancé au premier trimestre 2013, ce service est sur un rythme d'adoption de plus de 1.000 membres par jour à fin mars 2014.

## « Face à Face »



A En complément de ces fonctionnalités gratuites, le Groupe propose un modèle dit « Freemium » et utilise les effets de « viralité sociale » pour se développer de manière organique.

L'inscription sur les réseaux Viadeo ou Tianji est en effet gratuite. Elle facilite le recrutement et permet au nouveau membre de disposer de fonctionnalités de base, qui lui offrent la possibilité de se constituer un profil, de développer son réseau en ajoutant les personnes connues à son cercle de contacts, de répondre aux sollicitations reçues, d'intégrer des groupes de discussion et de suivre des entreprises. En revanche, l'accès à des fonctions supplémentaires requiert, en France, la souscription d'un abonnement dit « Premium ». Les services réservés aux abonnés Premium de Viadeo par rapport à ceux accessibles par les membres non abonnés sont les suivants :

	Standard	Premium
<b>Boostez votre carrière :</b>		
Découvrez qui a visité votre profil.		●
Passez en tête de liste dans les résultats de recherche.		●
Postulez aux offres d'emploi.	●	●
<b>Développez votre réseau :</b>		
Envoyez des messages à vos contacts Viadeo.		●
Visitez tous les profils qui vous intéressent.		●
Contactez les membres de votre choix.		●
Ajoutez des contacts à votre réseau.	●	●
Gérez vos contacts avec votre carnet d'adresses.	●	●
<b>Développez votre business :</b>		
Utilisez les filtres de recherche.		●
Publiez des événements.		●
Utilisez la recherche avancée.	●	●
<b>Échangez avec votre réseau :</b>		
Invitez des membres à un groupe.		●
Accédez à la liste des événements dans votre secteur.	●	●
Participez à des groupes de discussion.	●	●

Les tarifs d'abonnement pour Viadeo sont les suivants (tarifs constatés à la date d'enregistrement du présent document de base) :

Durée d'abonnement	Coût/mois (€)
24 mois	4,95
12 mois	5,95
3 mois	6,95
1 mois	8,95

Il est à préciser que, pour les membres, toutes les fonctionnalités liées à l'emploi sont gratuites et que la souscription d'un abonnement Premium n'est pas obligatoire dans le cadre d'une recherche d'emploi.

### 6.3.1.3 Le développement des solutions de recrutement

A l'origine les réseaux sociaux professionnels visaient principalement à développer les contacts professionnels pour favoriser les échanges et les opportunités de « business ». Ils se sont avérés très rapidement des outils précieux, adoptés d'abord par les chasseurs de têtes puis par les responsables de recrutement des grandes entreprises, en ouvrant l'accès à une source de recrutement jusque-là indisponible. Les RSP constituent pour les membres un très bon moyen pour accroître leur visibilité sur Internet. Les informations à caractère professionnel diffusées sur la toile vont permettre aux recruteurs, chefs d'entreprises ou responsables des ressources humaines d'identifier des personnes en poste (qui ne sont pas nécessairement en recherche active d'emploi), de mieux les connaître et de les contacter si leur profil les intéresse. Viadeo se positionne à cet égard, en termes d'audience, largement devant les Job Boards.

La réussite des entreprises dans l'économie mondiale est de plus en plus liée à leur capacité à attirer des talents.

Malgré un taux de chômage parfois élevé, comme en France à 9,8% au 4<sup>ème</sup> trimestre 2013<sup>34</sup>, les entreprises peinent à recruter ces profils qualifiés. Ce paradoxe apparent oblige celles-ci à investir pour promouvoir leur attractivité et leur « Marque Employeur ». La présence sur un réseau social professionnel est un atout certain pour toucher les candidats les plus recherchés.

En outre, le succès d'un professionnel ne repose plus seulement sur ses connaissances ou ses savoir-faire mais également sur des compétences (« soft skills ») qui sont difficiles à évaluer sur un CV classique.

Les compétences relationnelles (carnet d'adresses et sa capacité à mobiliser son réseau professionnel) sont également de plus en plus souvent nécessaires. Ces compétences s'apprécient plus facilement sur un profil de réseau social professionnel.

Détecter des talents sur des groupes de discussion, toucher des candidats qui ne sont pas en recherche, voir les recommandations de collègues et supérieurs...les RSP sont une mine d'informations pour les recruteurs. Viadeo offre de nombreux avantages aux recruteurs :

- Élargir son cercle de recherche

Avec les « CVthèques » classiques des sites d'emplois, le recruteur n'accède qu'aux personnes en recherche de postes ou à minima à l'écoute du marché. Grâce à la « Profilthèque » que propose Viadeo, il peut élargir son cercle de recherche en touchant également des personnes qui n'envisageaient pas de changer de poste.

- Entrer en contact avec les profils

Viadeo et Tianji permettent d'entrer en contact avec les profils repérés. Si ceux-ci ne sont pas en recherche d'emploi, et ne sont pas prêts à quitter leur employeur actuel, le réseau social permet néanmoins de garder un contact régulier. C'est une façon de fidéliser ces talents pour pouvoir s'adresser à nouveau à eux à la faveur d'une nouvelle opportunité. Et si le profil recherché reste introuvable, le recruteur a toujours la possibilité de solliciter sur ces réseaux une personne susceptible de le mettre en relation avec la personne correspondante.

- Détecter des talents sur les groupes de discussion

Les groupes de discussion autour de thématiques bien précises, souvent techniques, permettent de repérer, sur la base des échanges, les meilleurs profils.

- Avoir accès à des informations plus fiables et plus précises

Un profil sur un réseau social professionnel est, par essence, public. Cette visibilité incite à la transparence et dissuade les candidats de tricher sur leur parcours. Il est de ce fait plus difficile de mentir sur les réseaux sociaux, car les informations peuvent être invalidées par les contacts ou les collègues de la personne. Il est également très facile d'y signaler les abus. La transparence des informations publiées sur un RSP est un élément-clé du développement de Tianji en Chine qui apporte de la confiance dans ces informations par un système de vérification (cf. §6.3.2.2). De même, un profil

---

<sup>34</sup> Source : Insee, donnée pour la France métropolitaine

recèle souvent plus d'informations qu'un simple CV. Par exemple, sur son profil, il est possible d'indiquer des compétences clés (techniques, linguistiques, managériales...) qui peuvent être ensuite confirmées par ses contacts. Enfin, pour chaque expérience, les relations professionnelles du profil (clients, prestataires, collègues, employeur...) peuvent rédiger une recommandation publique. Cette forme de validation ne peut que rassurer un recruteur.

- Disposer d'informations régulièrement mises à jour

Les internautes qui déposent des CV en ligne, sur les sites de recherche d'emplois classiques, ne sont pas en mesure de les modifier ou de les actualiser régulièrement par manque de temps ou plus souvent par oubli. Les recruteurs accèdent donc souvent à des données obsolètes. Ce problème ne se pose pas sur Viadeo et Tianji, car le profil jouant également un rôle de « carte de visite », sa non mise à jour y est beaucoup plus pénalisante pour le membre.

### 6.3.2 Une stratégie multi-locale

La stratégie de développement du Groupe vise à conquérir la première place sur des marchés sélectionnés pour leur taille et leur fort potentiel de croissance. Le Groupe Viadeo a ainsi choisi de concentrer sa stratégie de développement sur trois grandes zones géographiques hors France, avec l'ambition d'être le leader dans ces pays :

- en Chine, le premier marché mondial en termes d'utilisateurs d'Internet<sup>35</sup>,
- en Russie, le premier marché en Europe en termes d'utilisateurs d'Internet, et
- en Afrique francophone, marché dont la croissance sera très forte à partir des années 2020<sup>36</sup>.

Outre leur potentiel de croissance, ces marchés présentent la caractéristique d'avoir une très forte identité nationale, des pratiques culturelles et un écosystème Web (moteur de recherche, Webmails, sites de contenus...) très différents des pays anglo-saxons, en particulier dans le domaine des affaires.

Le Groupe considère en conséquence que ces zones géographiques sont peu perméables au modèle et à la culture américaine. Une approche locale sur les sujets professionnels est donc essentielle afin de pouvoir comprendre les besoins et les enjeux spécifiques et, ainsi, satisfaire les attentes des membres et pénétrer l'économie locale.

Pour mettre en œuvre cette stratégie, le Groupe dispose, en dehors des frontières françaises, d'équipes locales situées principalement en Chine et en Russie avec, respectivement, 145 et 19 personnes à fin décembre 2013 et bénéficie ainsi d'une véritable compréhension des pratiques locales du milieu des affaires. Pour atteindre cet objectif, le Groupe a procédé dans son développement, soit par acquisition soit par association avec des acteurs locaux. A titre d'illustration, le développement en Chine s'est fait via l'acquisition de la société Tianji en 2008 (décrite au paragraphe 6.3.2.2 ci-dessous), alors que le développement en Russie s'est fait par le biais d'une joint-venture avec le groupe de médias Sanoma (partenariat décrit au paragraphe 6.3.2.3 ci-dessous).

---

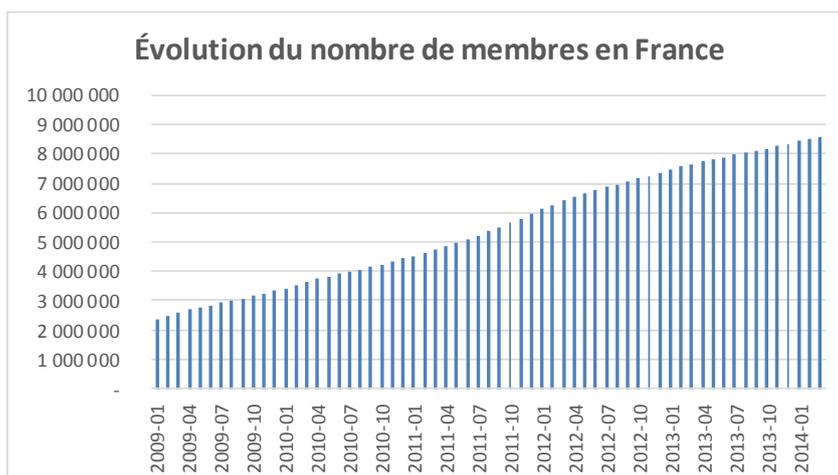
<sup>35</sup> Source : Conscore, août 2013.

<sup>36</sup> Cf. Etude Natixis sur le potentiel des marchés d'Afrique francophone.

### 6.3.2.1 Une position de leader en France

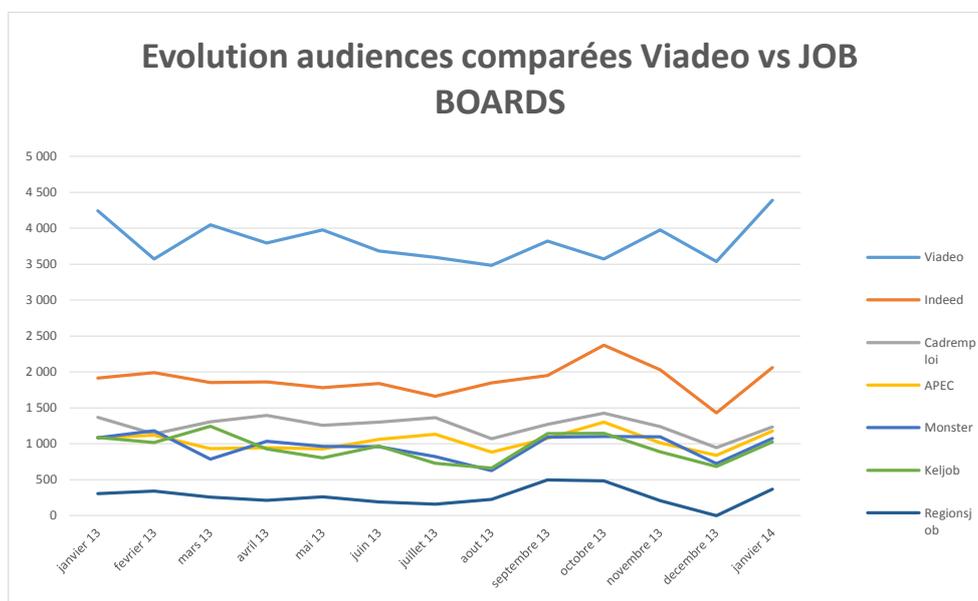
Viadeo est le leader des RSP avec près de 9 millions de membres à fin mars 2014 et une marque jouissant d'une forte notoriété. Viadeo en France, c'est aujourd'hui, en moyenne par mois<sup>37</sup> :

- 6,4 millions de visiteurs uniques<sup>38</sup>,
- 1,4 million de nouvelles données de profil collectées,
- 23,7 millions de demandes de contact acceptées (accroissement de la densité du réseau).



Source : Viadeo

En France, la pertinence de l'offre de valeur de Viadeo permet au site de se placer largement devant les sites d'offres d'emploi en termes d'audience.



Source : Mediamétrie Netratings, France ; Visiteurs uniques en Millions

<sup>37</sup> Source : Viadeo et Google Analytics

<sup>38</sup> Source : Google Analytics

La large base et la capillarité du réseau de Viadeo l'ont positionné au cœur du tissu économique local français. La Société a ainsi pu mettre en place des partenariats avec différents acteurs afin de dynamiser le marché de l'emploi et de contribuer au développement par le numérique :

- POLE EMPLOI et Viadeo se sont associés en octobre 2013 pour renforcer la transparence du marché du travail et faciliter l'accès des demandeurs d'emploi à toutes les ressources numériques. Ce chantier public-privé vise à la diffusion et l'agrégation d'une sélection d'offres de POLE EMPLOI sur Viadeo et réciproquement de la diffusion des offres de Viadeo sur POLE EMPLOI. Dans une deuxième phase, POLE EMPLOI permettra la création d'un profil Viadeo depuis un curriculum vitae (« CV ») saisi sur POLE EMPLOI.
- L'APEC et Viadeo sont partenaires depuis 2009 afin d'offrir aux visiteurs du site [www.apec.fr](http://www.apec.fr) l'accès à des services intégrés leur permettant d'utiliser leur réseau Viadeo au moment de la consultation des offres d'emploi et ainsi d'optimiser leur candidature. Depuis 2013, le partenariat a été étendu pour proposer aux cadres et aux jeunes diplômés accompagnés par l'APEC, un accès d'une durée de 3 mois à l'offre Premium de Viadeo pour disposer des meilleures fonctionnalités afin d'accélérer leur démarche de mobilité.
- CCI France et Viadeo accompagnent depuis juillet 2013 le développement des TPE/PME<sup>39</sup> sur l'ensemble du territoire en leur apportant des outils numériques utiles à leur croissance. Des conseillers numériques, présents dans chaque CCI ont pour mission de faire découvrir aux TPE/PME les bénéfices de la digitalisation pour leur activité. Ces conseillers ont été formés et disposent d'outils sur l'offre Viadeo leur permettant de présenter aux TPE/PME toute la puissance d'une utilisation efficace de Viadeo.
- L'UAE (Union des Auto-entrepreneurs) et Viadeo ont signé un partenariat en septembre 2013 afin d'aider les auto-entrepreneurs à développer leur réseau social professionnel et à renforcer la visibilité de leurs activités. Dans ce cadre, 150 000 auto-entrepreneurs adhérents à l'UAE se sont vus offrir un abonnement Premium de 6 mois dans le cadre de l'achat d'une offre premium pour 2 mois à Viadeo afin de pouvoir créer, développer et animer leur réseau professionnel en ligne. Ces abonnements sont accompagnés d'un tutoriel pour les accompagner dans l'utilisation de la plateforme.
- La JCEF (Jeune Chambre Economique Française) et Viadeo ont signé un partenariat en août 2013 permettant à 3.000 jeunes actifs de bénéficier de 1 à 3 mois d'abonnement Premium ainsi que d'une formation à Viadeo. Ce partenariat a pour objectif de les aider à gérer et optimiser leur image sur le réseau social professionnel.

La croissance de Viadeo en France a été portée grâce aux abonnements en ligne souscrits par ses membres. Ces abonnements génèrent des revenus récurrents et prévisibles tout en dégageant un besoin en fonds de roulement négatif. La rentabilité historique de l'activité du Groupe en France a contribué à financer le développement international.

---

<sup>39</sup> Très Petites Entreprises et Petites et Moyennes Entreprises.

### 6.3.2.2 La Chine, premier axe de développement stratégique

Avec une population active estimée à 787 millions de personnes par la Banque mondiale et 618 millions d'internautes<sup>40</sup> en 2013, la Chine offre un important potentiel de croissance et est considérée comme une priorité stratégique du Groupe. L'implantation de Viadeo en Chine, en 2008, constitue un pilier de la stratégie multi-locale du Groupe avec l'acquisition du groupe chinois Tianji. En effet, le paysage Internet chinois, et en particulier le paysage des réseaux sociaux, est l'un des plus riches au monde et des plus spécifiques, du fait notamment de la réglementation et du contrôle gouvernemental exercé sur les services internet. A l'ombre du « Great Firewall »<sup>41</sup>, les chinois ont ainsi développé leurs propres entreprises *web*, leurs propres applications et leurs propres réseaux sociaux. Il était donc plus pertinent et plus rapide de pénétrer le marché en acquérant un acteur local via l'acquisition en février 2008 de la société Wayson Technology Development Limited qui détient Tianji Boren Technology Development (Beijing) Co., Ltd. et contrôle Beijing Yingke Times Information Technology Co., Ltd. tel que plus amplement décrit aux paragraphes 7.1 et 7.2 ci-dessous.

*Classement 2014 des 6 premiers sites en Chine, aux Etats-Unis et dans le monde*

Rang	Chine	Etats-Unis	Monde
1	Baidu	Google	Google
2	Tencent	Facebook	Facebook
3	Taobao	YouTube	YouTube
4	Sina	Yahoo !	Yahoo !
5	Hao 123	Amazon	Baidu
6	Weibo	Wikipedia	Wikipedia

Source : Alexa, avril 2014

Créée en 2005, Tianji exploite le site [www.tianji.com](http://www.tianji.com), aujourd'hui le plus large RSP chinois à l'attention des actifs des classes moyennes et supérieures. Tianji est une structure juridique indépendante et une société autonome d'un point de vue technologique (plateforme dédiée) et marketing. Tianji est leader<sup>42</sup> sur le marché chinois avec plus de 20 millions de membres à fin mars 2014.

Tianji affiche ainsi par mois<sup>32</sup>:

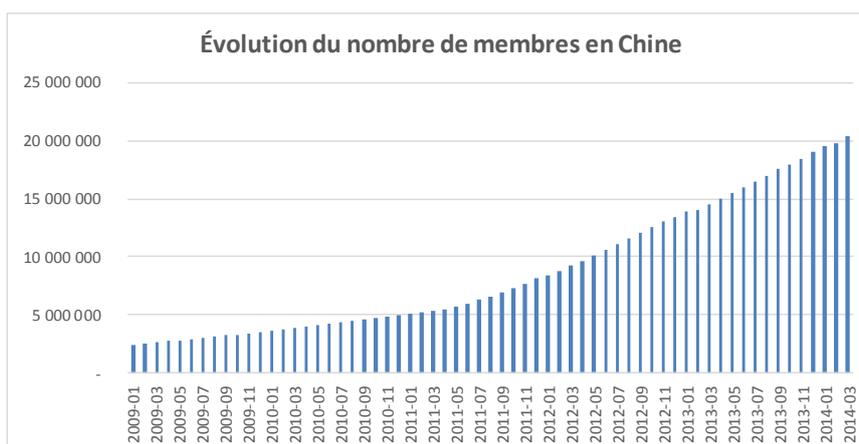
- 3,9 millions de visiteurs uniques<sup>43</sup>,
- environ 715 000 nouvelles données de profil collectées,
- environ 269 000 demandes de contact acceptées (accroissement de la densité du réseau).

<sup>40</sup> Sources : Research Macquarie, Avril 2013

<sup>41</sup> Le « Grand Pare-feu », surnom donné au programme de surveillance d'Internet initié en 1998 par les autorités chinoises.

<sup>42</sup> « Estimation de la société ». Se référer au paragraphe 6.2.3.2

<sup>43</sup> Source : Google Analytics



Source : Viadeo

Grâce à l'acquisition de Tianji, le Groupe est en mesure de proposer un site 100% chinois, adapté aux usages locaux avec un positionnement spécifique. Tianji a ainsi choisi de se positionner autour de trois valeurs clés : l'image professionnelle, la confiance et le bonheur au travail. Tianji a adapté son offre et développé des fonctionnalités spécifiques à la Chine, en adéquation avec ces valeurs. Par exemple, Tianji aide les professionnels chinois en apportant confiance et transparence, une attente clé du monde des affaires en Chine compte tenu du développement ces dernières années de la fraude aux diplômes et aux CV, en particulier sur Internet.

Tianji propose ainsi toute une série de fonctionnalités spécifiques<sup>44</sup>:

- le « verified profile », fonctionnalité qui permet de faire valider les informations figurant sur les profils des membres par son réseau de contacts (près de 100 000 vérifications de profils depuis janvier 2014),
- le « HR Ranking », qui permet aux utilisateurs de se situer par rapport aux autres avec un classement déterminé en fonction de leur expérience et de leurs contacts et plus largement de leur image et influence professionnelle (plus de 6,5 millions de membres étaient classés avec 2 étoiles ou plus à avril 2014).
- le site propose enfin, à l'instar de Facebook, une fonction de type « le « *career evaluation test* » qui permet, à travers un questionnaire d'une vingtaine de questions, de s'autoévaluer ou d'évaluer ses contacts qui le souhaitent et ainsi enrichir l'information donnée aux recruteurs. Environ 440.000 internautes ont réalisé le test depuis fin 2013.

Le site affiche en outre une présentation plus conforme aux goûts chinois et son ergonomie a été adaptée aux habitudes locales (positionnement des boutons sur les différentes pages du site, par exemple).

<sup>44</sup> Source : Viadeo

## Écran d'accueil de Tianji



Tianji est aujourd'hui en phase de conquête de parts de marché. Le chiffre d'affaires réalisé en Chine ne représente ainsi que 3% du produit des activités ordinaires consolidé du Groupe. Le Groupe Viadeo considère cependant que les perspectives de croissance sont indéniables et que sa position de leader sur le marché Chinois et son ancrage local lui permettront de tirer le meilleur parti de cette croissance.

### 6.3.2.3 Russie

A l'image de la Chine, la Russie est un marché où les pratiques de « business » sont très marquées par des spécificités locales. Les fortes différences culturelles ainsi que les écosystèmes web sont différents (moteur de recherche, fournisseurs webmail...) et les acteurs locaux disposent d'un avantage fort.

*Classement des 6 premiers sites en Russie, aux Etats-Unis et dans le monde*

Rang	Russie	Etats-Unis	Monde
1	Yandex	Google	Google
2	VK	Facebook	Facebook
3	Google	YouTube	YouTube
4	@mail.ru	Yahoo !	Yahoo !
5	YouTube	Amazon.com	Baidu
6	Odnoklassniki	Wikipedia	Wikipedia

*Source : Alexa, avril 2014*

En outre, la Russie est le premier marché européen en nombre d'internautes et dispose encore de grandes perspectives de croissance.

L'implantation de Viadeo en Russie s'est effectuée par une joint-venture avec le groupe de médias Sanoma.

D'origine finlandaise et coté à Helsinki sur NASDAQ OMX, le groupe Sanoma est présent en Russie depuis 20 ans, dans le secteur de la presse écrite, mais aussi sur Internet et les supports numériques, avec des titres tels que Moscow Times, Cosmopolitan, Harper's Bazar...

La joint-venture entre les deux sociétés a été constituée à 50/50 pour couvrir les marchés Russes et des pays de la CEI. Sanoma apporte son expertise des marchés de langue russe et des équipes locales capables de piloter le business. Viadeo apporte la plateforme technologique de RSP et des applications mobiles qui bénéficient des évolutions régulières gérées par les équipes du siège Parisien. Sanoma a également apporté dans la joint-venture un site éditorial (RB.ru) destiné aux professionnels russes (RB pour Russian Business), disposant d'un contenu et d'une audience monétisés sous forme de revenus publicitaires. La société Viadeo.ru est hébergée dans les locaux de Sanoma Russie, elle compte 19 salariés.

Sanoma a annoncé le 31 octobre 2013 avoir mis sous revue stratégique ses activités en Russie et dans les pays de la CEI<sup>45</sup>. A la connaissance de la Société, la revue stratégique de Sanoma est toujours en cours à la date du présent document de base. La Société étudiera le moment venu les différentes alternatives s'offrant à elle, en fonction de la décision que prendra Sanoma au terme de sa revue stratégique.

### Écran d'accueil Viadeo.ru

viadeo

Ваше имя: \_\_\_\_\_ Ваше пароль: \_\_\_\_\_ Выход

Остались в системе? Забыли пароль?

Я нашла новую работу, добавив в контакты рекрутеров на Viadeo

Алина, маркетолог

Присоединяйтесь к 55 миллионам профессионалов

Быстрая регистрация при помощи:

Или создайте свой профиль:

Имя: \_\_\_\_\_

Фамилия: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_

Пароль: \_\_\_\_\_

РЕГИСТРАЦИЯ

Viadeo, здесь встречаются профессионалы

**Ваши контакты**  
Расширьте вашу сеть деловых контактов

**Карьера**  
Вакансии и образование: новый виток вашей карьеры

**Бизнес-возможности**  
Расскажите о своем бизнесе и найдите новых партнеров

Мобильные приложения Viadeo: оставайтесь на связи - в любое время, в любом месте

La stratégie sur la Russie est centrée sur la croissance du nombre de membres en s'appuyant sur une présence régionale forte. En conséquence, le Groupe a décidé de ne pas activer les revenus issus de la vente d'abonnements en ligne. Tous les membres disposent donc gratuitement d'un statut Premium.

Les revenus générés sont très largement des revenus de vente de produits de marketing et de publicité dont une partie importante est aujourd'hui réalisée sur le site RB.ru.

<sup>45</sup> <http://www.sanoma.com/en/news/sanomas-interim-report-1-january-30-september-2013-redesign-ahead>

#### 6.3.2.4 L'Afrique

Le groupe est présent en Afrique depuis l'origine mais a ouvert un bureau au Maroc en août 2011. Viadeo est implanté en Afrique francophone et plus précisément au Maghreb (Algérie, Maroc et Tunisie) et en Afrique de l'Ouest (Cameroun, Côte d'Ivoire, Sénégal...). Avec près de 3 millions de membres à mars 2014, Viadeo se positionne en numéro 1 en Algérie, au Maroc, en Tunisie et au Sénégal<sup>46</sup>.

Le développement de l'activité est réalisé à partir du Maroc, qui constitue le point d'ancrage du Groupe sur le continent et un hub pour le déploiement commercial. Le bureau de Casablanca employait 6 personnes fin 2013.

Fidèle à sa stratégie multi-locale, le Groupe a pour objectifs de développer sa base de membres et de s'établir comme acteur local du recrutement. Sur ce marché, Viadeo s'adresse à la classe moyenne, aux entrepreneurs et aux jeunes étudiants et actifs. Pour atteindre ses objectifs de développement, le Groupe peut également compter sur le fort développement d'Internet. Le Groupe ambitionne de se positionner également en leader des réseaux sociaux sur mobile, compte tenu du fort taux de pénétration des mobiles. En effet au Maroc, 80% des internautes sont des mobinautes<sup>47</sup>. Afin d'atteindre ces objectifs, le Groupe a mis en place une communication ciblée, propose un site en langue arabe et conclu des partenariats avec les acteurs de l'économie locale. Viadeo a ainsi au Maroc un partenariat avec le site d'offres d'emploi Be4job.com ([www.b4job.com](http://www.b4job.com)) et avec l'ANAPEC ([www.anapec.org](http://www.anapec.org)), l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences.

Les revenus de l'Afrique proviennent des services de recrutement et de marketing. Cependant, depuis le 2<sup>ème</sup> trimestre 2014, les membres de Viadeo en Afrique peuvent s'abonner en ligne pour bénéficier des fonctionnalités Premium.

Sur le marché du recrutement et le marché publicitaire, Viadeo vise les 500 premières sociétés marocaines ainsi que les Marocains vivant à l'étranger et les sociétés étrangères, en particulier françaises, installées au Maroc.

#### 6.3.2.5 Caractéristiques des membres Viadeo

La base des membres Viadeo couvre, dans chaque zone géographique clé, un large spectre d'actifs représentant toutes les tranches d'âge, tous les secteurs d'activité ainsi que toutes les fonctions au sein de l'entreprise. Cette diversité illustre la pénétration du réseau au sein de la population active et du tissu économique locale et donc la pertinence de la stratégie multi-locale.

- En France :

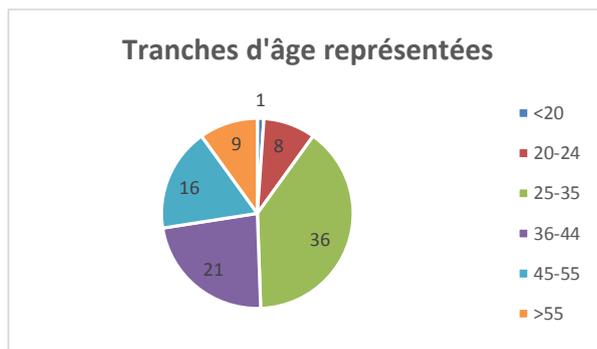
La forte implantation de Viadeo sur son marché historique se traduit par une présence assez équilibrée de ses membres sur tout le territoire ainsi que par une assez large répartition en termes d'âge.

18% des membres se trouvent à Paris, 5% à Lyon et autant à Grenoble, 4 % à Toulouse et 3% dans chacune des villes suivantes : Bordeaux, Lille, Lyon, Nantes et Marseille. En termes d'âge, la tranche la plus représentée est celle des 25-35 ans.

---

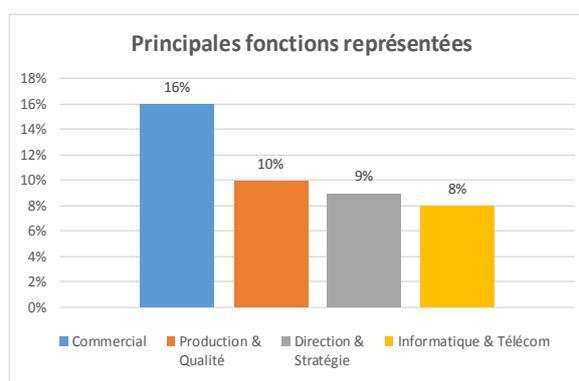
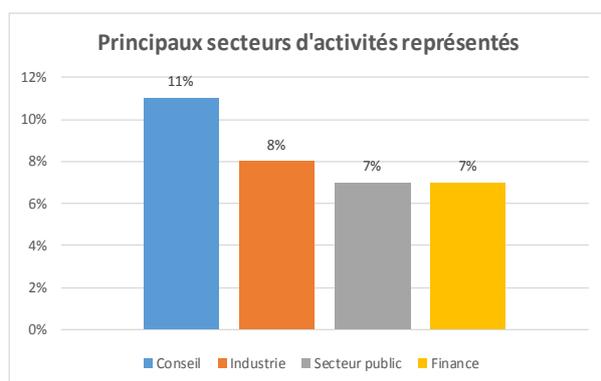
<sup>46</sup> Source : Viadeo

<sup>47</sup> Source : Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications Maroc Bilan 2011



Source : Viadeo

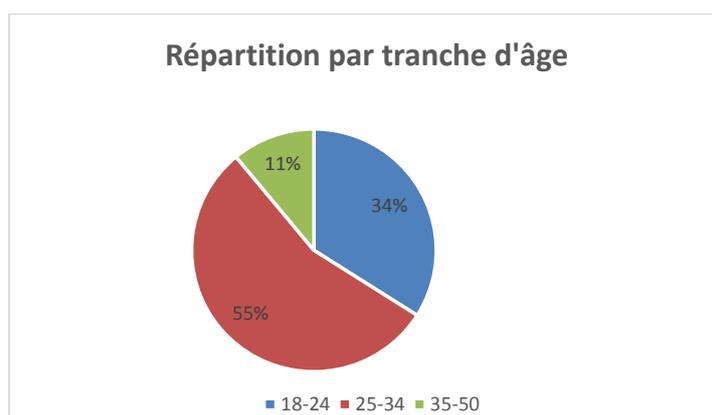
Plus d'une vingtaine de secteurs d'activité et de fonctions sont représentés parmi les membres, dont les principales sont les suivantes :



Source : Viadeo

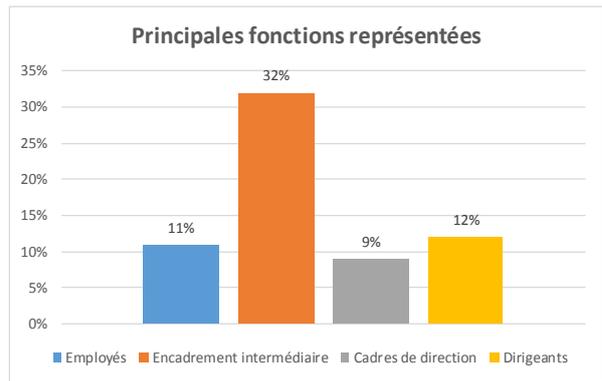
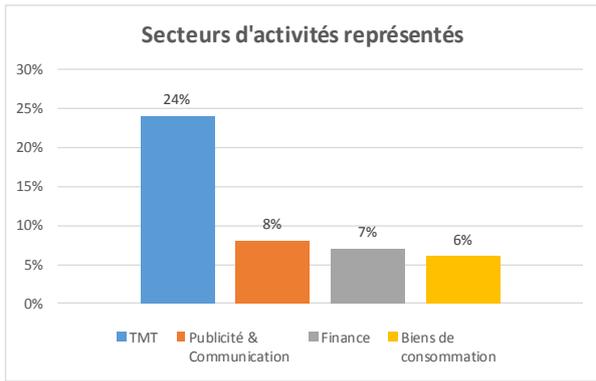
- En Chine :

Les membres de Tianji sont en majorité des hommes (53%) et âgés de 25 à 34 ans (55%). 29% d'entre eux ont entre 2 et 5 ans d'expérience professionnelle et 36%, plus de 5 ans d'expérience.



Source : Viadeo

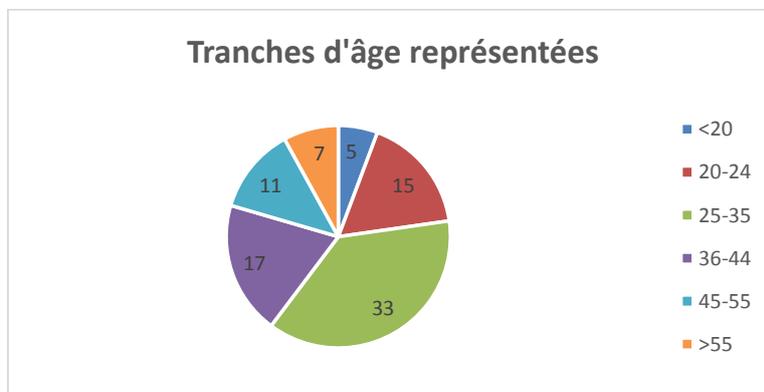
Les membres de Tianji sont localisés dans les plus grandes villes, principalement à Beijing (26,1%), Shandong (26,1%) et Shanghai (18,5%). Ces actifs sont principalement des cadres de niveau intermédiaire.



Source : Viadeo

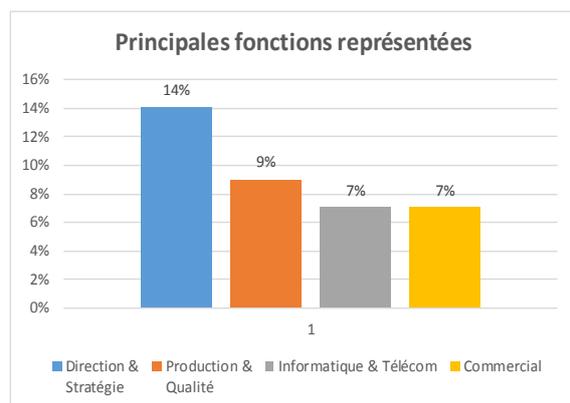
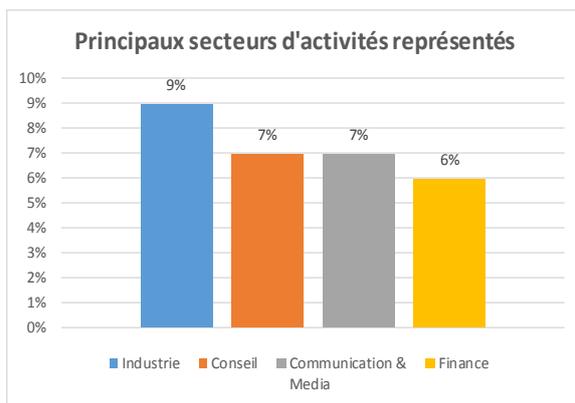
### En Russie :

La moitié des membres ont entre 25 et 44 ans :



Source : Viadeo

A l'instar de la France, plus d'une vingtaine de secteurs d'activité et de fonctions sont représentés au sein de la base de membres :



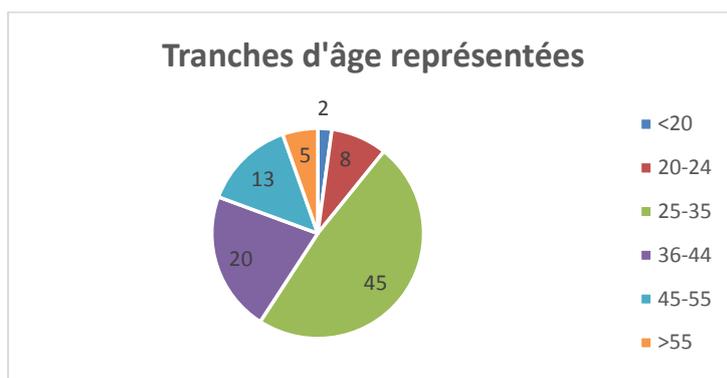
Source : Viadeo

- En Afrique :

Les membres de Viadeo se répartissent de la manière suivante au Maghreb et en Afrique de l'Ouest :

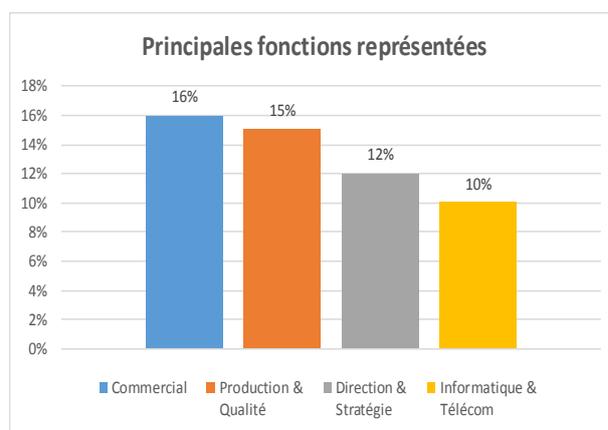
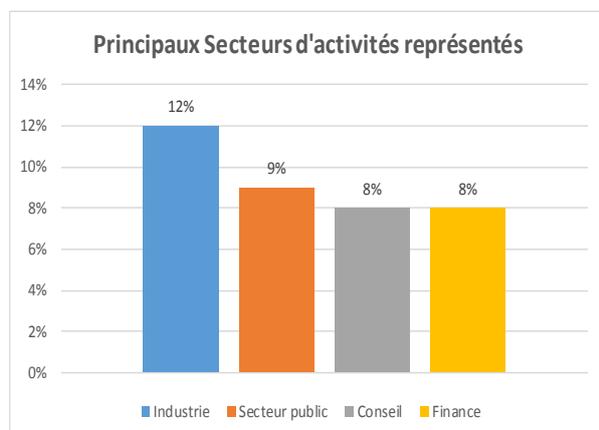
Pays	% membres
Algérie	23
Maroc	35
Tunisie	14
<b>Maghreb</b>	<b>72</b>
Cameroun	8
Côte d'Ivoire	12
Sénégal	8
<b>Afrique de l'Ouest</b>	<b>28</b>
	<b>100</b>

En particulier, au Maroc, on constate, comme en Chine, la présence d'une population plus jeune...



Source : Viadeo

...et représentant une grande variété de secteurs d'activité et de fonctions.



Source : Viadeo

### 6.3.3 La plateforme technologique et l'organisation informatique

Le groupe Viadeo est une société avec une forte dominante technologique. 45% des salariés du Groupe travaillent dans les départements liés à la technologie (Développement informatique, conception de produit, architecture, exploitation, Design...) sur 3 sites (Paris, San Francisco, Beijing).

L'offre de service et les relais de monétisation reposent en effet sur la richesse fonctionnelle des services proposés aux utilisateurs mais aussi sur les données collectées à travers les profils et les publications des membres du réseau. Le groupe dispose d'une architecture organisée autour de 2 grandes plateformes :

- La plateforme Viadeo pour la France et l'ensemble des zones géographiques,
- La plateforme Tianji pour la Chine,

Compte tenu de la spécificité de l'offre de service, les plateformes du Groupe sont développées en interne.

Le développement rapide du Groupe, l'augmentation du volume de données collectées ainsi que l'atteinte d'un volume de 50 millions de membres ont rendu nécessaire une évolution structurelle de la plateforme technologique Viadeo supportant l'ensemble des services du site. La Société a donc initié, il y a deux ans, une migration complète de la plateforme technologique Viadeo, la plateforme technologique de Tianji ayant été rénovée en 2012.

Les caractéristiques de la nouvelle infrastructure de la plateforme Viadeo sont :

- plus de plus de 300 serveurs, avec plus de 100Go de données collectées par jour,
- une architecture de services métiers commune à l'ensemble des produits : Web, Mobile, Mails, Partenariats,
- un usage massif des technologies de type « Big Data »,
- une mise à jour asynchrone et temps réel de la donnée dans les entrepôts de données.

La définition de la plateforme est intervenue sur l'année 2012 ; la construction de la plateforme est intervenue au début de l'année 2013 pour une adoption par la totalité des équipes de développement au deuxième semestre 2013. A ce jour, 100 % des nouvelles fonctionnalités sont développées sur cette nouvelle plateforme. Depuis la fin de l'année 2013, un travail de fond consistant à déplacer des anciennes fonctionnalités de l'ancienne plateforme vers la nouvelle a été entrepris. En avril 2014, le Groupe estime que les services vitaux ainsi qu'environ 30% des fonctionnalités ont été basculés sur la nouvelle plateforme. A ce jour, les fonctionnalités de Profil, des Groupes, du carnet d'adresses et une partie de la fonction recherche restent à migrer alors que le Tableau de bord est actuellement en cours de migration. La migration complète de toutes les fonctionnalités dans ce nouvel environnement sera achevée d'ici la fin de l'année 2014.

Cette nouvelle plateforme présente les avantages suivants :

- accélération majeure du « Time-To-Market » : en 18 mois le rythme de mise à jour est passé de 1 nouvelle version du site toutes les 6 semaines, à 1 nouvelle version par jour,
- apprentissage rapide du comportement des utilisateurs et ajustement des produits rendu possibles par les outils de mesures intégrés dans les fondations de la plateforme,
- architecture de la donnée supportant la croissance de Viadeo montrant une capacité de supporter jusqu'à 20 fois la charge actuelle,
- réduction importante des temps de chargement du site (de 250ms à 60ms avec des effets supérieurs à un facteur 100 sur l'affichage des informations sur le dashboard) améliorant la

satisfaction des utilisateurs et permettant un meilleur classement dans les moteurs de recherche,

- mise en place de fonctions de recherche basées sur une technologie propre,
- optimisation des recommandations personnalisées à chaque membre grâce à un moteur permettant gérer des propositions sur différents services : « Personnes que vous êtes susceptibles de connaître », « Groupes susceptibles de vous intéresser », « Offres d'emploi susceptibles de vous intéresser », etc...
- développement rapide d'applications mobiles et tablettes (cf. § 6.3.3).

La plateforme est installée physiquement depuis 2010 dans la région de San Francisco aux Etats-Unis. Ce choix permet d'être au cœur d'un environnement à la pointe de la technologie à la fois en termes de compétences et des moyens mis à disposition.

A ce jour et grâce à cette récente migration, la Groupe estime être à même de faire face sur un plan technologique à toute montée en puissance significative du site jusqu'à un facteur 20. Le Groupe a, par ailleurs, mis en place une sécurisation de sa donnée informatique en le répliquant chez plusieurs hébergeurs. En cas de détérioration grave de son partenaire hébergeur principal, le Groupe pourrait rétablir en quelques jours son service en activant le nombre de serveurs nécessaires dans le « Cloud ». Afin d'améliorer encore la sécurité le Groupe envisage la mise en place d'une duplication de son hébergement dans les vingt-quatre prochains mois ce qui pourrait représenter un investissement pour le Groupe de l'ordre de 1 M€.

Les équipes informatiques sont réparties sur deux sites :

- Le site de San Francisco comprenait, au 31 décembre 2013, 11 ingénieurs qui assurent principalement la gestion du data center ainsi que le développement des fonctionnalités de « search » (fonction de recherche).
- Le site de Paris comptait à la même date 85 ingénieurs répartis en plusieurs pôles et dédiés à la recherche et au développement de nouveaux produits, en collaboration avec les équipes marketing. L'organisation a également été adaptée suite au changement de plateforme : hiérarchies courtes, méthodes de développement agile et équipes pluridisciplinaires.

Le Groupe considère disposer des protections nécessaires pour prévenir toute tentative d'intrusion (se reporter au chapitre 4 sur les facteurs de risques pour plus de détails).

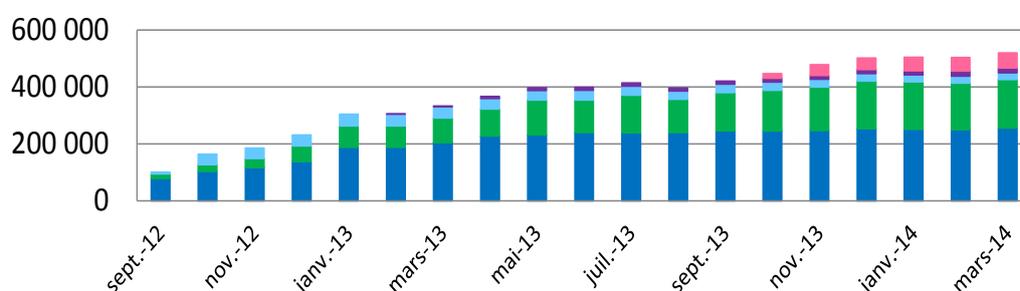
Le Groupe a investi en 2013 plus de 2,9 M€ pour refondre la plateforme Viadeo et il a été activé 1,3 M€ au titre des coûts de développement continus liés à la plateforme Tianji.

### 6.3.4 La révolution du mobile

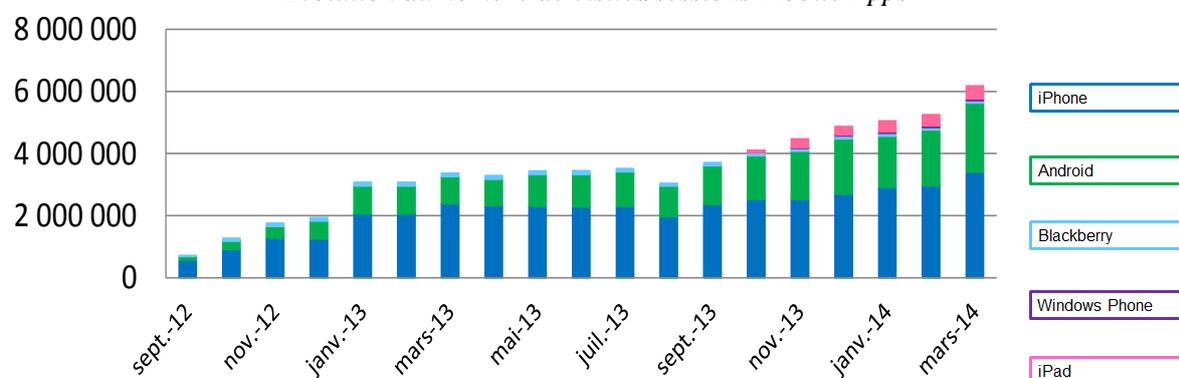
L'explosion des usages mobiles (téléphones mobiles et tablettes) constitue un axe de développement majeur pour le Groupe.

Afin de saisir les opportunités créées par le développement du mobile, le Groupe a mis en place une stratégie de développement spécifique s'appuyant sur une équipe interne dédiée. Le Groupe a ainsi lancé fin 2012 une refonte complète des applications mobiles pour la plateforme Viadeo. Les nouvelles applications pour téléphones mobiles couvrent désormais les principaux systèmes d'exploitation (iOS, Android, BlackBerry et Windows Phone). Ces applications ont été complétées par des applications pour tablettes couvrant les deux systèmes d'exploitation iOS et Android. La refonte de ce jeu d'application a permis une forte croissance des usages mobile en multipliant l'audience par 5 entre 2012 et 2013<sup>48</sup>.

Evolution du nombre de visiteurs uniques<sup>(1)</sup>



Evolution du nombre de visites/sessions Mobile Apps<sup>(1)</sup>



(1) Hors Chine

Source : Viadeo

Les mobiles représentaient en mars 2013 :

- 40% du trafic « logué » de Viadeo,
- 1 demande de contact chaque seconde établie par l'intermédiaire d'une application mobile,
- 20 % des utilisateurs mobiles qui visitent la section « Job & Carrière »,
- plus de 520.000 consultations d'offre d'emplois,
- 23 % des candidatures reçues par les recruteurs Viadeo.

<sup>48</sup> Source : Viadeo

Les usages mobiles permettent de prolonger l'expérience des utilisateurs, qui peuvent se connecter à tout moment et en tout endroit, et leur offrent une nouvelle manière de découvrir Viadeo. A titre d'illustration, l'application pour iPad lancée en France en octobre 2013 offre une interface utilisateur adaptée à l'expérience sur Tablette, disposant d'une navigation plus fluide et de fonctionnalités adaptées (visualisation de statistiques inédites de son réseau).

Les trois leviers de croissance pour l'activité du Groupe sont plus précisément :

- la souscription d'abonnements en ligne directement depuis les téléphones mobiles,
- la publicité dite « native » (cf. § 6.4.4),
- le développement des services de recrutement par l'intermédiaire d'une application mobile.

S'agissant des abonnements en ligne, un partenariat entre Viadeo et Orange a été lancé en octobre 2013 pour promouvoir les applications Viadeo auprès des internautes et mobinautes de l'opérateur Orange. Ce partenariat de distribution permet de proposer aux clients Orange une inscription et un usage simplifié en utilisant leur compte Orange. Une fois reconnu, le client Orange dispose d'une expérience, d'un support dédié et de la possibilité de souscrire un abonnement Premium en le réglant directement sur sa facture téléphonique. Ce partenariat permet d'augmenter fortement la visibilité de Viadeo auprès des clients d'Orange. Ainsi l'application Viadeo est référencée parmi les applications « incontournables » de l'application « Orange et Moi » qui permet notamment de suivre sa consommation et l'évolution de son forfait. Basé sur un partage des revenus d'abonnement générés, ce partenariat pourra évoluer vers encore plus d'intégration entre Viadeo et Orange.

En ce qui concerne les services de recrutement et de formation, depuis décembre 2013, 20% des utilisateurs de mobiles visitent la section « Jobs & Formations » de Viadeo et plus de 23% des candidatures des membres de Viadeo sont ainsi réalisées par l'intermédiaire d'applications mobiles.

Le Groupe poursuit sa stratégie mobile en 2014 en se concentrant sur 4 axes :

- le recrutement avec la fonction « Face à face » (cf. § 6.4.2) et une fonction d'alerte,
- les revenus de la publicité avec le développement de la publicité « native » et des abonnements avec une offre Premium revisitée,
- l'expérience utilisateur avec une nouvelle version V3.0 des applications mobiles présentant un tableau de bord mobile et améliorant l'usage et les performances,
- le développement de l'audience par des actions marketing et le lancement d'une application Android pour tablettes intervenue en avril 2014.

En Chine, cette stratégie encore à ses prémices sera déclinée en prenant en compte les usages locaux et en particulier le plus grand nombre de magasins d'application existants (« Stores »). Le Groupe dispose d'ores et déjà d'une application mobile et d'une expertise technologique forte, suite à l'acquisition de la solution technologique Zaizher.

### 6.3.5 Les atouts de Viadeo

#### 6.3.5.1 *Le bouleversement du marché du recrutement crée de nouvelles opportunités*

Face à l'incertitude et aux mutations rapides de l'économie, les actifs prennent conscience de la nécessité de travailler leur employabilité et agissent en conséquence de plus en plus comme des entrepreneurs en charge de leur propre carrière. Viadeo devient dans ce contexte un outil incontournable permettant, notamment, de gérer sa visibilité professionnelle sur Internet et ses contacts existants, de se créer de nouveaux contacts et ainsi développer son réseau, de susciter l'intérêt d'un éventuel employeur ou recruteur et d'accéder à des offres d'emploi.

Cette évolution entraîne un mouvement de désintermédiation du marché du recrutement au bénéfice des PSN et crée de nouvelles opportunités pour le Groupe Viadeo. En effet, la proposition de valeur de Viadeo est supérieure à celle des sites d'offres d'emploi (Viadeo permet d'accéder aux candidats les plus précieux, i.e. en recherche passive) et des cabinets de recrutement, et lui permettra de gagner des parts de marché sur le marché du « Sourcing » en ligne ainsi que sur celui du recrutement et de l'intérim, marchés qui représentent en France, respectivement, 150 à 200 M€ et 600 à 700 M€<sup>49</sup>.

#### 6.3.5.2 *Une position de leader sur des marchés stratégiques*

Le Groupe a adopté une stratégie consistant à identifier et concentrer son développement sur des zones géographiques offrant des perspectives importantes de croissance, avec une forte identité nationale et qu'il considère donc peu perméables au modèle américain. Le Groupe Viadeo a ainsi choisi de se concentrer sur quatre zones et occupe une position de leader dans trois de ces zones<sup>50</sup>:

- **la Chine**, le premier marché mondial ⇒ N°1 avec plus de 20 millions de membres.
- **la France**, le marché historique de Viadeo ⇒ N°1 avec 9 millions de membres.
- **l'Afrique francophone**, le marché de demain ⇒ N°1 avec plus de 3 millions de membres.
- **la Russie**, le premier marché en Europe ⇒ Acteur de référence avec près de 0,8 million de membres.

Le Groupe met en œuvre dans chacun de ces pays une approche multi-locale, consistant à s'adapter aux spécificités et aux pratiques locales afin de proposer des fonctionnalités répondant aux besoins et aux habitudes de chaque marché. La position du groupe sur ces marchés à fort potentiel lui permettra de saisir les opportunités liées au bouleversement du marché du recrutement.

#### 6.3.5.3 *Une base de membres qui croît de manière organique et constitue une barrière à l'entrée*

Dans chaque zone géographique clé, le développement du groupe s'appuie en outre sur « l'effet réseau » qui permet à la base de membres de croître de manière organique : en complétant et actualisant leur profil, les membres existants enrichissent la base de données du site qui attire à son tour de nouveaux membres dans le réseau. Chaque membre cherche de surcroît à se connecter avec ses connaissances professionnelles et contribue donc aussi au recrutement de nouveaux membres

Cette base de membres constitue un actif important du Groupe et représente une barrière à l'entrée sur le marché des RSP, limitant la probabilité de voir de nouveaux acteurs apparaître. Ce n'est en effet qu'à partir d'une taille critique que la base de membres peut, d'une part, être monétisée et, d'autre

---

<sup>49</sup> Source : Viadeo

<sup>50</sup> Source : Viadeo, mars 2014

part, s'autoalimenter et se développer. Cette taille critique n'est pas définie en valeur absolue mais s'apprécie en fonction de la taille du marché et de sa maturité. Le Groupe Viadeo considère avoir atteint cette taille critique en France.

#### *6.3.5.4 Une plateforme technologique performante et extensible*

Le Groupe a procédé à des changements majeurs sur sa plateforme technologique au cours de l'année 2013 afin de faire face au développement rapide qui a généré un nombre croissant d'interactions entre les contacts et donc une forte montée en charge de la base de membres. La nouvelle plateforme est centrée sur l'exploitation des données des profils des membres et l'optimisation des usages mobiles (téléphones mobiles et tablettes). Elle permet en outre de réaliser une mise à jour par jour contre, auparavant, une mise à jour tous les mois ou 2 mois et peut supporter une croissance de la base de membres allant jusqu'à plusieurs centaines de millions d'inscrits.

Cette plateforme améliore l'expérience utilisateur en offrant des fonctions de recherche plus pertinentes, un "graphe" utilisateur retraçant en temps réel le réseau d'un membre et ainsi la possibilité de réaliser l'exécution de requêtes très complexes. La nouvelle plateforme constituera un atout décisif pour le Groupe vis-à-vis des autres PSN et des Job Boards dans sa conquête de nouvelles parts de marché.

#### *6.3.5.5 Un business model éprouvé bénéficiant de fortes perspectives de croissance*

Le développement du Groupe Viadeo s'est appuyé sur un business model éprouvé, générant des revenus réguliers provenant de trois sources différentes (les abonnements en ligne, les services de recrutements et de formation et les services de marketing et de publicité).

Cette réussite a permis au Groupe d'affirmer sa position de leader avec une marque jouissant d'une forte notoriété sur ses zones stratégiques, en particulier en France et en Chine, et de réaliser les investissements nécessaires afin de bénéficier des fortes perspectives de croissance liées aux évolutions du marché du recrutement et des usages mobile ainsi que de l'explosion d'Internet en Afrique. Le Groupe anticipe en conséquence une augmentation des revenus des services de recrutements et de marketing.

S'agissant plus précisément du mobile qui a représenté en 2013 43% du trafic sur Viadeo, le Groupe estime pouvoir profiter des leviers de croissance suivants :

- le développement des abonnements en ligne via des mobiles,
- le développement des revenus marketing et publicité grâce, d'une part, à la publicité « native » qui permet de fournir du contenu dans le contexte de l'expérience utilisateur et, d'autre part, au RTB (Real Time Bidding) (cf. paragraphe 6.4.4),
- le développement des revenus des services de recrutement, 23% des candidatures provenant de mobiles.

#### *6.3.5.6 Une équipe de direction expérimentée entourée de collaborateurs qualifiés*

Le Groupe Viadeo s'appuie aujourd'hui sur une équipe de direction internationale composée d'experts de l'Internet et du marché du recrutement (cf. également paragraphe 15.1.3 et 17.1.2).

Outre Dan Serfaty, co-fondateur et PDG de la Société, qui supervise l'ensemble des activités opérationnelles de Viadeo au niveau mondial, et Thierry Lunati, co-fondateur et directeur général délégué de la Société, responsable de la stratégie technologique de Viadeo, le Groupe dispose d'un Comité Exécutif rassemblant des professionnels expérimentés et, notamment :

- **Jean-Paul Alves, Chief Financial Officer**, qui a occupé plusieurs postes dans des multinationales (Ernst & Young, Lagardère Services, AOL France) avant de rejoindre Viadeo en 2008,
- **Olivier Fécherolle, Chief Strategy & Development Officer** qui, avant de rejoindre Viadeo, a participé en 2000 à la création du site Keljob.com, en a été le Directeur Général et, après la fusion avec Cadremploi.fr, a contribué à l'introduction en bourse de la société en 2007 à Paris sous le nom d'Adenclassifieds,
- **Peter Crosby, Chief Emerging Market Officer** qui, avant son arrivée chez Viadeo, a créé et développé les activités de publicité et de logiciels chez jb4, une maison d'édition et de recherche dans le domaine du financement d'entreprises.

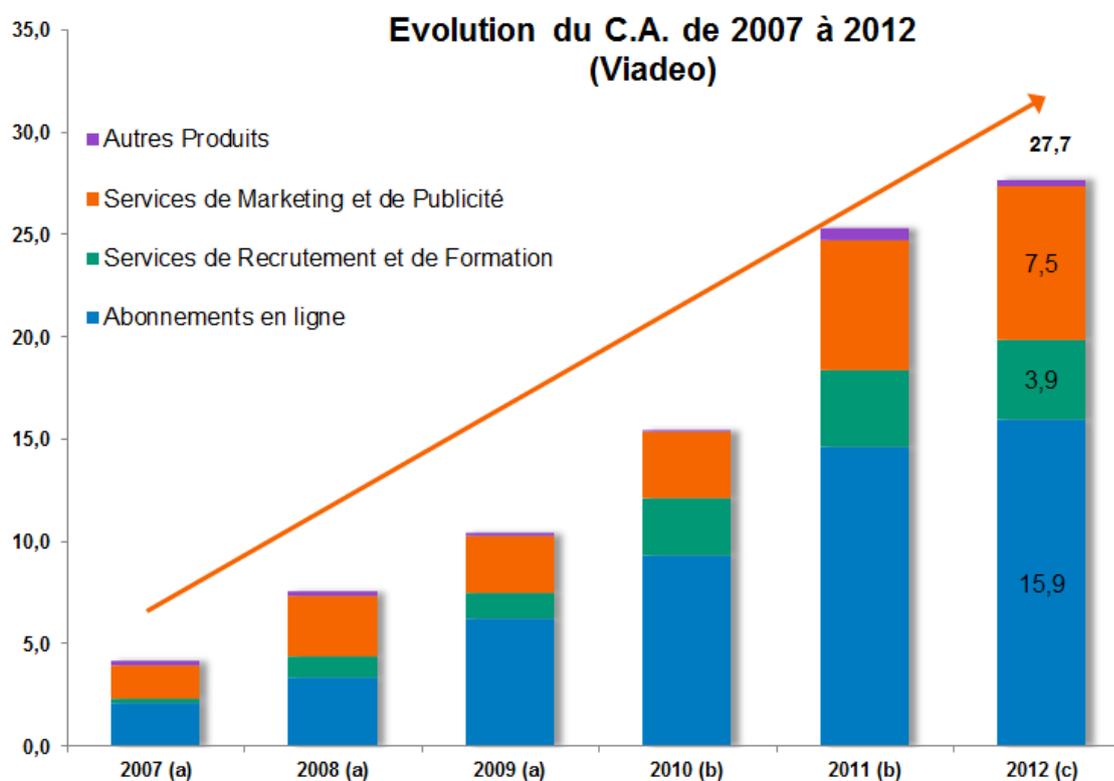
## 6.4 UN BUSINESS MODEL EPROUVE

### 6.4.1 Les sources de revenus

L'activité du Groupe génère 3 sources de revenus : les abonnements en ligne vendus aux professionnels, les revenus liés à la commercialisation auprès d'une clientèle de professionnels d'outils et de services de recrutement et de formation, et enfin, les revenus liés à la commercialisation auprès d'une clientèle d'entreprises de services de marketing et de publicité.

La croissance du Groupe a été historiquement financée par les revenus des abonnements de ses membres mais le Groupe estime que les opportunités de croissance résident principalement sur le développement des services de recrutement et de marketing.

Pour rappel, le Groupe a multiplié par 7 ses revenus (en millions d'euros) en 7 ans :



Source :

(a) Comptes audités de Viadeo SA (normes comptables françaises)

(b) Comptes audités de Viadeo SA pour les revenus Emplois et marketing solutions (normes comptables françaises) Les revenus OS proviennent des comptes audités de Viadeo SA pour les abonnements souscrits avant le 15 août 2010 et des comptes non audités d'APVO Corp (normes comptables US) pour les abonnements souscrits postérieurement à cette date.

(c) Comptes consolidés et audités du groupe Viadeo en norme IFRS

La répartition du produit des activités ordinaires consolidé du Groupe par type de revenus est la suivante :

<i>(en K€)</i>	<b>2013</b>	<b>%</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>
Abonnements en ligne	15 793	51%	15 938	57%
Services de recrutements et de formation	8 812	29%	7 537	27%
Services de marketing et de publicité	4 958	16%	3 916	14%
Autres produits	1 355	4%	342	2%
<b>Total Produits des activités ordinaires</b>	<b>30 917</b>	<b>100%</b>	<b>27 733</b>	<b>100%</b>

Le Groupe pilote son activité par zone géographique. Compte tenu du caractère stratégique de la Chine, cette dernière fait l'objet d'un suivi individualisé. La répartition des produits des activités ordinaires du Groupe par zone géographique est la suivante :

<i>(en K€)</i>	<b>2013</b>	<b>%</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>
France	29 374	95%	26 692	96%
Chine	841	3%	302	1%
Russie	268	1%	314	1%
Maroc	45	ns	37	ns
Autres	390	1%	387	2%
<b>Total Produits des activités ordinaires</b>	<b>30 917</b>	<b>100%</b>	<b>27 733</b>	<b>100%</b>

#### 6.4.2 Les revenus « Abonnements en ligne »

Les revenus d'abonnements des membres sont générés uniquement en Europe et en Afrique par les membres souscrivant à un abonnement Premium. Le chiffre d'affaires des abonnements Premium représentait, en 2013, 51% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Le premier niveau d'usage du site est en effet gratuit mais les membres n'ont alors accès qu'à un nombre limité de fonctionnalités. Les abonnés Premium, pour leur part, ont accès à des services supplémentaires leur permettant d'exploiter le potentiel maximum de leur réseau professionnel (cf. ci-dessus paragraphe 6.3.1).

Les abonnements sont souscrits en un seul paiement par le client, principalement par carte bancaire (99% des paiements) et sont encaissés intégralement quelle que soit la durée de l'abonnement. Les charges d'exploitation de Viadeo sont pour leur part payées dans les délais légaux de règlement des fournisseurs.

Le caractère organique de la base de membres qui s'alimente et se développe par elle-même, ne nécessite que peu de moyens en termes de marketing.

Afin de fidéliser ses membres et dans une constante recherche d'amélioration de leur expérience utilisateur, le Groupe propose régulièrement de nouvelles fonctionnalités.

### 6.4.3 Les services de recrutement et de formation

Le Groupe propose des services de recrutement permettant:

- la diffusion d'offres d'emploi,
- la recherche directe de profils dans la base de données,
- le développement d'une « marque employeur » à travers des produits de communication et de « community management ».

L'offre du Groupe Viadeo, compte tenu de la richesse des profils (qui permettent à la différence d'un CV d'avoir une vision dite « à 360° » car présentant les candidats sous plusieurs aspects : réseau, parcours, activité...), permet aux recruteurs de contacter les candidats passifs.

Le Groupe a adapté son offre aux besoins des différents segments de clientèle en proposant des groupements de produit et formules tarifaires spécifiques. La commercialisation s'effectue par des équipes de vente dédiées aux solutions de recrutement et de formation. L'offre du groupe permet de proposer des solutions sur mesure en combinant différents produits.

- En France :

La commercialisation s'effectue et via deux réseaux principaux : en direct auprès des annonceurs et en indirect par l'intermédiaire d'agences de communication spécialisées sur les sujets « Ressources Humaines ». Les forces de vente sont organisées en équipes commerciales encadrées par un manager et définies par grande typologie de clients : grands comptes (« corporate »), professionnels du recrutement (Staffing) et PME. Enfin, le Groupe dispose également d'équipes dans les principales villes françaises (Lyon, Marseille, Toulouse, Bordeaux, Lille et Strasbourg).

Une étude menée par le Groupe sur les 1.000 premières entreprises françaises<sup>51</sup> a montré que 20,8% de celles-ci étaient clientes de Viadeo en 2013.

- En Chine :

L'équipe commerciale est basée au siège de Beijing. Elle commercialise les services du groupe essentiellement en direct auprès des recruteurs.

En Afrique, l'équipe commerciale est basée au Maroc. Elle se concentre principalement sur le Maroc mais peut traiter des clients sur tout le continent. Au vu de sa taille limitée, l'organisation est plus simple et les commerciaux ne sont pas spécialisés.

En Russie, le groupe ne commercialise pas actuellement les services de recrutement.

Les services proposés peuvent être classés selon les grandes familles suivantes :

- La diffusion d'offres d'emploi

Tout recruteur peut acheter des « packs » d'annonces qu'il consomme au rythme qu'il souhaite. Les offres d'emploi sont publiées pendant 30 jours dans la rubrique « Jobs & Formations » du site Internet

---

<sup>51</sup> Source: Coface

et sur les applications mobiles. Elles sont aussi présentées sur la page d'accueil aux membres qui répondent aux critères définis. Les recruteurs peuvent également bénéficier d'une mise en avant et de conditions particulières pour les offres annuelles.

Par exemple, en France, Viadeo propose l'achat direct en ligne de 3 packs d'offres d'emploi (prix relevés à la date du présent document) :

- 390 euros HT par offre pour 1 offre,
- 310 euros HT par offre pour 3 offres,
- 290 euros HT par offre pour 5 offres.

Le groupe propose également de nombreux autres packs qui peuvent être adaptés aux besoins spécifiques des clients par les équipes commerciales. Le groupe propose également la diffusion des offres à l'étranger avec des tarifs différents et adaptés en fonction du pays de diffusion.

L'achat d'un pack permet en outre au recruteur de bénéficier de services complémentaires comprenant:

- le ciblage personnalisé : chaque offre d'emploi peut être envoyée aux membres dont le profil correspond aux attentes du recruteur (50 contacts inclus par offre d'emploi),
  - la gestion des candidatures à travers une plateforme dédiée, Viadeo Recruter,
  - la multi-diffusion, les offres étant compatibles avec les principaux multi-diffuseurs (Broadbean, Multiposting, Ubiposting,...).
- L'accès à la « Profilthèque »

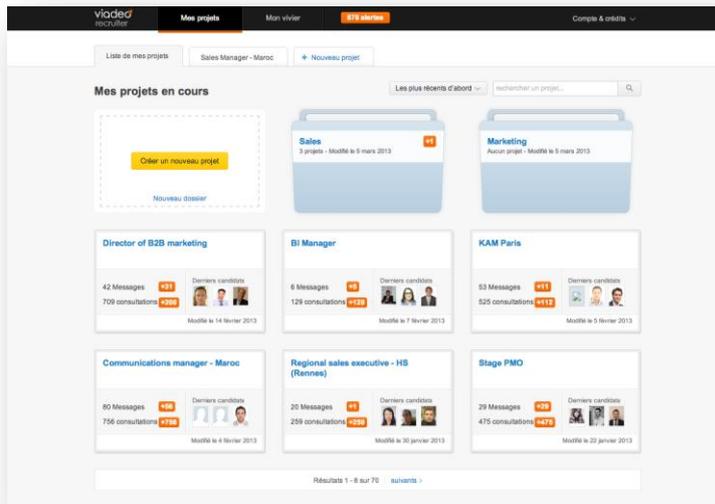
Les recruteurs peuvent avoir accès à la base de données des membres, aussi appelée « Profilthèque » afin d'identifier des candidats potentiels pour les postes qu'ils cherchent à pourvoir. La richesse des informations de la Profilthèque, permet aux recruteurs de réaliser un ciblage très fin des profils (exemple : contrôleur de gestion, 35 ans, 5 à 7 ans d'expérience) et de pouvoir ensuite contacter les membres sélectionnés.

Cette interface diffère fortement du moteur de recherche accessible depuis l'interface publique de Viadeo.

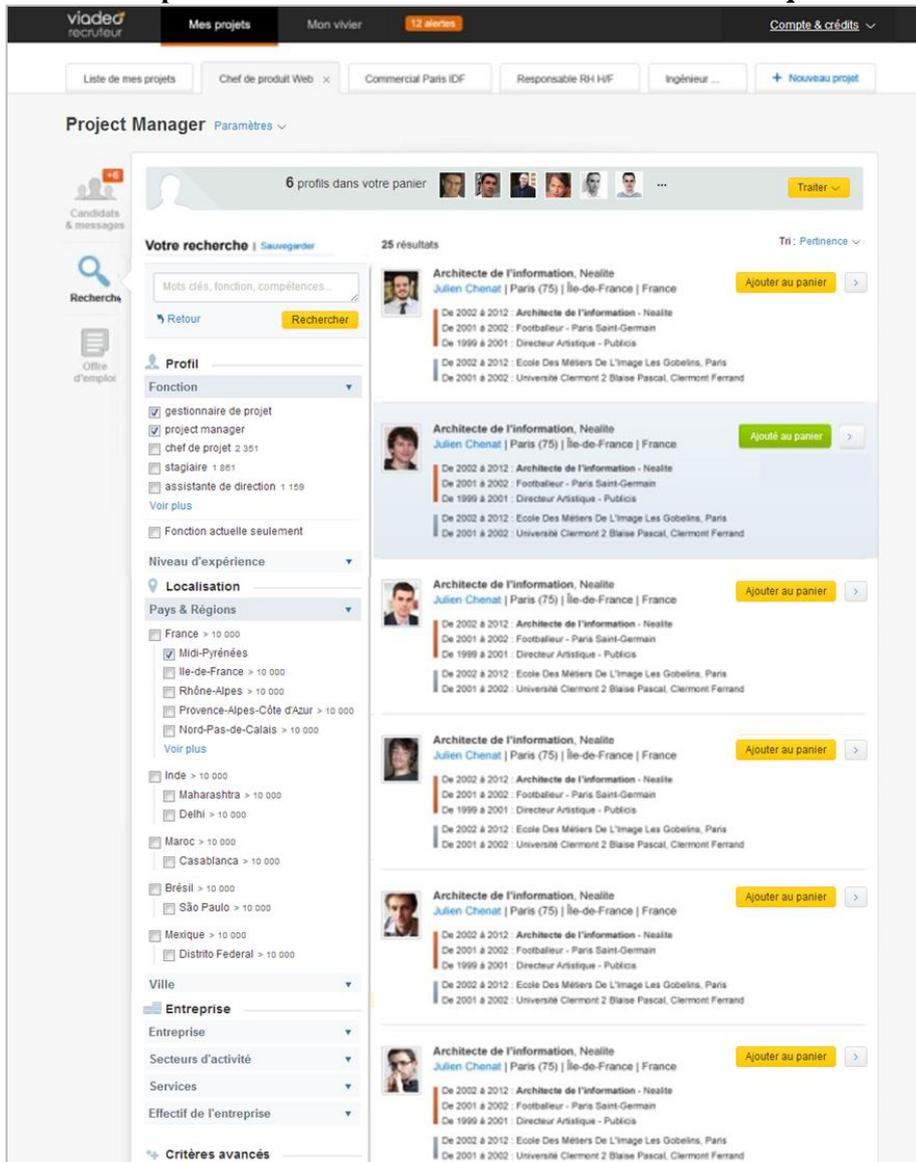
Véritable interface dédiée au recruteur professionnel, la « Profilthèque » permet une gestion intelligente des recrutements tout en s'adaptant aux méthodes de chaque recruteur. La « Profilthèque » permet ainsi de :

- gérer automatiquement chaque recrutement sous forme de projet,
- partager avec ses collaborateurs ou managers le projet de recrutement,
- utiliser un moteur de recherche multi-facettes pour identifier les membres au profil recherché,
- visiter anonymement des profils de membres,
- stocker des profils intéressants dans un vivier,
- utiliser le système de messagerie intégré pour cibler les membres identifiés,
- publier simplement une offre d'emploi depuis la même interface,
- gérer les candidatures reçues.

## Exemple de l'interface « Profilthèque »



## Exemple du Moteur de recherche de l'accès « Profilthèque »



La Profilthèque est l'outil idéal pour contacter les membres les plus précieux de Viadeo : les « chercheurs passifs » : membres qui ne recherchent pas activement un emploi mais qui, à la lecture d'un message bien ciblé d'un recruteur, peuvent décider de se mettre en mobilité.

L'accès à la Profilthèque est commercialisé sous forme de licence d'utilisation valable pour un utilisateur et une durée déterminée (3, 6 ou 12 mois). Le Groupe facture également des coûts supplémentaires dégressifs pour chaque utilisateur supplémentaire ajouté à la première licence.

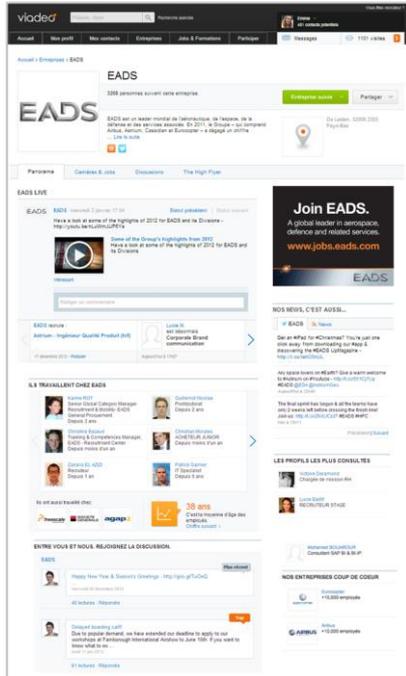
- Les pages Entreprises

Les pages Entreprises sont l'équivalent du profil membre mais à destination d'une personne morale. Ces pages représentent un « mini site » adossé à l'audience de Viadeo. Les membres peuvent suivre une page Entreprise pour s'abonner aux informations publiées par celle-ci. Produit basé sur la mécanique « Freemium » les plus de 60.000 pages Entreprises référencées en France regroupent dans leur version gratuite des informations sur l'entreprise (membres travaillant dans cette entreprise, actualités, plan, logo...). L'offre payante permet d'enrichir les informations présentées en ajoutant jusqu'à 3 onglets :

- Carrière & Jobs : Outil de communication sur la « marque employeur », cet onglet permet de présenter la politique RH de l'entreprise mais aussi de référencer les offres d'emploi présentes sur Viadeo.
- Discussion : Outil de « Community Management », l'onglet discussion permet d'orchestrer l'échange entre l'entreprise et les membres de Viadeo autour de sujets de conversations variés et lancés à l'initiative de l'entreprise. L'onglet dispose d'outils de modération des contenus.
- Un onglet libre : Cet onglet peut être utilisé par l'entreprise pour référencer n'importe quel contenu qu'elle souhaite valoriser au sein de Viadeo. Cet onglet permet en indiquant l'adresse URL d'un site, de le faire apparaître au sein du produit « Page Entreprise » pour lui donner de la visibilité. Souple d'utilisation, l'entreprise peut changer facilement le contenu pour le faire coller à l'actualité.

Les options payantes des pages Entreprises sont commercialisées à la durée (6 ou 12 Mois). Le prix est adapté aux besoins des clients (à partir de 5.000 € par an et jusqu'à plusieurs dizaines de milliers d'euros par an pour les options les plus complètes) et variable en fonction du nombre d'onglets souscrits et de la personnalisation demandée par le client.

## Exemple de page Entreprise :



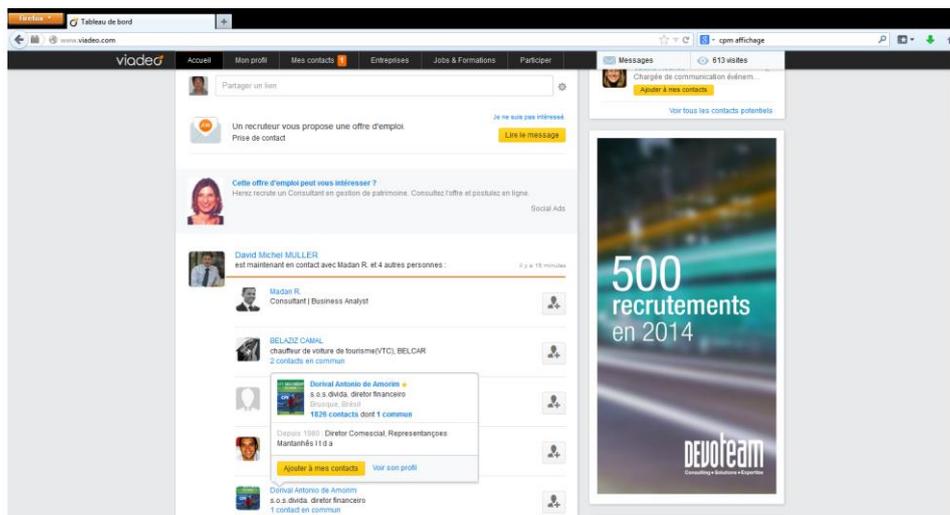
## Exemple d'onglet « Carrière & Jobs » :



### - Les prestations de communication

Ces prestations correspondent à la commercialisation d'espaces publicitaires (bandeaux, liens publicitaires) à destination des clients pour des projets en lien avec des problématiques de recrutement ou de ressources humaines. La commercialisation d'espaces publicitaires autres que celles précédemment mentionnées est comptabilisée en revenus de services de marketing et de publicité. La rémunération de ces prestations est essentiellement calculée à l'affichage, en coût pour mille affichages (CPM) ou au forfait pour certaines rubriques spécifiques.

## Exemple de publicité



Les services de recrutement et de formation ne représentaient en 2013 que 29% du chiffre d'affaires consolidé mais offrent un fort potentiel de croissance pour l'avenir. Selon le Groupe 20% des plus 1000 grandes entreprises françaises recrutent sur Viadeo.

Les services de recrutement et de formation sont aujourd'hui commercialisés en France, en Chine et en Afrique.

Les clients sont diversifiés, depuis des grands comptes combinant différents services dans une véritable stratégie approfondie de recrutement et de communication sur les médias sociaux jusqu'aux PME qui débutant dans leur usage en diffusant une offre d'emploi.

Le Groupe compte notamment comme clients Accor, Allianz, Auchan, Capgemini, Ernst & Young, GFI, Groupe Open, Meetic, Meditel Michael Page International, Nestle, Orange, Randstad, Société Générale, Spie, Thales.

#### **6.4.4 Les revenus de marketing et publicité**

Les revenus de marketing et publicité proviennent de l'achat d'espaces publicitaires sur le site ou sur les messages mails adressés aux membres. Le Groupe propose aux annonceurs un format standard (IAB) de type bandeaux, bannières, pavés, etc...pour toucher les cibles qu'ils auront préalablement sélectionnées. La proposition de valeur faite aux annonceurs réside dans l'alliance de la puissance et de l'affinité permettant de développer leur visibilité, leurs performances ou de développer une communauté et à travers elle, leur présence sur les réseaux.

Viadeo étant particulièrement sensible au respect de la confidentialité des données de ses membres, il s'est toujours refusé à céder toute donnée à un tiers. Les campagnes publicitaires sont administrées par les équipes Viadeo et les annonceurs n'ont accès aux coordonnées des membres Viadeo que lorsque ceux-ci acceptent de cliquer sur une publicité et de leur transmettre leurs données.

Les équipes des départements du pôle « Ventes Marketing Solutions » ont pour mission de commercialiser l'espace publicitaire généré par le trafic et l'usage des membres du réseau Viadeo en permettant à des marques de communiquer auprès de ces derniers. L'attractivité de l'offre commerciale réside dans l'extrême qualification des profils rendant possible un ciblage particulièrement fin des campagnes des annonceurs. Ce ciblage présente le double intérêt suivant :

- une optimisation du retour sur investissement commercial pour l'annonceur,
- une publicité mieux perçue par l'internaute car mieux adaptée à ses attentes par une meilleure pertinence du message reçu.

Le groupe Viadeo dispose de nombreuses informations régulièrement mises à jour sur ses visiteurs. Une très grande partie du trafic du groupe Viadeo est composée de membres, qui sont identifiés lors de leur navigation. L'identification des membres, couplée aux informations renseignées par le membre lui-même, et enrichie par le comportement du membre sur le site, permet de proposer aux annonceurs de cibler très précisément les destinataires de leur communication. Les critères de ciblage recourent, par exemple, les informations suivantes :

- fonction et service du poste exercé,
- sexe et âge,
- localisation géographique,
- mots clés présents dans la description du profil,
- taille et secteur de l'entreprise dans laquelle travaille le membre,
- nombre d'années d'expérience professionnelle,
- niveau ou type d'études,
- compétences,
- critères d'usage : évènements intervenus sur le profil, intérêt pour certaines thématiques...

Les annonceurs recouvrent tous les secteurs intéressés par le ciblage des actifs ou ceux qui cherchent à mettre en avant des services professionnels.

La pertinence de son offre permet aujourd'hui au groupe Viadeo de commercialiser l'essentiel de l'espace disponible sur son site. Le développement technologique offre toutefois de nouveaux relais pour démultiplier la monétisation de l'audience :

- le lancement de la plateforme sur *smartphones* permet de commercialiser de nouveaux espaces,
- le développement de la fonctionnalité vidéo permet d'intégrer des « Pre-roll » (messages de lancement avant la vidéo),
- et enfin, l'évènementiel à travers des campagnes d'*emailings*.

Les services de Marketing et de publicité sont commercialisés dans tous les pays où le groupe opère.

- En France :

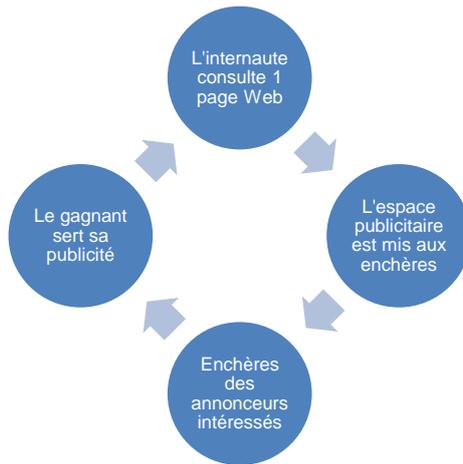
En France, Viadeo fait partie des sites les plus puissants, en particulier sur les cibles des actifs : 23<sup>ème</sup> site français en termes d'audience<sup>52</sup>.

Lancé récemment et uniquement en France pour le moment, le produit « Viadeo Reach » offre une extension du ciblage des membres Viadeo.

En utilisant les nouvelles techniques du « Real Time Bidding » (ou RTB), le groupe Viadeo peut désormais proposer à ses annonceurs de diffuser leurs campagnes publicitaires à destination du membre Viadeo, même lorsque celui-ci navigue sur un site autre que Viadeo. Le *Real Time Bidding*, enchères en temps réel, consiste à allouer des espaces publicitaires sur Internet en temps réel, en fonction d'enchères réalisées par des annonceurs sur des formats et critères de ciblage précis correspondant aux profils des internautes qui consultent les pages sur lesquelles les publicités seront affichées.

---

<sup>52</sup> Source : Alexa.com / Avril 2014



Les outils de « Trading Desks » permettent, en temps réel, d'identifier que le visiteur d'un site partenaire des outils RTB (l'essentiel des grands sites éditoriaux sont partenaires de ces réseaux) est un membre Viadeo. Une fois ce membre identifié, Viadeo peut acheter, en temps réel, l'espace publicitaire auprès du site tiers et afficher la campagne de son annonceur.

L'espace publicitaire est acheté à un prix bas car le site partenaire n'est pas en mesure de qualifier ce visiteur. En revanche, en tant que membre Viadeo, il est identifié et peut donc être proposé à un annonceur qui souhaite cibler sa communication et qui est donc prêt à payer un prix supérieur.

Là encore, les données du membre ne sont pas cédées à un tiers et cet affichage publicitaire respecte parfaitement les souhaits de confidentialité du membre.

**Schéma de fonctionnement du produit « Viadeo Reach »**



- En Chine :

En Chine, le site Tianji disposant d'une plateforme distincte propose des services de marketing et de publicité adaptés aux pratiques d'affaires du marché Chinois. Si certains formats sont spécifiques, les avantages et les bénéfices proposés sont identiques à ceux décrits plus haut.

- Russie et Afrique :

En Russie et en Afrique, les services sont identiques à ceux proposés en France. En Russie cependant, le groupe dispose également d'un site séparé (RB.ru) qui permet d'augmenter l'inventaire publicitaire du groupe. Ce site de contenu a été apporté par Sanoma lors de la constitution de la joint-venture (cf. paragraphe 6.3.2.3)

Les revenus de services de marketing et de publicité du Groupe représentaient 16% du produit des activités ordinaires en 2013. Le Groupe compte notamment comme clients Air France, British Airways, BP, Crédit Agricole, Chevrolet, Chrysler, EDF, Intel, Microsoft, M&S, Nokia, SAP, SFR, Société Générale.

## 6.4.5 L'organisation commerciale et marketing

### 6.4.5.1 L'organisation commerciale

Le groupe a adapté son offre aux besoins des différents segments de clientèle en proposant des groupements de produit et formules tarifaires spécifiques.

Les départements commerciaux sont organisés par type de produits commercialisés :

- solutions de recrutement et de formation,
- solutions de marketing et de publicité.

- France :

#### **Département Solutions de recrutement :**

La commercialisation s'effectue par des équipes de vente dédiées aux solutions de recrutement et de formation. L'offre du groupe permet de proposer des solutions sur mesure en combinant différents produits. La commercialisation s'effectue via deux réseaux principaux : en direct auprès des annonceurs et par l'intermédiaire d'agences de communication spécialisées sur les sujets « Ressources Humaines ».

Les forces de vente sont organisées en équipes commerciales encadrées par un manager et définies par grande typologie de clients : Grands comptes (« Corporate »), Professionnels du recrutement (« Staffing ») et PME. Enfin, le Groupe dispose également d'équipes dans les principales villes françaises (Paris, Lyon, Marseille, Toulouse, Bordeaux, Lille et Strasbourg).

#### **Département Solutions Marketing et de publicité :**

Les équipes commerciales sont organisées en binômes, chacun étant dédié à une des principales régions publicitaires françaises, le contact direct avec certains grands comptes étant assuré également par le responsable du département. Ces équipes bénéficient du relais d'une équipe assurant la coordination de l'ensemble des ventes et du media planning ainsi que d'une équipe en charge de la délivrance effective et du suivi des campagnes vendues. Ces départements collaborent étroitement avec les départements marketing qui assurent notamment le support d'aide à la vente pour optimiser la pertinence du discours commercial, mais également avec les départements « Produit » afin de faire évoluer l'offre.

- Chine :

En Chine, les équipes commerciales sont basées au siège de Beijing et comportent 27 personnes à fin 2013. Elles se répartissent en trois équipes qui commercialisent :

- les services de recrutement,
- les services de formation,
- les services de marketing et de publicité.

- Afrique :

**Services de recrutement et de formation :**

En Afrique, l'équipe commerciale est basée au Maroc. Elle se concentre principalement sur le Maroc mais peut traiter des clients sur tout le continent. Au vu de sa taille limitée, l'organisation est plus simple et les commerciaux ne sont pas spécialisés.

**Services de Marketing et de publicité :**

Les revenus publicitaires en Afrique sont très majoritairement générés via des agences de communication et régies locales avec lequel le groupe entretient des relations commerciales. Les équipes commerciales se concentrent sur l'animation des relations commerciales avec ces distributeurs.

- Russie :

**Services de Marketing et de publicité :**

Les équipes commerciales Russes bénéficient de la proximité avec Sanoma Media en étant hébergé dans les mêmes locaux. Elles travaillent en collaboration étroite avec les équipes commerciales de notre partenaire pour identifier les annonceurs les plus à même d'acheter les services de Viadeo.ru et organiser des opérations marketing et d'animations communes.

**Services de recrutement et de formation :**

En Russie, le Groupe ne commercialise pas actuellement les services de recrutement. Seuls les services de formation sont commercialisés. Au vu de la taille limitée de l'équipe, l'organisation est plus simple qu'en France et les commerciaux s'appuient beaucoup sur le support proposé par le siège français.

#### 6.4.5.2 *L'organisation marketing*

Les départements marketing ont pour mission de développer l'usage des membres, les revenus Premium et la notoriété du site. Ces départements comportent les services suivants :

- Une équipe en charge des clients professionnels assure la fonction « *support sales* » : définition de l'argumentaire, des supports de vente ainsi que l'organisation d'évènements (petits déjeuners, soirées, salons professionnels...).
- Une équipe en charge de l'usage a pour mission de développer l'utilisation du site. A cette fin, l'équipe utilise des outils de CRM permettant d'optimiser les différents segments de membres. Dans les pays disposant de revenus Premium, cette équipe s'attache en outre à recruter et fidéliser les membres Premium et à optimiser les différents cas d'utilisation du site (découverte, souscription, fidélisation...).

- En France, le département comprend 23 personnes et dispose également des services suivants :
  - Une équipe « Business Analysis » : ce pôle a pour mission le suivi et l'analyse de tous les indicateurs clés de gestion en matière d'audience, d'usage, de trafic, d'inscriptions...Il observe également la performance des différentes fonctionnalités du site et collabore très étroitement avec les chefs de produits en charge de l'amélioration continue.
  - Une équipe « Brand Compliance » : cette équipe est le garant de la marque, de l'identité visuelle et de l'éthique de Viadeo sur tous les supports. Elle assure également les 8 déclinaisons linguistiques du site et des campagnes annonceurs.
  - Une équipe chargée du « Support Membres » : une équipe multilingue assure un support pour l'ensemble des zones géographiques (hors Chine).
  - Une équipe en charge des partenariats qui gère la localisation des services dans la zone géographique. Ces partenariats recouvrent généralement 2 grands types de responsabilités : les partenariats média qui consistent en un échange de visibilité pour promouvoir la notoriété de Viadeo et les partenariats stratégiques dont l'objet va bien au-delà de la seule notoriété et visent à adapter le service et ancrer localement la présence de Viadeo.
  
- En Chine, le département comprend 15 personnes et les services suivants :
  - Une équipe chargée du « Support Membres ».
  - Une équipe « Business Analysis » qui remplit les mêmes missions que celles décrites dans le paragraphe précédent.
  
- En Russie et en Afrique, les départements sont en charge exclusivement de la localisation des services dans chaque marché. Ils s'appuient sur les services marketing centraux basés à Paris pour tous les autres besoins. Ces missions de localisation recourent essentiellement le travail en collaboration avec les équipes produit pour adapter les fonctionnalités, la coordination avec les équipes de traduction centrales pour y apporter la « touche locale » permettant de proposer aux membres une localisation parfaite ainsi que les partenariats locaux.

## 6.5 LES AXES DE DEVELOPPEMENT

### 6.5.1 Augmenter le nombre de membres

Le principal actif étant la base de membres, le Groupe a pour objectif d'augmenter le nombre de membres ainsi que la qualité des données collectées sur les profils.

En effet, si le réseau se développe de manière organique, son rythme de développement peut être accéléré en proposant régulièrement d'améliorer l'expérience utilisateur. La nouvelle plateforme technologique et le lancement de nouvelles fonctionnalités contribuent ainsi à cette amélioration.

Le Groupe considère en outre que les évolutions du marché du recrutement, le décollage des usages du mobile et l'explosion des marchés émergents, décrits ci-dessous, contribueront de manière significative à l'augmentation du nombre de membres du réseau, compte tenu de sa position de leader et de la forte notoriété dont bénéficient Viadeo et à un degré moindre Tianji sur leurs marchés respectifs.

### 6.5.2 Accroître les revenus des services de recrutement

Les années 2000 ont vu la première phase de désintermédiation du marché de l'emploi avec la révolution Internet et l'apparition des Job Boards. Cette deuxième décennie du 21<sup>ème</sup> siècle connaît à son tour une deuxième phase de désintermédiation du marché de l'emploi avec le développement des RSP qui, en plus d'identifier les candidats les plus précieux (les candidats passifs), permettent désormais de proposer des services à forte valeur ajoutée aux entreprises pour directement recruter ces mêmes candidats. Cette deuxième phase offre indéniablement des leviers de croissance pour le Groupe et ses revenus des services de recrutement.

Le Groupe profite actuellement d'une accélération du rééquilibrage entre RSP et Job Boards sur le marché du Sourcing sur Internet. La richesse de la base de membres du Groupe représente un avantage compétitif déterminant face aux Job Boards. Viadeo considère en conséquence que le rééquilibrage en faveur des RSP se poursuivra sur tous ses marchés d'implantation et lui permettra d'accroître ses parts de marché par rapports aux sites d'offres d'emploi compte tenu de l'offre de valeur supérieure proposée par Viadeo et Tianji.

A titre d'exemple, en France, la dégradation du marché de l'emploi dans l'hexagone a eu comme conséquence un afflux de candidatures auprès des recruteurs. En effet, selon l'APEC<sup>53</sup>, on a assisté à une augmentation du nombre moyen de candidatures par offre d'emploi publiée fin 2012, la moyenne s'établissant à 45 candidatures par offre au dernier trimestre. Parallèlement, le nombre médian de candidatures par offre est passé de 20 sur les 9 premiers mois de 2012 à 26 sur le dernier trimestre. Cet afflux génère des difficultés pour les recruteurs car il complexifie et allonge le processus de sélection. Certains recruteurs interrogés par l'APEC ont également éprouvé des difficultés liées au décalage entre les profils recherchés et les candidatures reçues. Face à cette situation, l'offre du Groupe permet une identification plus pertinente et une sélection plus rapide des candidats.

Le groupe considère que le marché pourrait connaître une nouvelle étape de désintermédiation du marché de l'emploi au cours de laquelle les services proposés par les RSP évolueront pour proposer des services susceptibles de concurrencer d'autres intermédiaires. Le groupe considère que cette deuxième étape de désintermédiation du marché de l'emploi représente un marché potentiel compris entre 500 et 600 millions d'euros en France pour les RSP.

---

<sup>53</sup>Etude APEC, « Candidatures sur offre », Octobre 2013

Depuis cinq ans, l'utilisation des sites de réseaux sociaux dans le cadre de recrutements est en effet en constante progression, même si la diffusion d'une offre d'emploi reste le principal moyen de recrutement. L'APEC<sup>54</sup> constate en outre que plus les entreprises recrutent de cadres, plus elles ont recours aux réseaux sociaux comme moyens de Sourcing : 65 % des entreprises qui ont recruté plus de 100 cadres en 2012 ont utilisé ce type de site lors de leur dernier recrutement de cadre.

Les raisons motivant les recruteurs à utiliser les réseaux sociaux sont les suivantes<sup>55</sup> :

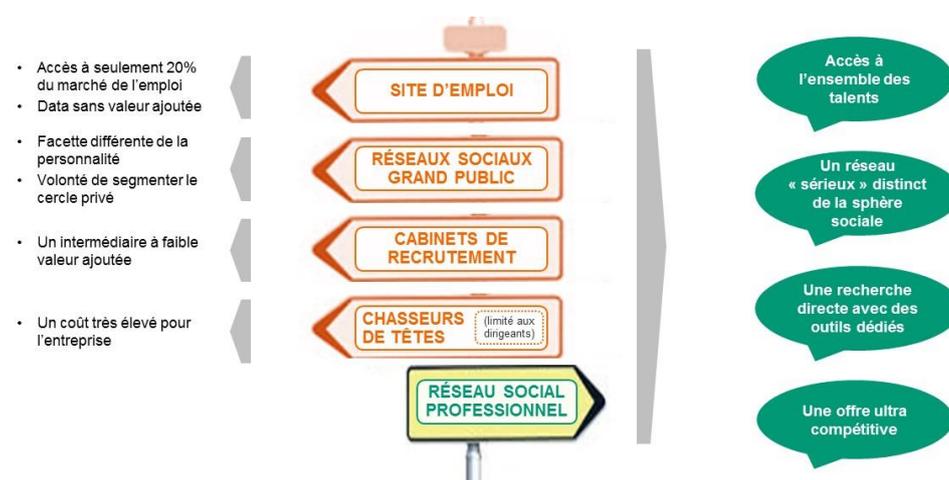
Rôle joué par les réseaux sociaux	2012 (1)
Rechercher directement des candidats potentiels	78%
Atteindre des candidats que l'on ne trouve habituellement pas sur les <i>Job Boards</i>	61%
Diffuser l'offre d'emploi auprès de vos contacts	41%
Publier directement l'offre sur les sites des réseaux sociaux	37%
Vérifier ou compléter les informations mentionnées dans le CV des candidats	27%

(1) En % d'entreprises ayant utilisé un réseau social lors du dernier recrutement.

Source : Etude APEC, « Sourcing Cadres », Juin 2013

Le Groupe Viadeo dispose, une nouvelle fois, d'atouts indéniables pour surfer cette vague de désintermédiation, avec une proposition de valeur supérieure à celle des principaux acteurs.

*Viadeo : une offre ultra compétitive*



<sup>54</sup> Etude APEC, « Sourcing Cadres », Juin 2013

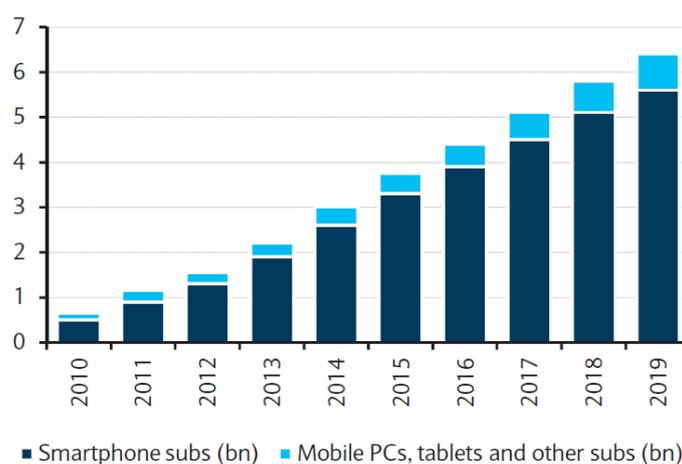
<sup>55</sup> Source : APEC, Juin 2013

### 6.5.3 Saisir le décollage des usages mobile et les nouvelles perspectives de revenus

Neuf mois après le lancement d'un jeu complet d'applications, le mobile représente déjà 43% des visites « loguées », i.e. 43% des membres connectés ont un contact avec le site Viadeo via leur mobile, et 23% des candidatures reçues par les recruteurs présents sur Viadeo sont faites à partir d'un appareil mobile, téléphone ou tablette<sup>56</sup>. Le décollage des usages mobile constitue ainsi un levier de croissance important pour le groupe tant par sa capacité à collecter des données utiles au recruteur que par les nouvelles sources de monétisation qu'il permet. Cette nouvelle consommation va se développer et le groupe propose déjà de nouvelles formes de paiement mieux adaptées à l'usage mobile et permettant un meilleur suivi des parcours entre différentes plateformes.

Depuis 2011 les ventes d'appareils mobiles de type smartphone dépassent les livraisons mondiales de PC<sup>57</sup> et Ericsson prévoit une croissance moyenne de 20% du nombre d'abonnés entre 2013 et 2019.

Forecast smartphone and other subscriptions



Source: Ericsson

Le décollage des usages mobile permettra de développer la publicité sur mobile et les revenus des services de marketing. L'extension des capacités de ciblage du Groupe sur les membres navigant sur d'autres sites à l'aide des techniques de RTB (Real Time Bidding) constitue, par exemple, une opportunité de croissance de ces revenus. En utilisant la technique du RTB, le Groupe peut augmenter son inventaire disponible en ciblant ses membres lorsque ceux-ci naviguent sur d'autres sites. (cf. le produit Viadeo Reach présenté au chapitre 6.4.4)

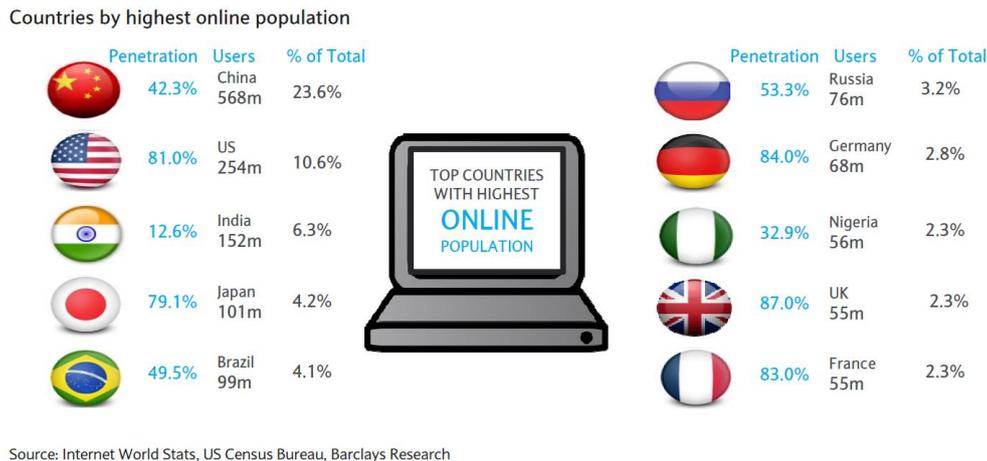
Le Groupe considère enfin que le développement des fréquences de téléphonie de 4<sup>ème</sup> génération (4G), contribuera fortement à accélérer l'usage mobile des RSP. La 4G permet en effet d'accéder à internet sur son smartphone avec une vitesse équivalent à celle d'une ligne fixe très haut débit, réduisant ainsi notamment les temps de téléchargement. Depuis l'acquisition des licences de 4G en 2011, les principaux opérateurs de téléphonie mobile ont commencé à déployer leur réseau 4G, d'abord pour les entreprises, puis à partir de 2013 pour les particuliers. Selon l'Agence nationale des fréquences (ANFR), 12.069 sites avaient été autorisées au 1<sup>er</sup> décembre 2013 pour la téléphonie mobile très haut débit et 14.293 sites au 1<sup>er</sup> avril 2014, tous opérateurs confondus, soit une hausse de 18%.

<sup>56</sup> Source : Viadeo

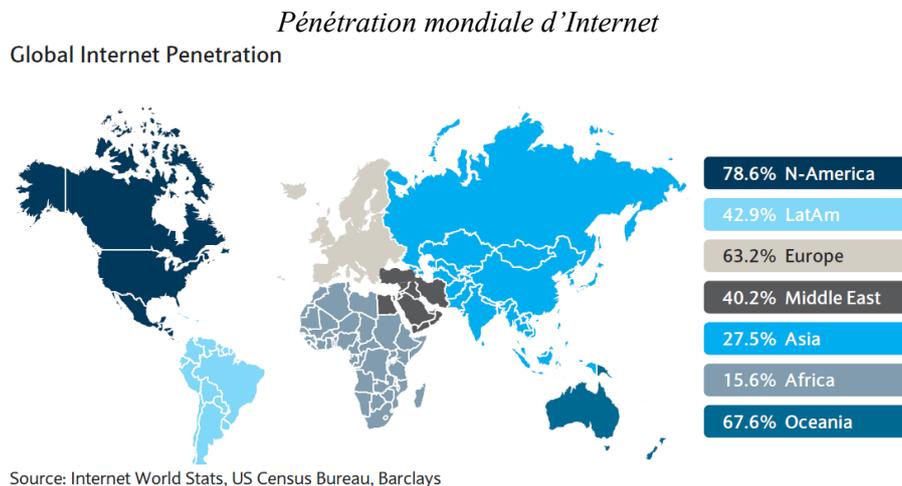
<sup>57</sup> Source : Canalys 2012

### 6.5.4 Bénéficiaire de l'explosion des marchés émergents

Selon une note de recherche de Barclays, parue le 31 mars 2014, la pénétration mondiale d'Internet était de 5,9% au début du millénaire et a connu une croissance phénoménale avec un taux de croissance annuel moyen de 16,4% entre 2000 et 2012, en termes de nombre d'utilisateurs. Le taux de pénétration moyen dans le monde est aujourd'hui de 35% soit 2,5 milliards d'utilisateurs tiré principalement par les marchés développés comme les États-Unis, le Japon, l'Allemagne, la France et Royaume-Uni qui ont tous un taux de pénétration Internet supérieur à 80% (voir ci-dessous).



La prochaine vague d'adoption viendra des pays émergents, notamment l'Asie et l'Afrique qui restent bien en dessous de la moyenne mondiale, avec respectivement seulement 27,5% et 15,6% de taux de pénétration.



Avec le développement des nouveaux réseaux d'internautes en Asie et en Afrique, de nombreuses nouvelles opportunités se présenteront avec une inclinaison pour numériser des services de base pour une large population, comme les services bancaires et les soins de santé.

Viadeo s'inscrit dans cette dynamique en étant dès aujourd'hui présent et leader sur les marchés chinois, russes et africains.

- La Chine

La croissance du marché chinois s'est véritablement accélérée depuis mi-2011. Avec 20 millions de membres à fin 2013, Tianji a clairement émergé et acquis une véritable reconnaissance.

La poursuite du développement en Chine nécessite encore d'importants investissements afin d'accélérer son développement et d'atteindre rapidement une masse critique et être en mesure de monétiser son audience dès 2015. Selon le cabinet d'études IDC, le nombre d'inscriptions sur des RSP devrait atteindre 94 millions en 2015, contre 31 millions en 2011, et pourrait générer 223 millions de chiffre d'affaires à cette échéance<sup>58</sup>. Cette croissance sera soutenue au cours des prochaines années par les quelques 6 millions de diplômés entrant dans la vie active chaque année et la forte implantation d'Internet dans les usages sociaux.

En tout état de cause, le Groupe considère que la position de numéro 1 de Tianji lui permettra de tirer le meilleur parti du potentiel de croissance du marché chinois et d'affirmer son avance sur les concurrents locaux.

- La Russie

Pour sa part, la Russie est encore un marché naissant et peu structuré avec de fortes spécificités locales.

La stratégie de développement du Groupe s'appuie sur la proposition de valeur selon laquelle Viadeo est l'outil de développement du réseau professionnel. Le Groupe cible ainsi en priorité les cadres russes et les jeunes actifs, avec l'objectif de viser par la suite des segments plus précis de professionnels et de la population active, tels les entrepreneurs.

Pour assurer son développement, le Groupe s'appuie sur son partenaire local, Sanoma, tout en bénéficiant du développement d'Internet.

*Evolution de l'audience et de la pénétration d'Internet par type de villes*

	Moscou	Villes > 1 million	Villes 100 – 799 000	Villes < 100 000
Audience (millions d'utilisateurs)	8,1	13,5	23,3	31,2
Pénétration d'Internet	77%	71%	71%	51%
Croissance 2012 / 2013	+12%	+6%	+13%	+10%

Source : TNS Gallup

Le développement du mobile constituera également en Russie, comme dans les autres zones géographiques clés, un accélérateur de développement.

*Evolution de mode d'accès à Internet*

	Moscou	Villes > 1 million	Autres villes > 100 000
Accès Internet via des PC bureau	+12%	+6%	+13%
Accès Internet via des mobiles (téléphones et tablettes)	+45%	+34%	+48%

Source : TNS Gallup

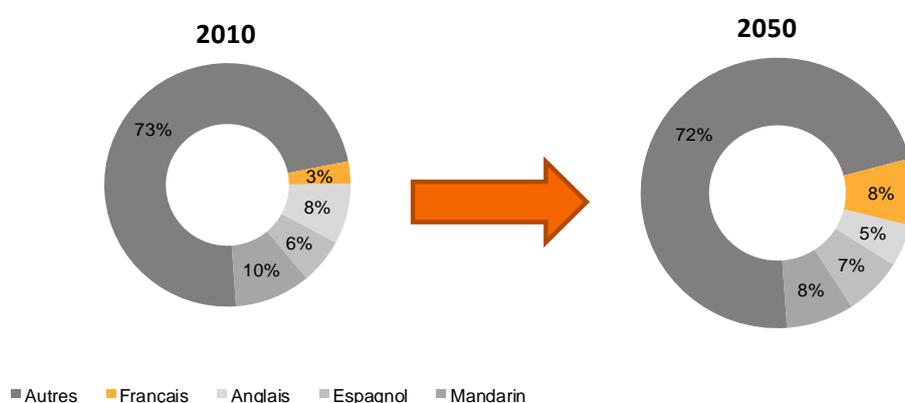
<sup>58</sup> « The Outlook for the Professional Social Networking Market in China », IDC (2011).

- L'Afrique

S'agissant enfin de l'Afrique, la priorité du Groupe est d'augmenter la base de membres et l'usage du réseau.

Pour atteindre ses objectifs de développement en Afrique, le Groupe Viadeo compte sur le développement de la francophonie. En effet Selon l'Observatoire International de la Francophonie (OIF), le nombre de personnes parlant le français est en forte augmentation. Cette croissance s'explique principalement par le fait que l'Afrique francophone continue d'utiliser le français, en particulier dans la scolarisation des enfants. Selon l'OIF, le nombre de personnes parlant le français pourrait s'élever à 750 millions à l'horizon 2050, contre 220 millions de francophones dans le monde en 2010<sup>59</sup>.

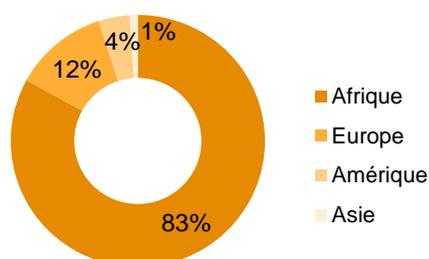
*Répartition des locuteurs par langue dans le monde*



Source : Natixis

Selon une étude de Natixis<sup>60</sup>, le développement de la francophonie dans une zone géographique, dont on attend une forte croissance économique, constitue une opportunité majeure pour les entreprises françaises, en particulier pour celles exerçant une activité dans le secteur des media et du numérique. Natixis cite, dans son étude, les prévisions de la Banque Mondiale qui voit le PIB de l'Afrique être multiplié par 15 d'ici 2050, et lit dans la conjonction du développement de la francophonie et de la forte croissance économique, la possibilité de toucher facilement, grâce au numérique, un marché bien plus ambitieux que celui de la France en se positionnant sur un contenu local.

*Répartition géographique du nombre de francophones en 2050*

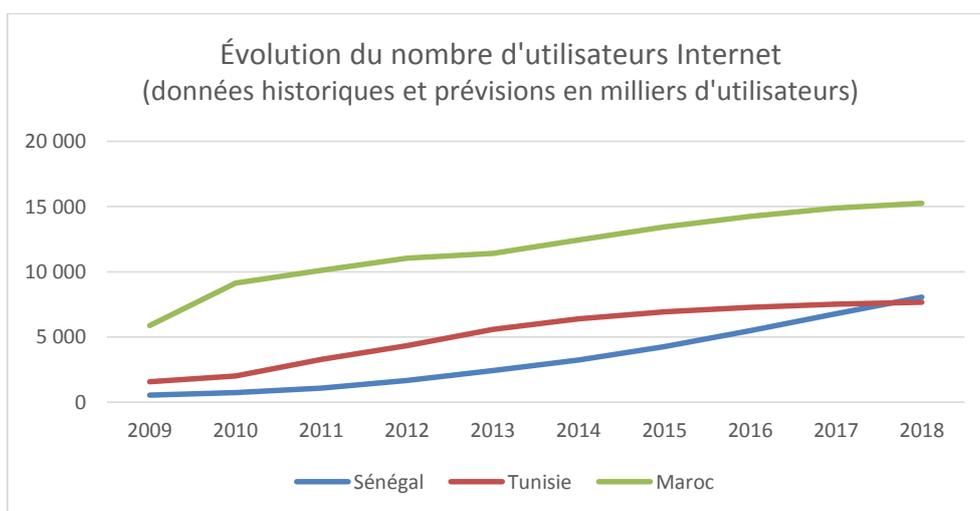


Source : Natixis

<sup>59</sup> Interview d'Alexandre Wolff, responsable de l'Observatoire de la langue française, Challenges, 20 mars 2014.

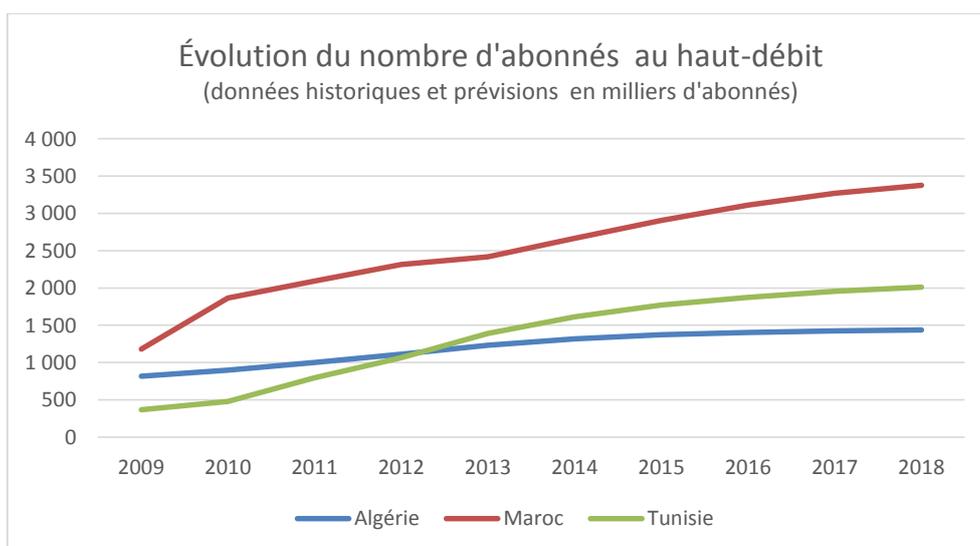
<sup>60</sup> « La francophonie, une opportunité de marché majeure », Jérôme Bodin & Pavel Govciyan, Natixis

Le Groupe bénéficiera également du développement d'Internet et du mobile dans ses zones d'implantation : le nombre d'internautes et d'abonnés mobile ont en effet rapidement augmenté au cours des dernières années.



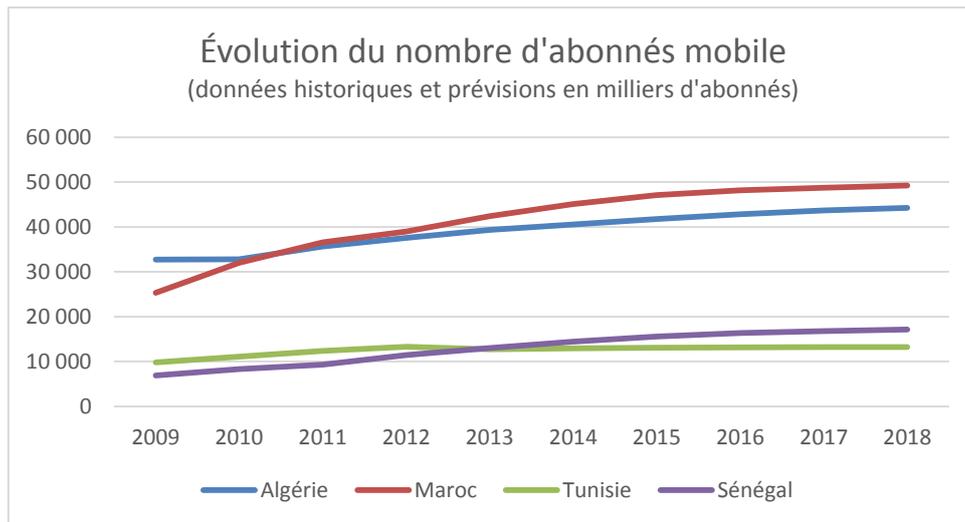
Source : Business Monitor international

*Nota Bene* : pour le Maroc et la Tunisie, les données présentées sont des données historiques jusqu'en 2013 et, au-delà, des prévisions ; pour le Sénégal, les données présentées sont des données historiques jusqu'en 2012, des estimations pour 2013 et, au-delà, des prévisions.



Source : Business Monitor international

*Nota Bene* : les données présentées sont des données historiques jusqu'en 2013 et, au-delà, des prévisions.



Source : Business Monitor international

*Nota Bene : pour l'Algérie, le Maroc et la Tunisie, les données présentées sont des données historiques jusqu'en 2013 et, au-delà, des prévisions ; pour le Sénégal, les données présentées sont des données historiques jusqu'en 2012, des estimations pour 2013 et, au-delà, des prévisions.*

Fidèle à sa stratégie multi-locale, le Groupe compte s'appuyer, d'une part, sur l'image positive de la France en Afrique et, d'autre part, sur une forte demande pour un modèle culturel alternatif au modèle anglo-saxon pour développer ses activités.

#### **6.5.5 Améliorer l'efficacité opérationnelle**

Le Groupe poursuivra sa politique d'investissement afin d'améliorer sa plateforme technologique pour supporter le développement de la base de membres et exploiter les données collectées des profils des membres. Il entend également par son activité de recherche et développement proposer de nouvelles fonctionnalités afin d'améliorer l'expérience utilisateur de ses membres en particulier sur les supports mobiles.

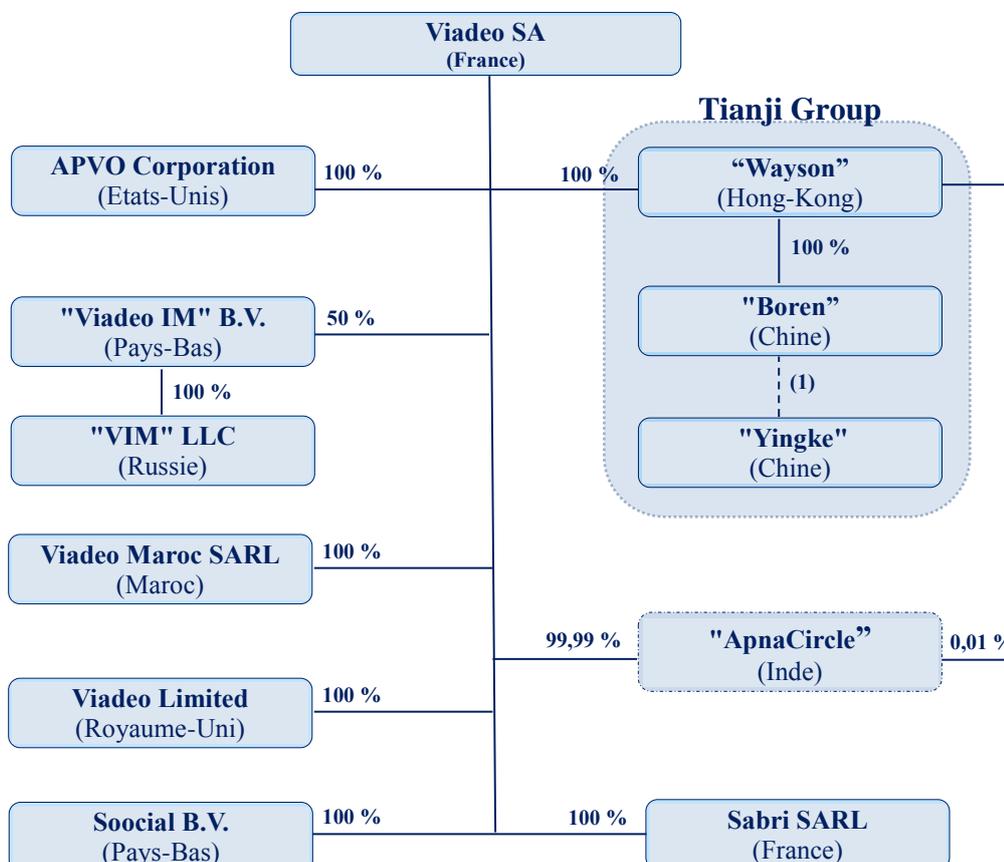
Au niveau organisationnel, le groupe a pour objectifs de :

- poursuivre la croissance de son chiffre d'affaires
  - o en France en continuant le développement des trois lignes de services (services de recrutement et de formation, services de marketing et de publicité, abonnements en ligne),
  - o sur les autres zones géographiques (Chine, Russie et Afrique) en particulier en lançant les lignes de revenus non encore activées,
- améliorer la productivité commerciale,
- améliorer la rentabilité d'exploitation.

## 7 ORGANIGRAMME

### 7.1 ORGANIGRAMME JURIDIQUE

A la date du présent document de base, l'organigramme juridique du Groupe est le suivant :



- (1) Messieurs Xiaojie Wu et Yingshou Guo détiennent chacun 50% du capital de Yingke. Wayson exerce un contrôle contractuel sur Yingke en application d'accords contractuels conclus entre Yingke, Boren et Wayson, tels que décrit au paragraphe 7.2 du présent document de base.

### 7.2 SOCIETES DU GROUPE

Le Groupe est composé de deux plateformes opérées sous des marques distinctes : Viadeo, qui correspond à la plateforme internationale, et Tianji, laquelle correspond à la plateforme du Groupe dédiée au marché chinois.

A la date d'enregistrement du présent document de base, le Groupe est composé de la Société et de ses 8 filiales et 3 sous-filiales lesquelles sont présentées ci-dessous :

**Viadeo SA** : créée en décembre 2005 sous la dénomination VIADUC, société tête de Groupe et siège social du Groupe, Viadeo SA est le centre décisionnaire et support du Groupe. La Société héberge également une partie des équipes de développement de la plateforme Viadeo. Dans ce cadre, elle assure la facturation des revenus issus des solutions recrutement et de formation ainsi que des services de Marketing et pour l'ensemble des filiales de commercialisation du Groupe (hors Chine) sur la base d'un droit d'exploitation que lui a consenti sa filiale de droit américain, APVO Corporation.

**APVO Corporation** (« APVO ») : créée en 2010, cette filiale installée à San Francisco abrite l'intégralité des actifs technologiques du Groupe concernant la plateforme Viadeo (hors Chine), dont le site Web et la base de membres. A ce titre, cette entité assure la facturation des revenus d'abonnement premium (souscriptions en ligne) et concède à la Société un droit d'exploitation pour les autres activités soit à ce jour, le « Recrutement et la Formation » et le « Marketing et la Publicité ».

## Groupe Tianji

Le groupe chinois Tianji a été acquis par la Société en février 2008. Ce dernier dispose d'une plateforme dédiée et d'infrastructures propres (développements techniques et produit, marketing, commercial et fonctions supports) et est composé de trois sociétés :

**Wayson Technology Development Limited** ("Wayson") est une société holding soumise au droit de Hong-Kong, constituée le 10 octobre 2007 et détenue à 100% par la Société. Wayson détient elle-même 100% du capital de **Tianji Boren Technology Development (Beijing) Co., Ltd.** ("Boren"), société de droit chinois, constituée le 18 décembre 2007.

**Beijing Yingke Times Information Technology Co., Ltd.** ("Yingke", ensemble avec Wayson et Boren, le "**Groupe Tianji**") est une société de droit chinois, constituée le 12 août 2004. Yingke détient le réseau social professionnel chinois Tianji. Les lois chinoises en vigueur restreignant la prise de participation par des étrangers dans des sociétés dont l'activité porte sur des services de télécommunication à valeur ajoutée (*value added telecommunication services*) en République Populaire de Chine, les parties ont conclu une série de contrats, en ce compris, un contrat exclusif de services techniques conclu entre Boren et Yingke (le « **Contrat de Services** »), des nantissements d'actions (les « **Contrats de Nantissements** ») et des promesses de vente (les « **Promesses de Vente** ») consenties par les actionnaires de Yingke, à savoir, Messieurs Xiaojie Wu et Yingshou Guo<sup>61</sup>, au bénéfice de Boren, et des contrats de « non-modification » (*No Amendment Agreements*) conclus entre Wayson, Boren, Yingke et les actionnaires de Yingke. Ces contrats décrits plus amplement ci-dessous ont pour objet de conférer à Wayson le contrôle de fait de Yingke, nonobstant l'absence de participation directe de Wayson au capital de Yingke. Dans ce contexte, Yingke est considérée au regard du droit chinois comme une "entité à détenteurs de droits variables" (*variable interest entity*), dont les filiales et les résultats financiers consolidés sont inclus dans les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Le Contrat de services conclu entre **Boren** et **Yingke** en date du 18 janvier 2008 est un contrat à durée indéterminée auquel il ne peut être mis fin sans l'accord de Boren, qui encadre les diverses prestations réalisées par Boren au bénéfice de Yingke et notamment (i) les services de développement technologique, (ii) la formation, le soutien technique et l'assistance des équipes de Yingke et (iii) des missions de consultant. En contrepartie des services fournis, Yingke reverse 90% de son chiffre d'affaires (après déduction d'un montant raisonnable de coûts opérationnels) à Boren. Le Contrat de Services prévoit une exclusivité non réciproque dans la mesure où Yingke s'est engagé à ne pas conclure d'accord avec un autre prestataire de services que Boren sans l'accord écrit de Boren ; Boren étant en revanche autorisé à fournir ses services à d'autres entités. Dans l'hypothèse où Yingke ne respecterait pas ses engagements au titre du Contrat de Services, Boren pourrait faire valoir ses droits au titre des Contrats de Nantissements (voir ci-dessous) et appliquer les sanctions qui y sont prévues.

---

<sup>61</sup> MM. Xiaojie Wu et Yingshou Guo n'exercent aucune activité opérationnelle au sein du Groupe.

En garantie des engagements consentis par Yingke au titre du Contrat de Services, Messieurs Xiaoje Wu et Yingshou Guo, les deux actionnaires de Yingke, ont chacun consenti, le 18 juin 2008, un Contrat de Nantissement au bénéfice de Boren portant sur l'intégralité des titres donnant accès au capital de Yingke qu'ils détiennent. Les Contrats de Nantissements garantissent l'ensemble des obligations de Yingke et notamment le paiement des prestations fournies par Boren ainsi que, en cas de défaut de Yingke, que le paiement de l'ensemble des dommages-intérêts qui seraient dus à Boren et des coûts et frais qui seraient supportés par Boren afin de protéger ses droits au titre du Contrat de Services. Le nantissement demeure en vigueur jusqu'à l'expiration d'une période de deux ans suivant la date d'exigibilité des obligations garanties. Les actionnaires de Yingke sont tenus de ne pas transférer ou céder d'une quelconque manière les titres Yingke nantis. L'exercice du nantissement par Boren peut notamment prendre la forme (i) d'un transfert à son bénéfice des titres Yingke nantis à un prix restant à déterminer entre les parties, (ii) d'une cession des titres Yingke nantis à un tiers moyennant prélèvement des montants dus à Boren sur le prix de cession, ou (iii) d'une vente aux enchères des titres Yingke nantis.

Aux termes de deux Promesses de Vente conclues respectivement entre Boren et M. Xiaoje Wu, d'une part, et Boren et M. Yingshou Guo, d'autre part, les deux actionnaires de Yingke ont chacun consenti une option de vente au bénéfice de Boren de l'intégralité des titres qu'ils détiennent donnant accès au capital de Yingke. Ces Promesses de Vente peuvent être levées par Boren ou par tout tiers désigné par Boren pour un prix d'exercice égal au montant versé par chacun des actionnaires de Yingke au moment de leur souscription des actions Yingke. Boren peut exercer les Promesses de Vente en tout ou partie pendant toute leur durée (étant précisé que les Promesses de Vente demeurent valables jusqu'à la résiliation du Contrat de Services). Dans l'hypothèse où les actionnaires de Yingke ne respecteraient pas leurs engagements au titre des Promesses de Vente, Boren est autorisé à requérir l'exécution forcée de leurs engagements. Dans l'hypothèse où la levée des Promesses de Vente par Boren transformerait Yingke en « *foreign-invested enterprise* » au sens de la réglementation chinoise, les deux actionnaires de Yingke se sont engagés à fournir à Boren toute assistance nécessaire afin d'obtenir l'autorisation des autorités chinoises lui permettant d'être l'actionnaire légal de Yingke.

En outre, les deux actionnaires de Yingke se sont chacun engagés à ne pas transférer leur participation au capital de Yingke sans l'accord écrit préalable de Wayson et, à première demande de Wayson et dans la mesure où la loi chinoise les y autorise, à transférer leur participation au capital de Yingke à Wayson ou à un tiers désigné par Wayson. Ces engagements resteront en vigueur jusqu'à la date d'expiration des Contrats de Nantissement.

Enfin, Wayson, Boren, Yingke et chacun des deux actionnaires de Yingke ont conclu des contrats de « non-modification » (ensemble les « **Contrats de Non-Modification** ») du Contrat de Services, des Contrats de Nantissements et des Promesses de Vente (ensemble les « **Accords Yingke** »), aux termes desquels aucune modification des Accords Yingke n'est permise sans l'accord préalable écrit de Wayson, filiale détenue à 100% par Viadeo. Les Contrats de Non-Modification resteront en vigueur jusqu'à ce que les parties décident mutuellement d'y mettre un terme.

**Apna Circle Infotech Private Limited** (« **ApnaCircle** ») : acquise fin 2009, Apnacircle développe un réseau social professionnel en Inde. Dans le cadre de la réévaluation stratégique des actifs du Groupe, le conseil d'administration de la Société en date du 18 juin 2013 a pris la décision de ne pas poursuivre les activités d'Apnacircle après le 1<sup>er</sup> juillet 2013. A la date d'enregistrement du présent document de base, Apna Circle est en sommeil. Les membres, intégrés à la plateforme Viadeo sont désormais gérés depuis le siège.

**Social B.V.** : acquise en décembre 2011, cette société de droit néerlandais a développé un outil de synchronisation de carnet d'adresse (contact managérial) dont certaines fonctionnalités sont aujourd'hui intégrées à la plateforme Viadeo.

**Viadeo Independent Media B.V.** (« **Viadeo IM** ») : cette société néerlandaise est une *joint-venture* créée avec le groupe de média russe Sanoma en octobre 2011 (la Société et Sanoma en étant actionnaires à hauteur respectivement de 50%). Viadeo IM a pour objet d'assurer la promotion commerciale de la plateforme Viadeo en Russie et dans les pays de langue russe par le biais de la sous filiale russe **Viadeo Independent Media LLC** (« **VIM** »). Un pacte d'actionnaires a été conclu le 18 novembre 2011 entre les deux actionnaires de Viadeo IM, à savoir la Société et Independent Media Holding B.V. ainsi que différentes sociétés de leurs groupes respectifs. Ce pacte prévoit notamment que les décisions relatives à la gestion de Viadeo IM seront prises d'un commun accord entre les parties. En cas de manquement significatif par une partie à ses obligations au titre du pacte, la partie non-fautive peut soit acquérir l'intégralité de la participation de l'autre dans Viadeo IM pour un prix décoté, soit faire acquérir par la partie fautive l'intégralité de sa participation dans Viadeo IM pour sa valeur de marché.

**Viadeo Maroc SARL** (« **Viadeo Maroc** ») : créée en août 2011, cette filiale a pour mission d'assurer le développement commercial de Viadeo sur la zone Afrique subsaharienne et Maghreb.

**Viadeo Limited** : créée en 2007, cette filiale de droit anglais a pour mission d'héberger le support *emerging markets* du Groupe.

**Sabri SARL**: cette société abrite une activité de support dans la préparation de réceptions ponctuelles organisées par le Groupe.

Le Groupe possède par ailleurs une filiale de droit mexicain, Viadeo Mexico S. de R. L. de C.V., laquelle a été dissoute par décision de ses associés en date du 11 mars 2013, étant précisé que les opérations de dissolution de cette filiale sont, à la date d'enregistrement du présent document de base, encore en cours.

En outre, le Groupe détient une participation non consolidée de 9,55% dans la holding ChinaBizNetwork Corp. (CBC) - holding regroupant les actionnaires historiques du réseau professionnel chinois Tianji (Pékin) - à la suite de la souscription par la Société à deux augmentations de capital de CBC réalisées au mois d'octobre 2007 pour un montant de 5,1 M\$ préalablement à l'acquisition de la plateforme Tianji par le Groupe. L'actif de CBC est à la date d'enregistrement du présent document de base composé uniquement de titres de participations détenus dans la Société à la suite de la conversion d'un emprunt obligataire en juillet 2009 (représentant 1.124.825 actions de la Société après division de la valeur nominale par 25 des actions de la Société, décidée par l'assemblée générale des actionnaires réunie le 21 mai 2014). La valeur comptable de cette participation s'élève à 246 K€ au 31 décembre 2013 dans les comptes consolidés du Groupe.

Les chiffres clés des principales filiales et sous filiales de la Société au 31 décembre 2013 sont les suivants :

En K€ au 31 déc. 2013*	% de détention	Capital Social	Capitaux propres (dont capital social)	Chiffre d'affaires	Résultat net
<i>Filiales et sous-filiales</i>					
APVO	100%	6.275	(1.110)	16.915	(3.468)
Viadeo Limited <sup>(1)</sup>	100%	0	235	508	18
Sabri SARL	100%	8	10	411	(12)
Viadeo Maroc	100%	4	15	161	7
Wayson <sup>(2)</sup>	100%	17.490	1.994	841	208
Viadeo IM BV <sup>(3)</sup>	50%	90	1.825	532	(708)
Social	100%	53	847	666	738
ApnaCircle	100%	49	203	608	40

\* Sur la base d'une conversion Euro / devise au 31 décembre 2013

(1) Capital social de 1£

(2) Les données chiffrées incluent la société Wayson et sa filiale Boren ainsi que la société Yingke formant ensemble le groupe « Tianji » tel que décrit ci-avant

(3) Les données chiffrées incluent la société Viadeo IM BV et sa filiale Viadeo IM LLC

## 7.3 PRINCIPAUX FLUX INTRA-GROUPE

### 7.3.1 Conventions de prestations de services de promotion commerciales

Hors Chine, la Société et APVO assurent l'intégralité de la facturation pour le compte des sociétés du Groupe et ce, sur l'ensemble des pays où la plateforme Viadeo est utilisée.

APVO assure la facturation au titre des revenus d'abonnement premium (souscriptions en ligne) et la Société, bénéficiant d'un droit d'exploitation concédé par APVO assure la facturation de l'ensemble des services de recrutement et de formation ainsi que des services de marketing et de publicité

#### Conventions de services entre APVO et les filiales du Groupe (hors Chine et hors Russie)

APVO a conclu, avec l'ensemble des sociétés du Groupe pour lesquelles APVO assure la facturation des revenus d'abonnement, des contrats couvrant les prestations de services rendus par la filiale concernée à APVO dans le cadre de la promotion et du développement de la plateforme Viadeo sur les zones couvertes par ladite filiale.

En contrepartie des services rendus, chaque filiale refacture à APVO le coût des dépenses engagées majoré d'une marge de 5%.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la somme des refacturations effectuées par les filiales du Groupe à APVO s'est établie à 1.383 KUSD, soit 1.042 K€.

### **Conventions de services entre Viadeo SA et ses filiales (hors Chine et hors Russie)**

La Société a conclu, avec l'ensemble des sociétés du Groupe pour lesquelles la Société assure la facturation des prestations de solutions de recrutement et de formation, ainsi que des prestations de campagnes d'affichage de bannières publicitaires, des contrats couvrant les prestations de services rendus par la filiale concernée dans le cadre de la promotion et du développement de la plateforme Viadeo sur les zones couvertes par ladite filiale.

En contrepartie des services rendus, chaque filiale refacture à la Société le coût des dépenses engagées majoré d'une marge de 5%.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la somme des refacturations effectuées par les filiales du Groupe à la Société se sont établies à 1.190 K€.

#### **7.3.2 Redevances de licences**

##### **Redevance à verser dans le cadre du contrat de licence conclu entre APVO et la Société**

La Société et APVO ont conclu en septembre 2010 un accord de licence, conférant à APVO un droit d'exploitation de certains noms de domaine et des marques nécessaires à l'utilisation de la plateforme Viadeo. La Société fournit également à APVO dans le cadre de ce contrat des prestations de solutions de recrutement et de formation, ainsi que des prestations des campagnes d'affichage de bannières publicitaires. La Société facture le paiement des abonnements des clients d'APVO sur l'ensemble des pays où la plateforme Viadeo est utilisée.

Au titre de cet accord de licence, APVO doit s'acquitter chaque mois d'une redevance représentant 1% du montant total du chiffre d'affaires réalisé chaque mois par APVO.

Par ailleurs, APVO est tenue de payer à la Société un montant égal à 105% du produit (i) des dépenses exposées par la Société dans le cadre des prestations rendues à APVO et (ii) du ratio du nombre d'heures travaillées par les salariés de la Société pour APVO par le nombre total d'heures travaillées par les salariés de la Société.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, le montant des redevances acquitté par APVO à Viadeo SA s'est établi à 125 K€.

##### **Redevances à verser dans le cadre du contrat de licence conclu entre le Groupe et Viadeo IM**

La Société et APVO ont signé le 1<sup>er</sup> janvier 2012 un contrat de licence avec la société Viadeo IM. Ce contrat de licence prévoit que le Groupe autorise la société Viadeo IM à utiliser, sans restriction territoriale, les marques Viadeo et Unyk (et les droits d'auteur associés), ainsi que les noms de domaine www.viadeo.ru et viadeo.com/ru nécessaires à l'utilisation des plateformes Viadeo et Unyk, en vue notamment de créer et développer le réseau social professionnel Viadeo.ru et la version russe du carnet d'adresses Unyk. Le contrat prévoit des conditions de résiliation similaires à celles prévues dans la joint-venture entre les parties.

Au titre de cet accord de licence, Viadeo IM BV s'est acquitté de 1.180 € en 2013.

### 7.3.3 Flux financiers

Dans le cadre du soutien financier accordé par Viadeo SA à ses filiales consolidés, la Société est amenée à accorder des prêts et avances à ses filiales.

Ces prêts et avances sont rémunérés sur la base d'un taux fixe de 5% l'an.

Au 31 décembre 2013, le montant des prêts et avances consentis aux filiales de la Société sont les suivants :

- Wayson : 17.138 K€;
- APVO : 1.300 K€ (dont 49K€ d'intérêts) ;
- Viadeo IM: 746 K€;
- Viadeo Maroc : 1 K€.

## **8 FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX SUSCEPTIBLES D'INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS DES IMMOBILISATIONS DU GROUPE**

### **8.1 QUESTION ENVIRONNEMENTALE**

La nature des activités du Groupe n'est pas susceptible d'avoir un impact défavorable majeur sur l'environnement.

## 9 EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE

Le lecteur est invité à lire les informations qui suivent relatives à la situation financière et aux résultats du Groupe avec les états financiers consolidés du Groupe établis en normes IFRS pour les exercices clos le 31 décembre 2013 et 2012 tels qu'insérés au chapitre 20 du présent document de base.

Les états financiers consolidés du Groupe ont été préparés selon les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne pour les exercices en vigueur. Les états financiers consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012 ont fait l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes de la Société. Leur rapport est présenté au paragraphe 20.4.1 « Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012 ».

### 9.1 INTRODUCTION

#### 9.1.1 Activités du Groupe

Fondé en 2005 par Dan Serfaty et Thierry Lunati, Viadeo est un acteur mondial des réseaux sociaux professionnels, qui compte près de 60 millions de membres dans le monde. Le Groupe a adopté une stratégie différenciée consistant à prendre en compte les particularités locales (stratégie dite multi-locale) et concentre ses efforts sur plusieurs zones géographiques clés comme la France et la Chine, dans lesquels il affiche une position de leader en termes de nombre de membres inscrits, avec près de 9 millions de membres et plus de 20 millions de membres et une croissance forte. Le Groupe s'articule aujourd'hui autour de deux marques : la marque Tianji en Chine, et la marque Viadeo en France et dans le reste du monde.

Les sites Internet du groupe Viadeo (sites web [www.Viadeo.com](http://www.Viadeo.com) et [www.tianji.com](http://www.tianji.com), ainsi que les applications pour mobiles et tablettes correspondantes) proposent aux professionnels des services pour leur permettre de promouvoir leur visibilité sur Internet, de gérer leur carrière, d'identifier de nouvelles opportunités d'affaires et d'entretenir un lien avec leurs contacts, permettant notamment de suivre leur activité professionnelle et de disposer d'un carnet d'adresses en ligne accessible et à jour. Par ailleurs, le groupe propose aux entreprises des services de recrutement et de formation et commercialise des services de marketing et de publicité.

En 2013, les revenus dégagés par le Groupe se sont élevés à 30.917 K€ et le résultat opérationnel ressort en perte à (14.516) K€.

Sur la période présentée (de janvier 2012 à décembre 2013), l'activité du Groupe et l'évolution de ses résultats ont été marqués principalement par les facteurs suivants :

- un investissement significatif a été réalisé pour la mise en œuvre d'une nouvelle plateforme technologique du site Viadeo afin d'accompagner la montée en charge de la base de membres et du nombre croissant d'interactions entre ceux-ci. Cette nouvelle plateforme, plus performante et plus modulaire, permet la mise en ligne de fonctionnalités plus rapides et le développement d'applications mobiles sans créer de dépendance envers les services proposés sur le Web. Cet investissement s'est traduit, d'une part, par des coûts immobilisés à hauteur de 901 K€ et d'autre part, par des coûts de développement et de migration (formation des équipes techniques, frais de consultants externes...) comptabilisés en charges à hauteur de 2.080 K€ qui a pesé sur les résultats du Groupe en 2013 ;

- un chiffre d'affaires en croissance de 11% en 2013 grâce au succès lié à la commercialisation de services de recrutements et de formations destinées aux entreprises (+17%) ainsi qu'à la forte croissance des services marketing et publicité (+ 27%). La croissance du chiffre d'affaires a été soutenue par le renouvellement de l'ensemble de la gamme de produits « mobile », à savoir les applications smartphones et tablettes, a permis d'obtenir des résultats en ligne avec les objectifs du Groupe très prometteurs quant au développement et à la monétisation de cette ligne de produits, l'activité mobile étant multipliée par 5 entre 2012 et fin 2013 (de moins de 100.000 visiteurs uniques par mois en mai 2012 à plus de 500.000 en décembre 2013).
- la réalisation d'une réévaluation stratégique du positionnement géographique international du Groupe et le choix de concentrer les ressources sur des zones géographiques clés : la France, la Chine, la Russie et l'Afrique du Nord (principalement le Maroc, la Tunisie, et l'Algérie, a conduit à l'arrêt de six filiales. Quatre d'entre elles ont été dissoutes en 2013 (Sénégal, Italie, Espagne et Mexique). Le processus de dissolution d'Apna Circle, la filiale indienne du Groupe, est en cours de réalisation et Soocial, filiale du Groupe aux Pays Bas, a cessé ses activités commerciales. Ainsi, le marché africain ne sera plus développé qu'à partir du seul bureau situé à Casablanca au Maroc, la filiale sénégalaise ayant été dissoute. Les coûts opérationnels engagés par les entités arrêtées se sont élevés à 1.442 K€ en 2013 ;
- l'accélération des investissements en Chine, du fait de la position de leader local de Tianji et du potentiel de croissance important présenté par le marché chinois. Ces investissements se sont notamment traduits par une augmentation des ressources disponibles (essentiellement par l'embauche de développeurs informatiques ainsi que la création du niveau de management intermédiaire), venant sensiblement augmenter la perte opérationnelle du Groupe. Ces investissements devraient permettre d'accélérer la croissance de la base de membres et des revenus issus des solutions de recrutement et formation et « Solutions de Marketing et de publicité ».

### 9.1.2 Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe

#### Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires comprennent à la fois le chiffre d'affaires et les autres produits.

Le chiffre d'affaires regroupe des revenus de trois natures différentes :

- **des revenus d'abonnements en ligne (51,1% des produits des activités ordinaires en 2013)** souscrits par les membres du site Viadeo. Sur la base d'un modèle « Freemium », le Groupe propose à ses membres de souscrire en ligne un abonnement payant, permettant d'avoir accès à une gamme plus large de fonctionnalités, réservées aux seuls abonnés payants. La souscription se fait très largement en ligne via un paiement par carte bancaire ou par d'autres services de paiement en ligne (Paypal) et accessoirement par chèques. Les services proposés constituent une prestation continue dans le temps. D'un point de vue comptable, ces revenus sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir et sont reconnus prorata temporis sur une base journalière. A la clôture de l'exercice fiscal, la quote-part de revenu d'abonnements facturés donnant accès aux prestations payantes sur la période suivante est comptabilisée en produits constatés d'avance ;

- **des Services de recrutement et de formations (28,5% des produits des activités ordinaires en 2013):** axe stratégique du développement du groupe, ils se composent de trois grandes familles de produits : la diffusion d'annonces d'offres d'emploi sur le site et les applications mobiles du Groupe, l'accès à la base de membres via une interface spécialisée pour les besoins des recruteurs, et les produits de communication orientés « Marque Employeur ». Les annonces d'emploi génèrent des revenus lors de leur mise à disposition, tandis que les solutions de recrutement et de formations sont reconnues au prorata de leur durée d'utilisation.
- **des Services marketing et de publicité (16,0% des produits des activités ordinaires en 2013) :** ces services intègrent la commercialisation sous forme de campagnes de communication globales de produits publicitaires sous forme de bannières publicitaires publiées sur les sites du Groupe et sur les emails envoyés aux membres. Ils sont la plupart du temps ciblés sur une certaine catégorie de membres choisie en fonction des objectifs de l'annonceur. D'un point de vue comptable, ces revenus sont reconnus au fur et à mesure de l'avancement des dites campagnes.

Pour ces trois types de revenus, l'application de ces principes de reconnaissance de revenus entraîne la comptabilisation de factures à établir ou de produits constatés d'avance lorsque la facturation n'est pas en phase avec la réalisation des prestations.

Les autres produits sont principalement constitués des opérations marketing (campagnes de communication sur des sites tiers) réalisées sous forme d'échanges de marchandises. Ces campagnes permettent d'assurer une visibilité régulière des marques Viadeo et Tianji auprès de ses cibles.

En terme de saisonnalité, même si elle est peu marquée, la Société a cependant constaté :

- une période estivale en général peu propice à la souscription d'abonnement par les internautes ;
- une fin d'année soutenue concernant les revenus de services de marketing et de publicité et des services de recrutement et de formations en raison du renouvellement de ces abonnements, essentiellement annuels.

Les principales natures de charges récurrentes venant impacter le résultat opérationnel sont :

### **Les charges de personnel**

Elles constituent l'essentiel des charges du Groupe. Une part significative des frais de personnel est consacrée au développement de nouveaux produits et notamment au développement et à la migration de la nouvelle plateforme technologique Viadeo, la structuration et le renforcement de l'équipe mobile et la montée en puissance des équipes techniques et commerciales, notamment en Chine.

Le renforcement des équipes avec notamment le recrutement de profils très spécialisés comme certains ingénieurs peut venir sensiblement impacter les charges de personnel.

## **Les charges de marketing**

Le modèle économique du Groupe repose sur la notion d'effet réseau : en effet, les membres de Viadeo, en complétant et actualisant leur profil, enrichissent la base, qui attire à son tour de nouveaux professionnels dans le réseau. Chaque membre cherche à se connecter avec ses connaissances professionnelles et contribue donc au recrutement d'acteurs non encore présents. Par conséquent, la croissance de la base de membres s'effectue de manière « virale » et ne nécessite donc que de très faibles coûts d'acquisition (coûts de marketing).

### **a) Les dépenses marketing**

Les dépenses de marketing sont essentiellement constituées par des opérations de relations publiques, des participations à des salons, des congrès ou des expositions, qui, dans certains cas, peuvent être échangés contre des produits Viadeo ou Tianji. Malgré une augmentation importante de ce type de coûts en 2013, une augmentation plus modérée de ceux-ci peut être anticipée à l'avenir.

Néanmoins, les lancements de nouveaux produits et le développement des activités en Chine pourraient conduire à engager des dépenses marketing significatives très ciblées et ponctuelles.

### **b) Les échanges**

Le Groupe propose ainsi des abonnements premium ou des campagnes publicitaires en échange de campagnes de visibilité dans les supports du partenaire pour promouvoir la notoriété de Viadeo. Bien que son modèle de croissance se fonde sur la viralité et l'effet réseau, le Groupe a choisi d'engager certaines campagnes afin de promouvoir le lancement de nouveaux produits, partenariats (Orange, CCI, etc...) ou d'appuyer la croissance dans certaines géographies.

## **Les autres charges externes**

Les charges externes sont principalement constituées :

- des frais de fonctionnement des filiales incluant les locaux et du siège social du Groupe ;
- des frais de missions des salariés du Groupe ;
- des rémunérations d'intermédiaires, d'honoraires et de charges de sous-traitants, ainsi que des honoraires incluant une partie de la rémunération des dirigeants facturée par le biais de contrats de prestations de services, mais également
- des frais techniques (bande passante, hébergement des serveurs...).

Les autres charges externes sont pour la plupart des charges fixes qui n'ont pas vocation à augmenter fortement avec la croissance du chiffre d'affaires dans les années futures.

## **Les autres charges et produits opérationnels**

Les autres charges et produits opérationnels concernent notamment la comptabilisation du produit résultant de la comptabilisation d'une créance de Crédit Impôt Recherche ainsi que les plus ou moins-values de cession.

### **Les paiements fondés sur des actions**

Ces charges sont relatives à la valorisation de la charge IFRS 2 des outils de fidélisation attribués aux collaborateurs comme les BSPCE. Leur évolution dépendra notamment de la politique du Groupe en matière d'attribution de tels outils.

### **Les dotations aux amortissements et provisions**

Le montant des dotations aux amortissements est notamment influencé par le niveau d'investissements réalisés sur les plateformes technologiques et de manière moindre par les investissements en équipements informatiques de type serveurs.

Les dotations aux provisions peuvent notamment évoluer en fonction des risques auxquels le Groupe pourrait être confronté à l'avenir.

### **9.1.3 Informations sectorielles**

Le Groupe identifie et présente des secteurs opérationnels fondés sur l'information transmise en interne aux principaux décideurs opérationnels.

Un secteur opérationnel est une composante du Groupe qui se livre à des activités dont il est susceptible de retirer des revenus ou supporter des charges, y compris des revenus et des charges liés aux transactions avec d'autres composantes du Groupe. Chaque secteur correspond à une Unité de Gestion de Trésorerie (« UGT »). L'excédent brut des opérations par secteur est régulièrement examiné par la Direction Générale afin de prendre des décisions quant aux ressources à affecter au secteur et d'évaluer ses performances. Cette information relative aux activités liées aux secteurs Viadeo et Tianji est ensuite analysée en fonction des différentes catégories de services (abonnements, recrutement et formations, marketing et publicité) étant précisé que le Groupe ne dispose pas d'analyse par différente catégorie de services à un niveau plus fin que le chiffre d'affaires.

Les coûts de structure du Groupe sont intégralement supportés par l'UGT Viadeo. Au stade actuel de développement du Groupe, le management ne juge pas utile d'avoir affectation de ces coûts par UGT. Il n'existe donc ni de contrat de management fees entre Viadeo et Tianji, ni de répartition opérationnelle de ces coûts dans le reporting interne.

### **9.1.4 Modifications du périmètre de consolidation**

Au cours de la période présentée, aucune entrée ou sortie significative du périmètre de consolidation ne vient perturber la comparabilité des comptes et ne nécessite l'établissement de données proforma. Les seules modifications sont relatives à la dissolution courant 2013 de quatre filiales n'ayant pas d'activité significative.

### 9.1.5 Présentation des données et agrégats comptables et financiers

Pour évaluer la performance de ses activités, le Groupe a retenu comme indicateurs l'Excédent Brut des Opérations (« EBO ») ainsi que l'Excédent Brut des Opérations ajusté (« EBO ajusté »), définis et calculés comme indiqué ci-après au point a) et b).

L'EBO et l'EBO ajusté ne sont pas des agrégats comptables standardisés répondant à une définition unique généralement acceptée. Ils ne doivent pas être considérés comme un substitut au résultat opérationnel, au résultat net ou aux flux de trésorerie, ou encore à une mesure de liquidité. D'autres émetteurs pourraient calculer l'EBO et l'EBO ajusté de façon différente par rapport à la définition retenue par le Groupe.

#### a) L'excédent brut des opérations (EBO)

L'excédent brut des opérations est l'indicateur utilisé par la Direction pour évaluer la performance de chaque secteur opérationnel. Il correspond à la ressource d'exploitation dégagée par les activités courantes de l'entreprise dans chaque secteur.

Calculé par la différence entre les produits et les charges des activités ordinaires, il est composé de :

- Produits des activités ordinaires : abonnements en ligne, revenus de marketing et publicité, des solutions de recrutement et de formation et échanges de marchandises ;
- Charges des activités ordinaires : charges de personnel, de marketing, autres charges externes et autres charges et produits opérationnels courants (plus ou moins-value sur cessions des actifs, subventions et CIR).

L'excédent brut des opérations est calculé chaque mois par secteur opérationnel, et fait partie du reporting mensuel diffusé au management.

#### b) Données ajustées

Compte tenu des charges significatives de migration technologique de la plateforme et des coûts des opérations des entités arrêtées venant impacter de manière significative le résultat 2013, la Société présente également des données comptables ajustées de ces charges.

L'EBO ajusté est défini comme la différence entre :

- l'EBO tel que défini ci-dessus et
- les charges significatives de migration technologique de la plateforme et les coûts des opérations des entités arrêtées.

Dans les commentaires ci-dessous, tout agrégat qualifié de « **ajusté** » doit être considéré comme ayant été retraité des charges de migration technologique de la plateforme Viadeo et des coûts des opérations des entités arrêtées.

### 9.1.6 Estimations et hypothèses utilisées dans la préparation des états financiers

Pour préparer les états financiers conformément aux IFRS, des estimations, des jugements et des hypothèses ont été faites par la Direction du Groupe ; elles ont pu affecter les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers, et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice.

Ces estimations sont fondées sur l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Elles sont évaluées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif.

Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations et hypothèses utilisées concernent l'évaluation des postes suivants :

- La durée d'amortissement des immobilisations incorporelles relatives aux projets de recherche et développement capitalisés ;
- Les rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres ;
- Les Goodwill;
- Les impôts différés, notamment les impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables
- L'évaluation des provisions.

#### **a) Immobilisations incorporelles relatives aux projets de recherche et développement capitalisés**

Les immobilisations incorporelles en cours sont relatives aux frais de développement des plateformes de réseaux professionnels qui n'ont pas été mises en service à la clôture de l'exercice. Ces immobilisations en cours ne sont pas amorties jusqu'à la date de leur mise en service.

Au cours de l'exercice 2013, les conditions d'activation des coûts des développements liés à la plateforme Tianji ont pu être réunies, notamment celle relative aux avantages économiques futurs. Le Groupe a ainsi procédé à l'activation de 1.314 K€.

Au titre du même exercice, le montant de l'investissement relatif à la nouvelle plateforme Viadeo s'élève à 2.981 K€ en 2013. La migration des services vers la nouvelle plateforme se poursuit en 2014.

Les modules développés en interne relatifs aux plateformes Viadeo et Tianji, sont amortis en linéaire sur 3 ans à compter de la date de mise en service.

## **b) Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres**

Depuis sa création, le Groupe a mis en place plusieurs plans de rémunération dénoués en instruments de capitaux propres sous la forme de « Bons de souscription d'actions » et « Bons de Souscription de Part de Créateur d'Entreprise » attribués à des salariés, dirigeants, et membres du Conseil d'Administration.

En application de la norme IFRS 2, le coût des transactions réglées en instruments de capitaux propres est comptabilisé en charge sur la période au cours de laquelle les droits à bénéficier des instruments de capitaux propres sont acquis, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

La juste valeur des options de souscription d'actions octroyées aux employés est déterminée par application du modèle Black-Scholes de valorisation d'options.

L'avantage valorisé selon IFRS 2 équivaut à une rémunération des bénéficiaires : il est comptabilisé en « Paiements fondés sur des actions réservées au personnel » au niveau du résultat opérationnel courant. Cette charge s'est élevée à 798 K€ en 2012 et 972 K€ en 2013.

## **c) Goodwill**

Le goodwill est évalué comme l'excédent de la somme de la contrepartie transférée, du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et de la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise (s'il y a lieu) sur le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Les comptes du Groupe font apparaître un Goodwill pour un montant brut de 5.360 K€ à fin 2012 et 5.219 K€ à fin 2013. Ce goodwill est réparti entre les secteurs comme suit :

- chez Viadeo pour 2.932 K€
- chez Tianji pour 2.287 K€

Le goodwill n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation annuel. Les principes appliqués par la Société sont décrits en note 3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Au 31 décembre 2013, les analyses réalisées montrent qu'il n'existe pas de risque de perte de valeur. Aussi, aucune dépréciation du goodwill n'a été passée dans les comptes consolidés.

L'exercice de simulation effectué dans le cadre des tests de dépréciation de la valeur comptable des UGT n'a pas mis en évidence de risque significatif lié à la dépréciation des Goodwill, même dans l'hypothèse d'un taux de croissance moyen retenu sur la période des plans d'affaires nul pour l'UGT VIADEO et divisé par deux pour l'UGT TIANJI.

## 9.2 COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE DES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2013 et 2012

### 9.2.1 Chiffre d'affaires du Groupe

Le total des revenus du Groupe s'est élevé à 30.917 K€ en 2013 et 27.733 K€ en 2012 marquant une progression de 11,5%.

#### 9.2.1.1 Analyse de la croissance des revenus par nature

La croissance globale du produit des activités ordinaires s'établit à 11,5 % entre 2013 et 2012.

(en K€)	2013	2012	Variation
Abonnements en ligne	15.793	15.938	-0,9%
Services de recrutements & de formation	8.812	7.537	16,9%
Services de marketing et de publicité	4 958	3.916	26,6%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>29.563</b>	<b>27.391</b>	<b>7,9%</b>
Autres produits	1.355	342	
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>30.917</b>	<b>27.733</b>	<b>11,5%</b>

Elle se décompose selon les lignes de produit suivantes :

**Les abonnements en ligne**, qui ont historiquement permis de financer la croissance de la société représentent 51,1 % du revenu global 2013. Cette ligne de revenus a marqué le pas en 2013 (-0,9 %) essentiellement en raison du décollage des usages mobiles, les nouvelles versions des applications pour mobile et tablettes développées au cours de l'année 2013 offrant désormais la possibilité de souscrire aux abonnements premium. Avant novembre 2013, le Groupe avait choisi de privilégier la croissance de ses applications mobiles, vecteur important de croissance à l'avenir, au détriment de revenus immédiats. Par exemple, les membres n'ayant pas souscrit d'abonnement premium pouvaient effectuer depuis leur mobile ou tablette, certaines actions impossibles à réaliser depuis le site web sans avoir souscrit à un abonnement premium. Depuis le quatrième trimestre 2013, les applications mobiles intègrent désormais des systèmes de souscription intégrés. A ce jour, les abonnements en ligne ne concernent que la plateforme Viadeo et pour l'essentiel la France à plus de 90 %.

**Les Services de recrutement et de formation** sont en croissance de + 17 % en 2013, liée d'une part à l'augmentation de la présence commerciale du Groupe et, d'autre part au fort recrutement de nouveaux clients. Ils représentent 28,5% du revenu global en 2013. Le transfert d'autres moyens de recrutement en faveur des services de recrutement sociaux tels que ceux proposés par ses services, ont permis à Viadeo d'augmenter son revenu sur cette ligne de produit. Cette croissance a également été portée par le lancement réussi de nouveaux produits dédiés au secteur de l'emploi, notamment l'onglet « Job & Carrière » du produit Pages entreprises et les produits de ciblage par mail (Viadeo Mail), permettant d'envoyer des offres d'emploi aux membres sélectionnés par les recruteurs.

**Les Services de marketing et de publicité** ont connu une croissance de 27 % en 2013 et représentent 16,0 % du revenu global 2013. La croissance du nombre de membres, couplée à la mise en place de nouveaux formats standards (IAB) a permis d'augmenter l'inventaire disponible. Ces services sont commercialisés très majoritairement via des régies publicitaires. Le renforcement des relations avec ces régies a permis d'augmenter la prescription de Viadeo dans les plans média globaux. De plus, les caractéristiques clés de l'offre Viadeo (ciblage) ont connu un attrait renforcé de la part des annonceurs.

Les autres produits sont principalement constitués des échanges de marchandises dans le cadre d'opérations marketing contribuant à augmenter la visibilité du Groupe.

#### 9.2.1.2 Analyse de la croissance des revenus par zones géographiques

Le Groupe exerce ses activités principalement dans les régions géographiques suivantes : France (pays où est situé le siège social), Chine, Russie et Afrique.

Le tableau suivant présente les produits des activités ordinaires poursuivies provenant de clients externes du Groupe selon leur localisation géographique.

(en K€)	2013	2012	Variation
France	29.374	26.692	10,1%
Chine	841	302	178,5%
Russie	268	314	-14,6%
Afrique (Maroc)	45	37	21,6%
Autres	390	387	0,8%
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>30.917</b>	<b>27.733</b>	<b>11,5%</b>

L'analyse de la répartition géographique des revenus nécessite de rappeler que les revenus d'abonnements en ligne, qui représentent 51,1 % des revenus du Groupe, sont majoritairement générés en France. En effet, le Groupe a fait le choix, afin de privilégier la croissance du nombre de membres, de maintenir gratuites dans de nombreuses zones (Chine, Russie,...) l'ensemble des fonctionnalités proposées de manière payante en France. S'il reste de nombreux pays dans lesquels le service est payant, les revenus hors France ne constituent qu'une faible proportion dans le revenu (essentiellement des pays européens). Par ailleurs, en Afrique de l'ouest, il est proposé, depuis l'année 2013, une option de souscription gratuite d'un abonnement en ligne à la condition que l'internaute réalise quelques actions sur le site. Cette option, si elle a un impact négatif sur le revenu de la zone, permet d'accélérer la collecte d'informations, permettant la monétisation des lignes de revenus Services de recrutement et de formation et Services marketing et publicité en ligne.

Il en résulte que la France, compte tenu du stade de déploiement commercial et de notoriété du Groupe, contribue aux revenus du Groupe à hauteur de 95% en 2013.

La Chine ne représente que 3 % des revenus en 2013 mais affiche une croissance des revenus de 178,5 % en 2013, très encourageante. Constitués exclusivement par les Services de recrutement et de formation et les Services de marketing et de publicité, la croissance a été rendue possible suite au renforcement des équipes commerciales en 2012 et 2013 et à l'amélioration de l'offre produit sur les revenus publicitaires notamment par la mise en ligne de nouveaux formats publicitaires mieux adaptés aux attentes du marché chinois.

En Russie, les revenus sont exclusivement générés par la vente de Services de marketing et de publicité. La baisse des revenus de - 14,6 % entre 2012 et 2013 est liée à une conjoncture économique locale très défavorable, particulièrement en fin d'exercice 2013. La priorité du management a donc été concentrée sur l'acquisition de membres permettant d'atteindre la taille critique rapidement et d'accélérer la commercialisation des services en 2014.

## 9.2.2 Formation du résultat opérationnel

Le Groupe identifie deux secteurs d'activité (se reporter au paragraphe 9.1.6 ci-dessus). Le secteur Viadeo intègre les produits et charges générés sur l'ensemble des marchés adressés par le Groupe, en dehors de la Chine qui est une UGT à part entière.

La revue stratégique menée par le Groupe sur son positionnement géographique l'a conduit à procéder à la dissolution de certaines filiales du secteur Viadeo afin de concentrer ses ressources sur les zones France, Chine, Russie et Afrique.

Sur les exercices 2012 et 2013, l'activité « core business » du secteur Viadeo a ainsi été impactée par un certain nombre de charges ayant trait :

- aux activités du Groupe en dehors de la France et de la Chine, et notamment aux activités de filiales dissoutes au cours de 2013 ou en cours de dissolution (Sénégal, Italie, Espagne, Mexique, Inde et Pays-Bas) ;
- aux coûts de développement de la plateforme technologique accessible depuis l'ensemble des marchés de ce secteur, en dehors de la Chine qui dispose d'une plateforme propre générant des flux comptabilisés dans le secteur Tianji ;
- aux coûts de structure supportés par le secteur Viadeo pour le compte de l'ensemble du Groupe mais que le Groupe ne peut aujourd'hui réallouer aux différentes régions en l'absence de convention de Management fees et de clé d'allocation pertinente.

### 9.2.2.1 Analyse sectorielle de l'excédent brut des opérations

L'excédent brut des opérations dégagé par le Groupe a diminué sensiblement au cours de la période présentée passant de (3 655) K€ à (8.261) K€. Le tableau ci-dessus présente ainsi la répartition de l'EBO et de l'EBO ajusté par plateforme.

Consolidés (en K€)	VIIDEO		TIANJI		Transactions intersectorielles		TOTAL GROUPE	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Abonnements en ligne	15 793	15 937	0	1			15 793	15 938
Services de recrutements & de formation	8 444	7 350	368	187			8 812	7 537
Services de marketing et de publicité	4 485	3 796	473	120			4 958	3 916
Autres produits	1 355	348	361	646	(361)	(652)	1 355	342
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>30 076</b>	<b>27 430</b>	<b>1 201</b>	<b>954</b>	<b>(361)</b>	<b>(652)</b>	<b>30 917</b>	<b>27 733</b>
Charges de personnel	(19 729)	(16 821)	(3 444)	(2 578)			(23 174)	(19 399)
Charges externes de marketing	(3 649)	(1 992)	(1 764)	(1 097)			(5 413)	(3 089)
Autres charges externes	(9 571)	(8 870)	(1 860)	(1 319)	423	652	(11 009)	(9 537)
Autres produits et charges opérationnels	479	645	-	(8)	(61)	-	418	637
<b>Excédent brut des opérations</b>	<b>(2 395)</b>	<b>393</b>	<b>(5 866)</b>	<b>(4 048)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(8 261)</b>	<b>(3 655)</b>
<i>Excédent brut des opérations ajusté (1)</i>	<i>1 127</i>	<i>709</i>	<i>(5 866)</i>	<i>(4 048)</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>(4 739)</i>	<i>(3 339)</i>

(1) Après retrait des charges de migration technologique de la plateforme Viadeo et des coûts des opérations des entités arrêtées

Les transactions intersectorielles reflètent les opérations intra-groupe réalisées entre les deux secteurs Viadeo et Tianji et sont éliminées dans les comptes consolidés.

## Secteur Viadeo

**Produits des activités ordinaires** : le total des produits affiche une croissance de 9,6% entre 2012 et 2013, sur laquelle a pesé la stabilité des revenus d'abonnements en ligne. Celle-ci s'explique par la forte hausse des connexions au site Viadeo.com via les applications mobiles et tablettes qui permettent d'accéder gratuitement à toutes les fonctionnalités du site, ainsi que par des lenteurs de service liées à l'amorçage de la migration des fonctionnalités du site de l'ancienne vers la nouvelle plateforme.

Les Services de recrutement et de formation ont pour leur part progressé de 14,9% entre 2012 et 2013 traduisant notamment les efforts de commercialisation portant sur les services d'abonnement aux « Profilthèques » auprès des clients traditionnels et le renforcement de la présence du Groupe en régions pour la France. Les ventes de Services de marketing et de publicité ont également progressé de manière significative (+18,1%) en 2013 marquant ainsi l'intérêt grandissant des annonceurs pour la publicité ciblée et très qualifiée.

Enfin, les Autres produits en forte hausse, correspondent aux échanges de services contre des charges externes de marketing. Ils ont permis en l'espèce d'acheter des prestations de marketing et de « branding » sans avoir à décaisser les montants équivalents en numéraire.

**EBO** : L'EBO dégagé par le secteur Viadeo marque un recul sensible de 2012 à 2013, ce dernier passant de 393 K€ à (2.395) K€.

Les principales causes de la variation ayant pesé sur l'EBO sont :

- Une augmentation des charges de personnel à hauteur de 2.908 K€ (+17%) du fait notamment d'un nombre de collaborateurs en hausse de plus de 7 %, passant de 276 à 296 entre 2012 et fin 2013. Ces embauches ont notamment concerné des collaborateurs très qualifiés pour le développement de la nouvelle plateforme « Viadeo » dans un environnement technologique « Big Data » ainsi qu'à la structuration et au renforcement de l'équipe mobile. Bien que significative, cette progression est plus faible que celle de la masse salariale du Groupe qui s'établit à 19% entre 2012 et 2013, le secteur Tianji ayant pour sa part bénéficié d'un renforcement d'effectifs plus significatif.
- Une progression de 83,2% des charges externes de marketing qui s'établissent fin 2013 à 3.649 K€. L'augmentation de ces coûts marketing, dont une proportion substantielle est payée en échange de services (+ 37%), résulte des campagnes de lancement de nouveaux produits et des partenariats, du support au développement des services mobiles via des campagnes de promotion et de publicité des applications mobiles du groupe (achat web, promotion presse...) et des événements destinés à la promotion de la marque.
- Des autres charges externes dont l'augmentation a été limitée (+7,9 %) malgré les dépenses engagées pour la location de bureaux supplémentaires en 2013 ayant entraîné une augmentation ponctuelle de 336 K€. Le développement de la nouvelle plateforme a nécessité le recours à des services de sous-traitance spécialisée pour un montant de 533 K€ en 2013 et 129 K€ en 2012.

Ces charges incluent notamment des charges de migration technologique de la plateforme et de coûts des opérations des entités arrêtées qui sont venues peser sur l'excédent brut des opérations du secteur Viadeo en 2013.

### ➤ **Coûts de développement de la nouvelle plateforme technologique**

La plateforme Viadeo a été historiquement développée sur des technologies qui ne correspondent plus à l'état de l'art actuel (base de données OpenSource MySQL, langage Java sous environnement Linux). Fin 2012, il est apparu que cette plateforme initiale ne supporterait pas la montée en charge de la base de membres ni le nombre croissant d'interactions entre les contacts.

Conformément à l'un des objectifs de la levée de fonds réalisée en 2012, le Groupe a engagé le développement d'une nouvelle plateforme reposant sur des technologies les plus avancées (NOSQL et HADOOP). L'étude de faisabilité a commencé à la fin de l'année 2012 et les développements ont été réalisés en 2013. La migration des principales fonctionnalités sur la nouvelle plateforme a commencé à partir de septembre 2013 et devrait s'achever à la fin de l'année 2014.

L'investissement total consacré à cette nouvelle plateforme a atteint 2.981 K€ en 2013 dont 2.080 K€ ont été reconnus en charges et 901 K€ ont été activés sur l'année alors qu'il n'avait pesé qu'à hauteur de 316 K€ en 2012.

### ➤ **Coûts opérationnels des entités arrêtées**

Courant 2013, une réévaluation stratégique du positionnement géographique concernant les filiales a été réalisée ce qui a conduit à la dissolution de six entités. Quatre d'entre elles ont été dissoutes en 2013 (Sénégal, Italie, Espagne, Mexique), Apna Circle, la filiale indienne est en cours de dissolution et Soocial, la filiale aux Pays Bas, a cessé ses activités commerciales. Malgré l'arrêt des opérations dans ces six entités, un reliquat de dépenses a été constaté dans les comptes 2013. Ainsi, les dépenses courantes de ces filiales dissoutes ou en cours de dissolution restent incluses dans le résultat courant au même titre que les dépenses des filiales en activité. L'impact des filiales dissoutes ou qui ont arrêté leurs opérations sur l'excédent brut des opérations est de 1 442 K€. Par ailleurs, des provisions pour les coûts de fermeture de ces filiales impactent pour leur part, le résultat opérationnel non courant pour 92 K€ en 2012 et 257 K€ en 2013.

Alors que l'EBO du secteur Viadeo s'est élevé à (2 395) K€ en 2013 contre 393 K€ en 2012, hors prise en compte des charges de migration technologique de la plateforme et des coûts des opérations des entités arrêtées, l'EBO ajusté du secteur Viadeo se serait élevé en 2013 à 1.127 K€ contre 709 K€ en 2012.

Il est enfin rappelé que les coûts de structure<sup>62</sup> du Groupe sont intégralement supportés par le secteur Viadeo, sans clé de répartition avec le secteur Tianji.

A titre indicatif, l'ensemble de ces coûts représente 2.928 K€ en 2013.

## **Plateforme TIANJI**

**Produits des activités ordinaires** : le total des produits affiche une croissance 26% entre 2012 et 2013 en tenant compte des transactions intersectorielles qui viennent majorer les revenus de la plateforme de respectivement 652 K€ en 2012 et 362 K€ en 2013. Hors ces facturations intragroupe, la croissance des revenus s'établit à + 178 %.

---

<sup>62</sup> Le Groupe estime que les coûts de structure sont les coûts inhérents à l'existence de deux segments. Ces coûts centraux intègrent les salaires, les coûts de transports et de téléphonie d'un dirigeant, de trois cadres du Département Financier et de l'intégralité de ceux du Département Stratégie et du Département du « Chief Information Officer ». Ils intègrent aussi des honoraires liés au fonctionnement du Groupe (sur des sujets liés à la Consolidation et à la Fiscalité entre autres).

Les premiers succès commerciaux ont permis de valider l'offre commerciale relatives aux Services de marketing et de publicité et démarrer le positionnement d'offres de service Recrutement et Formation. Les Services de recrutement et de formation ont presque doublé, représentant 31 % du chiffre d'affaires du secteur Tianji avec 368 K€ de revenus en 2013. Les Services de marketing et de publicité, pour leur part, ont presque quadruplé, représentant 39 % du chiffre d'affaires du secteur Tianji avec 473 K€ de revenus en 2013.

**EBO :** La levée de fonds de plus de 22,3 M€ (nets des frais d'émission) réalisé par le Groupe en avril 2012 a permis d'accélérer le développement des activités en Chine. Ainsi Tianji a pu structurer une équipe commerciale et investir sur son infrastructure technique. Ces dépenses sont venues impacter l'EBO passé de (4.048) K€ en 2012 à (5.866) K€ en 2013. Cette baisse de 1.818 K€ s'analyse comme suit :

- Des charges de personnel en progression de 866 K€ qui correspondent à une augmentation des effectifs de la plateforme passés de 114 collaborateurs à la clôture 2012 à 151 collaborateurs fin 2013, soit + 34% Le renforcement des équipes a notamment profité aux équipes commerciales et à la montée en puissance des équipes techniques.
- Des charges externes de marketing en hausse significative de 667 K€ (soit +60,8%) pour s'établir fin 2013 à 1.764 K€. Il s'agit des campagnes de lancement de nouveaux produits et partenariats, du support au développement des services mobiles et des évènements destinés à la promotion de la marque.
- D'autres charges externes qui progressent de 1.319 K€ à 1.860 K€ du fait de la location de nouveaux bureaux.

Concernant le développement technologique, 1.314 K€ ont été immobilisés en 2013 alors qu'en 2012, tous les critères d'activation n'étaient pas réunis.

Au total, l'excédent brut des opérations du Groupe s'est élevé en 2013 à (8.261) K€ contre (3.655) K€ en 2012. Compte non tenu des charges de migration technologique de la plateforme Viadeo et des coûts des opérations des entités arrêtées, l'excédent brut des opérations ajusté du Groupe s'est élevé en 2013 à (4.739) K€ contre (3.339) K€ en 2012.

#### 9.2.2.2 Résultat opérationnel courant<sup>63</sup>

La perte opérationnelle courante s'est creusée de 6.114 K€ au cours de la période présentée pour s'établir à 14.424 K€ en 2013 contre 8.310 K€ en 2012. Outre l'excédent brut des opérations du Groupe en recul de 4.606 K€, l'augmentation de la perte opérationnelle courante résulte pour l'essentiel :

- d'une augmentation sensible des dotations aux amortissements et provisions. En effet, la charge a fortement progressé au cours de la période présentée passant de 3.756 K€ à 5.284 K€. Cette hausse de 1.528 K€ est notamment imputable :

---

<sup>63</sup> Le « Résultat opérationnel courant » correspond à la différence entre les charges et les produits avant impôt, à l'exception de ceux résultant des activités financières, des entreprises associées, des activités cédées ou en cours de cession et avant incidence du « Résultat opérationnel non courant »

- à hauteur de 860 K€ à une hausse des provisions d'exploitation dont les principales composantes sont 396 K€ de provision pour des locaux non exploités et 499 K€ relatifs à des provisions pour des litiges prudhommaux ;
- pour 461 K€, à une augmentation de la dotation aux amortissements sur immobilisations incorporelles résultant d'une activation de 1.973 K€ de coûts de développement des plateformes mises en service (dont 1.314 K€ relatif à la plateforme Tianji) comparé à une activation de développement de plateformes mises en services de 256 K€ en 2012 ;
- pour 219 K€ à une augmentation de la dotation aux amortissements sur immobilisations corporelles ;

Et de manière plus marginale :

- d'une augmentation de la charge IFRS 2 liée aux paiements fondés sur des actions qui a progressé de 174 K€ (soit +21,8%) pour s'établir à 972 K€.

Après prise en compte de ces éléments, le résultat opérationnel courant s'établit à une perte de 14.424 K€ en 2013 contre une perte de 8.310 K€ en 2012.

Hors prise en compte des charges de migration technologique de la plateforme et de coûts opérationnels des entités arrêtés ayant impacté le secteur Viadeo en 2013, le résultat opérationnel courant ajusté se serait établi à une perte de 10.902 K€ en 2013 contre une perte de 7.994 K€ en 2012.

#### 9.2.2.3 Résultat opérationnel non courant<sup>64</sup>

Il a été décidé d'isoler les provisions et dépenses de fermeture de toutes les filiales qui ont été dissoutes ou dont on a arrêté les activités ont été arrêtés opérations en 2012 et 2013 et de les présenter en résultat opérationnel non courant. Ces charges se sont élevées respectivement à 92 K€ et 257 K€ au titre des exercices 2012 et 2013.

En 2014 il n'est pas prévu de coûts supplémentaires, l'essentiel des dépenses de fermeture de filiales ayant été supportés et provisionnés en 2012 et 2013.

---

<sup>64</sup> Le « Résultat opérationnel non courant » comprend les produits et charges résultant d'un événement majeur intervenu pendant la période comptable est de nature à fausser la lecture de la performance de l'entreprise. Il s'agit donc de produits ou charges en nombre très limité, inhabituels et peu fréquents.

### 9.2.3 Formation du résultat net Groupe

#### Résultat financier

Le résultat financier au cours de la période présentée se décompose comme suit :

(en K€)	2013	2012
Revenus des actifs financiers (hors équiv trésorerie)	59	130
Gain de change	148	138
Autres produits financiers	3	1
<b>Produits financiers</b>	<b>210</b>	<b>269</b>
Charges d'intérêts sur emprunt	(39)	(79)
Pertes de change	(374)	(326)
Autres charges financières	(14)	(4)
Effet des désactualisations (charge)	(11)	(75)
<b>Charges financières</b>	<b>(439)</b>	<b>(484)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(229)</b>	<b>(216)</b>

La principale composante en est la perte de change imputable à l'activité internationale du Groupe. voir chapitre 4.7.3 « Risque de change ».

De manière plus marginale, les revenus financiers, hors gains de change, sont principalement relatifs à des placements de la trésorerie issue de la levée de fonds réalisée en avril 2012 et dont le montant a baissé au fur et à mesure de sa consommation dans le cadre des activités opérationnelles et d'investissement du Groupe. Les charges financières, hors pertes de change, sont principalement relatives à un emprunt bancaire.

#### Impôt sur les bénéfices

Au cours de chacun des exercices présentés, le Groupe a dégagé un produit d'impôt de respectivement 1.624 K€ en 2013 et 3.974 K€ en 2012 du fait de la constatation d'une créance d'impôt différé résultant pour l'essentiel des pertes fiscales dégagées sur l'entité APVO. Le montant des impôts activés correspond aux déficits reportables qui seront susceptibles d'être utilisés au cours des trois prochains exercices, tel que prévu dans le planning fiscal du Groupe.

Ce produit d'impôt se décompose comme suit :

(en K€)	2013	2012
Impôt exigible	(299)	(253)
Impôt différé	1.924	4.227
<b>Impôt sur les bénéfices</b>	<b>1.624</b>	<b>3.974</b>

Il est rappelé que la Société bénéficie au 31 décembre 2013 de déficits fiscaux comme suit :

- indéfiniment reportables en France pour un montant de 8.605 K€ ;
- reportables sur 20 ans aux États-Unis pour un montant de 9.760 K US\$, soit 7.102 K€<sup>65</sup> ;
- reportables sur 5 ans en République populaire de Chine pour un montant de 105.749 KCNY, soit 12.710 K€<sup>64</sup>.

<sup>65</sup> Sur la base des taux de conversion au 31 décembre 2013.

Au 31 décembre 2013, les impôts différés actifs reconnus au bilan consolidé (5.460 K€) concernent :

- principalement l'activation d'impôts différés sur déficits reportables relatifs à l'entité américaine APVO à hauteur de 5.337 K€ (une profitabilité étant attendue dès l'exercice 2014) ;
- plus marginalement, l'activation d'impôts différés sur différences temporelles relatifs à l'entité russe Viadeo IM LLC à hauteur de 123 K€.

### **Résultat de l'exercice**

Après prise en compte de l'impôt, le résultat net consolidé est une perte de 13.121 K€ en 2013 contre une perte de 4.809K€ en 2012. En l'absence d'intérêts minoritaires, la perte nette Part du Groupe est égale à la perte nette globale.

Hors prise en compte des charges de migration technologique de la plateforme et de coûts opérationnels (hors effet d'impôt) des entités arrêtées ayant impacté le secteur Viadeo en 2013, le résultat net ajusté consolidé du Groupe se serait établi à une perte de 9.507 K€ en 2013 contre une perte de 4.236 K€ en 2012.

### **Résultat par action (base non diluée et diluée)**

Le résultat étant une perte, le résultat par action émise (nombre moyen pondéré d'actions en circulation) sur une base diluée ou non est identique et s'établit à (41,61) € en 2013 et (16,12) € en 2012.

Ces chiffres ne tiennent pas compte de la division de la valeur nominale par 25 des actions, approuvée par l'assemblée générale des actionnaires réunie le 21 mai 2014. Après prise en compte de cette division du nominal, la perte nette par action s'établit à (1,664) € en 2013 et (0,064) € en 2012.

**9.3 FACTEURS IMPORTANTS, Y COMPRIS LES EVENEMENTS INHABITUELS OU PEU FREQUENTS OU LES NOUVEAUX DEVELOPPEMENTS, INFLUANT SENSIBLEMENT SUR LE REVENU D'EXPLOITATION DE L'EMETTEUR, EN INDIQUANT LA MESURE DANS LAQUELLE CELUI-CI EST AFFECTE.**

Se reporter au paragraphe introductif du 9.2.2.

**9.4 MESURE OU TOUT FACTEUR DE NATURE ADMINISTRATIVE, ECONOMIQUE, BUDGETAIRE, MONETAIRE OU POLITIQUE AYANT INFLUE SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUER SENSIBLEMENT, DE MANIERE DIRECTE OU INDIRECTE, SUR LES OPERATIONS DE L'EMETTEUR.**

Se reporter au chapitre 4 « Facteurs de risques » et plus particulièrement aux paragraphes 4.3.7, 4.4.2, 4.7.8 et 4.7.9.

## 10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

### 10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX, LIQUIDITES ET SOURCES DE FINANCEMENT DU GROUPE

#### 10.1.1 Informations sur les liquidités

L'activité opérationnelle du Groupe ne dégagant pas à ce stade de développement de flux de trésorerie positive, les liquidités dont dispose le Groupe pour financer son activité et ses opérations d'investissements proviennent exclusivement des financements auxquelles il a accès. L'excédent de liquidité est régulièrement placé en instruments financiers de gestion de trésorerie.

#### 10.1.2 Informations sur les sources de financement du Groupe

Depuis sa création, le Groupe a eu pour principales sources de financement :

- des augmentations de capital en numéraire (hors exercice des bons) successives représentant un produit brut total de 38.016 K€, la dernière d'entre elles ayant été réalisée en avril 2012 pour un produit brut de 24.248 K€ (avant imputation des frais dans la prime d'émission) ;
- l'émission d'un emprunt obligataire dans le cadre de l'acquisition de Soocial pour un montant de 1.584 K€ intégralement remboursé à fin 2012 ;
- trois émissions d'obligations convertibles en actions souscrites en janvier, février et mai 2014 pour un montant total de 10.550 K€ (dont la dernière tranche, de 5.000 K€, est en cours de libération à la date du présent document de base), rémunérées au taux de 9% par an dont 4% capitalisés et ayant vocation à être converties en actions en cas d'introduction en bourse (se reporter au descriptif du paragraphe 21.1.4.2 du présent document de base) ainsi que de manière plus marginale,
- le remboursement de créances de crédit impôt recherche pour un montant total encaissé à ce jour de 1.706 K€ ;
- deux emprunts bancaires d'un montant nominal total de 615 K€ souscrit pour l'un en 2010 et en 2012 pour le second par la filiale Soocial ;
- une avance remboursable OSEO octroyée en 2009 pour un montant de 490 K€, et
- des avances COFACE (assurance-prospection) octroyées en mai 2009 et mai 2011 pour un total de 730 K€, et enfin,
- le recours à de l'affacturage.

## 10.2 FLUX DE TRESORERIE

Au cours de la période présentée, le flux net annuel de trésorerie a très sensiblement varié d'une année à l'autre. Alors que 2012 se solde par un flux net de trésorerie positif de 14.876 K€ du fait de la levée de fonds réalisée en avril, l'exercice 2013 se conclut par une consommation nette de trésorerie de 13.581 K€ au titre des activités opérationnelles et investissements visant à refondre et développer les plateformes Viadeo et Tianji.

(En K€)	2013	2012
Flux de trésorerie nets générés par l'activité	(8.817)	(963)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement	(6.325)	(3.675)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations de financement	1.561	19.513
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>(13.581)</b>	<b>14.876</b>
Trésorerie en fin d'exercice	4.593	18.269

## 10.2.1 Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Les opérations liées à l'activité se sont soldées par une consommation nette de trésorerie passant de 963 K€ en 2012 à 8.817 K€ en 2013. Cette évolution très significative résulte de la conjugaison d'une capacité d'autofinancement en diminution d'un exercice à l'autre et d'une variation du besoin en fond de roulement quasiment nulle en 2013 alors que cette dernière avait dégagé une ressource de 3.085 € en 2012.

<i>(En K€)</i>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Résultat de la période</b>	(13.121)	(4.809)
Dont résultat net des activités cédées ou en cours de cession		
<b>Dont résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(13.121)</b>	<b>(4.809)</b>
Ajustements pour :		
- Dotations aux amortissements et aux provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant)	5.035	4.007
- Elimination des résultats de cession et des pertes et profits de dilution	304	177
- Charges et produits calculés liés aux paiements fondés sur des actions	972	798
- Profits et pertes liés à l'actualisation	11	75
- Profits et pertes liés à la juste valeur	-	-
- Quote-part dans le résultat net + dép. des participations dans les entreprises associées	-	-
- Autres produits et charges sans incidence de trésorerie	-	(20)
<b>Capacité d'autofinancement après produit financier net et impôt des activités poursuivies</b>	<b>(6.798)</b>	<b>227</b>
- Coût de l'endettement financier net	38	(47)
- Charge d'impôt (y compris impôts différés)	(1.624)	(3.975)
<b>Capacité d'autofinancement avant produit financier net et impôt des activités poursuivies</b>	<b>(8.384)</b>	<b>(3.794)</b>
- Impôts versés	(244)	(253)
- Variation du besoin en fond de roulement	(188)	3.085
<b>Variation nette de la trésorerie d'exploitation des activités poursuivies</b>	<b>(8.817)</b>	<b>(963)</b>
Flux de trésorerie d'exploitation nets utilisés par les activités cédées ou en cours de cession		
<b>FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE</b>	<b>(8.817)</b>	<b>(963)</b>

### Capacité d'autofinancement avant produit financier net et impôt des activités poursuivies

La capacité d'autofinancement avant produit financier net et impôt des activités poursuivies dégagées au cours de la période présentée est en diminution de près de 4.590 K€ passant de (3.794) K€ à (8.384) K€. Cette baisse sensible est principalement imputable :

A l'augmentation de la perte nette dégagée au titre de chacun des deux exercices présentés qui s'est creusé de 4.809 K€ en 2012 à 13 121 K€ en 2013 compte tenu :

- des efforts particulièrement soutenus engagés par le Groupe tant sur le plan du déploiement commercial que de l'évolution des plateformes technologiques comme cela est développé au paragraphe 9.2.2 ci-avant et ;
- d'une baisse du produit d'impôt comptabilisé de 3.975 K€ à 1.624 K€

et qui a été en partie compensée par une augmentation des charges non décaissables réintégrant une progression de + 25,7% des dotations aux amortissements et provisions passées de 4.007 K€ en 2012 à 5.035 K€ (se reporter au paragraphe 9.2.2.2 du présent document de base) et de la charge IFRS 2 liées aux paiements fondés sur des actions.

## Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulements de la Société a eu un effet positif de 3.085 K€ en 2012 sur le flux de trésorerie opérationnelle et négatif de 188 K€ en 2013.

En 2012, la variation nette du besoin en fonds de roulement est notamment due à l'augmentation des postes clients d'une part, et fournisseurs et produits différés d'autre part, comparée à la même période en 2011 mais dans des proportions sensiblement différentes. Alors que les emplois (créances clients, autres créances et créance d'impôt courante) n'ont au total progressé que de 1.573 K€, les ressources ont en ce qui concerne les principales composantes augmenté de manière bien plus élevée, soit 4.169 K€, sous l'effet combiné de dettes fournisseurs et autres créditeurs en hausse de 2.195 K€ et de 1.974 K€ des produits différés correspondant aux produits constatés d'avance sur les souscriptions d'abonnements en ligne.

En 2013, en revanche, les ressources d'exploitation sont restées relativement stables sous l'effet croisé d'une hausse de 924 K€ des dettes fournisseurs et autres créditeurs et d'une baisse de 1.201 K€ des produits constatés d'avance résultant d'un changement dans le mix produit, avec en fin d'année des souscriptions d'abonnements plutôt de courte durée.

Dans le même temps, l'augmentation du poste créances clients et autres débiteurs de 366 K€ a été plus que compensée par la baisse de 671 K€ de la créance d'impôt – part courante suite à un changement réglementaire sur le CIR en 2012. La Société ne bénéficie plus à compter de 2013 du régime lui permettant d'obtenir le remboursement de la créance de CIR l'année suivant celle de sa constatation mais d'un remboursement au bout de 3 années dès lors que la créance n'aura pas pu être imputée sur une charge d'impôt durant ce délai. La créance de 783 K€ dégagée au titre de 2013 a donc été classée en actif non courant compte tenu de la situation déficitaire du Groupe.

### 10.2.2 Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

En milliers d'Euros	2013	2012
Acquisition d'immobilisations corporelles	(875)	(1.257)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(5.126)	(2.882)
Acquisition d'actifs financiers	(337)	(153)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	430
Cession ou réduction d'actifs financiers	21	188
Incidence des variations de périmètre	(11)	-
<b>Variation nette de la trésorerie d'investissement des activités poursuivies</b>	<b>(6.325)</b>	<b>(3.675)</b>
Flux de trésorerie d'investissement nets provenant / (utilisés par) des activités cédées ou en cours de cession		
<b>II -FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(6.325)</b>	<b>(3.675)</b>

Le principal poste d'investissement concerne les immobilisations incorporelles, pour l'essentiel constituées des frais de développement activés. Ces coûts portent sur la création de nouvelles fonctionnalités ainsi que sur les développements techniques des deux plateformes, Viadeo et Tianji. Ces développements techniques visent à être à même de faire face sur un plan technologique à la montée en puissance significative du site générée à la fois par le trafic et l'usage :

Au cours de l'exercice 2012, les 2.882 K€ se sont décomposés en :

- 2.596 K€ immobilisés au titre des développements en cours sur la plateforme web et applications mobiles et tablettes sur le secteur Viadeo,
- 256 K€ de coûts de plateformes et,
- 30 K€ de logiciels.

Au cours de l'exercice 2013, sur un total de 5.126 K€, 5.105 K€ ont concerné des frais de développement immobilisés dont 3.132 K€ d'immobilisations non encore mis en service et donc portés en immobilisations en cours et 21 K€ ont concerné des acquisitions de logiciels. Les montants activés au titre des développements sur la plateforme Tianji se sont élevés à 1.314 K€. Sur le total de ceux concernant le secteur Viadeo, 901 K€ était relatifs à la nouvelle plateforme.

Les investissements corporels sont essentiellement liés à l'acquisition de serveurs (acquisition à hauteur de 1.177K€ en 2012 et 514 K€ en 2013) permettant au Groupe le stockage et le traitement des données.

Les autres actifs financiers non courants concernent essentiellement des dépôts de garantie, à savoir 138 K€ en 2012 qui concernent pour l'essentiel la variation du dépôt de garantie versé à GE Factobail et 329 K€ en 2013 dont 119 K€ du fait du nouveau bail relatif à l'immeuble du 65 rue de la Victoire.

### 10.2.3 Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Au cours de la période présentée, le flux net dégagé sur les opérations de financement a très sensiblement évolué passant de 19.513 K€ en 2012 à 1.561 K€ en 2013 sous l'effet majeur de la levée de fonds réalisée en avril 2012 pour un produit brut de 24.248 K€.

<i>(En K€)</i>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Augmentation de capital	41	22.370
Achat / cession d'actions propres		
Distribution de dividendes		
Nouveaux emprunts	2.132	573
Remboursement d'emprunts (y compris contrats de location-financement)	(574)	(3.340)
Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location-financement)	(39)	(91)
<b>Variation nette de la trésorerie de financement des activités poursuivies</b>	<b>1.561</b>	<b>19.513</b>
Flux de trésorerie de financement nets provenant de / (utilisés par) les activités cédées ou en cours de cession		
<b>III - FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>1.561</b>	<b>19.513</b>

Les principales composantes de ces flux de financements sont les suivantes :

#### Augmentations de capital :

- En 2012, un flux net de 22.370 K€ a été dégagé suite à la levée de fonds réalisée en avril 2012 d'un produit brut de 24.248 K€ (avant imputation des frais sur la prime d'émission) et à des exercices de BSPCE représentant un montant de souscription de l'ordre de 105 K€.
- En 2013, les seuls impacts sur les opérations en capital sont liés à des levées de BSPCE et BSA.

## **Endettement :**

En 2012, les mouvements sont relatifs à :

- Une augmentation de 574 K€ résultant principalement de l'encaissement à hauteur de 265 K€ d'avance-Coface et de 308 K€ liés au financement de serveurs ;
- Une diminution de 3.340 K€ provenant pour l'essentiel d'une baisse de 1 821 K€ de la dette factor traduisant un moindre encaissement de créances factorisées et du remboursement à hauteur de 1.187 K€ de l'emprunt obligataire remboursable émis en 2011 à l'occasion de l'acquisition de Soocial et de manière moins significative du remboursement à hauteur de 120 K€ de l'avance remboursable OSEO et d'emprunts bancaires à hauteur de 191K€.

En 2013, les mouvements liés à l'endettement sont relatifs à :

- Une hausse de 2 132 K€ dont 2 000 K€ de dette factor et 132 K€ d'encaissement d'avance Coface ;
- Des remboursements à hauteur de 574 K€ dont 140 K€ de remboursement relatif à l'avance remboursable OSEO, le solde concernant principalement le remboursement de dettes bancaires.

### **10.3 RESTRICTION A L'UTILISATION DES CAPITAUX**

A l'exception d'un montant de 452 K€ de valeurs mobilières nanties en garantie de la bonne exécution du nouveau bail souscrit au 1<sup>er</sup> trimestre 2013 (et portées en actifs financiers non courants), le Groupe n'est confronté à aucune restriction quant à l'utilisation de ses capitaux

### **10.4 SOURCES DE FINANCEMENT NÉCESSAIRES A L'AVENIR**

Se référer au paragraphe 4.7.2 « Risque de liquidité – besoins futurs en capitaux et financements complémentaires.

## **11 PROPRIETE INTELLECTUELLE**

### **11.1 POLITIQUE EN MATIERE DE PROPRIETE INTELLECTUELLE**

Une part essentielle des biens et droits du Groupe réside dans les marques, noms de domaine, logiciels, bases de données et autres droits de propriété intellectuelle lui appartenant. La politique du Groupe en matière de propriété intellectuelle est centrée sur la protection de ses marques, noms de domaines, logiciels et bases de données.

Concernant les marques et noms de domaine, le Groupe procède en général à des dépôts dans le pays dans lequel le nom de domaine ou la marque doit être exploité. Lorsqu'il est anticipé que les marques ou noms de domaines en question seront exploitées dans d'autres territoires, des dépôts à l'étranger peuvent être effectués.

Concernant les logiciels, l'objectif du Groupe est de développer des solutions logicielles propriétaires en s'appuyant sur des solutions dites « open source » qui sont fortement personnalisées pour fournir les services attendus par les membres. Le Groupe est par ailleurs soucieux de faire évoluer régulièrement les fonctionnalités offertes. Le Groupe a constitué depuis l'origine une équipe d'ingénieurs et de techniciens, qui s'est progressivement étoffée et compte à la date d'enregistrement du présent document de base environ 103 développeurs informatiques, localisés aux Etats-Unis, en France et en Chine.

Par ailleurs, le Groupe attache une importance particulière à prendre les dispositions contractuelles nécessaires afin d'assurer la protection de ses secrets d'affaires et de son savoir-faire vis-à-vis de ses collaborateurs et des prestataires (tels que ses hébergeurs ou développeurs) auxquels il peut avoir recours.

### **11.2 ELEMENTS DE PROPRIETE INTELLECTUELLE**

Compte-tenu de son activité, le Groupe porte une attention toute particulière à la protection des quatre éléments de propriété intellectuelle que sont les marques, les noms de domaines, les logiciels et les bases de données. Qu'il s'agisse de la plateforme Viadeo ou Tianji, les aspects de propriété intellectuelle sont exclusivement gérés par le Groupe sans que ce dernier ait recours à des conseils spécialisés en la matière.

A ce jour, les éléments de propriété intellectuelle détenus par le Groupe sont les marques, les noms de domaines, les logiciels et les bases de données détaillés ci-après.

#### **11.2.1 Marques**

La stratégie de dépôt du Groupe consiste à procéder à l'enregistrement de ses marques par la voie nationale, communautaire ou internationale, selon le cas. Les enregistrements de marques sont en général accordés pour une durée de dix ans et sont renouvelables indéfiniment. Certains pays requièrent des preuves d'usage pour le maintien des droits. Dans d'autres pays, les enregistrements demeurent valables sauf si un tiers y ayant un intérêt engage une action en déchéance pour défaut d'usage de la marque.

La liste des marques et demandes de marques détenus par le Groupe figure dans les tableaux ci-après :

Marque	Date de dépôt / d'enregistrement	N° enregistrement	Pays couverts	Renouvellement (année)
Viadeo	30/11/2006	3466437	France	2016
	09/01/2007	5603659	Union Européenne	2017
Viadeo	03/01/2007	5595293	Union Européenne	2017
	09/01/2007	3473570	France	2017
	05/08/2011	3851704	France	2021
	16/02/2012	10648905	Union Européenne	2022
	05/04/2012	1129254	Fédération de Russie (demande internationale)	2022
UNYK	13/02/2007	3207501	Etats-Unis d'Amérique	2017
UNYK	19/07/2006	TMA668,243	Canada	2021
UNYK	30/06/2005	4516803	Union Européenne	2015
	13/02/2007	3207502	Etats-Unis d'Amérique	2017
	19/07/2006	TMA668,245	Canada	2021
	30/06/2005	4518254	Union Européenne	2015
ICTNET	01/12/1998	2199749	Espagne	2019
	13/06/2013	2546008	Espagne	2023
	22/06/2012	3 929 239	France	2022
PROFILE FLOW	22/06/2012	3929230	France	2022
FOXFLY	12/07/2011	3993991	Etats-Unis d'Amérique	2021
Soocial	07/10/2011	0907727	Benelux	2021

Par ailleurs, les marques suivantes sont détenues ou contrôlées par Beijing Yingke Times Information Technology Co., Ltd. , qui n'est pas une société affiliée ou une filiale du Groupe (Wayson exerçant un contrôle contractuel sur Yingke en application d'accords contractuels conclus entre Tianji Yingke, Tianji Boren et Wayson, tels que décrit au paragraphe 7.2 du présent document de base) :

Marque	Date de dépôt / d'enregistrement	N° enregistrement	Pays couverts	Renouvellement (année)
(Tian Ji en caractères chinois)	14/08/2011	8545782	Chine	2021
天際天宇	21/12/2010	7555595	Chine	2020
(Tian Ji Tian en caractères chinois )	07/12/2010	7555594	Chine	2020
	28/04/2009	4882132	Chine	2019
	14/12/2010	7555597	Chine	2020
	21/12/2010	7555596	Chine	2020
	21/12/2010	7555598	Chine	2020

## 11.2.2 Noms de domaines

L'enregistrement et la gestion des noms de domaine du Groupe est un élément important pour son activité. Le Groupe a donc systématiquement réservé et maintenu en vigueur l'ensemble des noms de domaine qui sont nécessaires à la conduite de ses activités. Ainsi, à la date d'enregistrement du présent document de base, le Groupe détient plus de 100 noms de domaine.

Les noms de domaine principaux dont le Groupe est titulaire à ce jour figurent dans le tableau ci-dessous, étant précisé que les noms de domaine sont renouvelables en général chaque année ou tous les deux ans et indéfiniment. Le Groupe a également procédé à l'enregistrement de nombreuses déclinaisons de ces noms de domaines, afin de sécuriser ses droits sur ceux-ci.

Nom	Date d'expiration
<a href="#">apnacircle.br.com</a>	30/12/2014
<a href="#">apnacircle.com.br</a>	27/11/2014
<a href="#">apvo.net</a>	15/10/2014
<a href="#">foxfly.com</a>	27/10/2014
<a href="#">foxfly.pro</a>	15/07/2015
<a href="#">foxflypro.com</a>	20/06/2014
<a href="#">lunch-on.fr</a>	19/03/2015
<a href="#">lunchon.fr</a>	19/03/2015
<a href="#">net-workvillage.com</a>	16/02/2015
<a href="#">pealk.com</a>	21/11/2016
<a href="#">roosher.com</a>	10/05/2016
<a href="#">soocial.com</a>	02/10/2014
<a href="#">soocial.de</a>	02/11/2014
<a href="#">soocial.es</a>	08/11/2014
<a href="#">soocial.fr</a>	08/02/2015
<a href="#">soocial.me</a>	15/10/2014
<a href="#">soocial.nl</a>	31/10/2014
<a href="#">taozhibao.cn</a>	18/07/2015
<a href="#">unyk-static.com</a>	28/11/2014
<a href="#">unyk.com</a>	12/08/2017
<a href="#">vaideo.fr</a>	23/10/2014
<a href="#">veebo.cc</a>	07/06/2014
<a href="#">veebo.me</a>	07/06/2014
<a href="#">viadeo-business.com</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-business.fr</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-business.net</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-info.com</a>	27/11/2014
<a href="#">viadeo-premium.com</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-premium.fr</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-premium.net</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-pro.com</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-pro.fr</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-pro.net</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-recruiter.com</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-recruiter.fr</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-recruiter.net</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeo-static.com</a>	01/10/2014
<a href="#">viadeo-tianji.com</a>	06/01/2015
<a href="#">viadeo.at</a>	15/11/2014
<a href="#">viadeo.be</a>	29/05/2014
<a href="#">viadeo.biz</a>	12/11/2014
<a href="#">viadeo.ch</a>	30/11/2014
<a href="#">viadeo.cn</a>	21/11/2014
<a href="#">viadeo.co.uk</a>	18/11/2014
<a href="#">viadeo.com</a>	12/12/2015
<a href="#">viadeo.com.mx</a>	16/08/2014
<a href="#">viadeo.cz</a>	17/11/2014
<a href="#">viadeo.dk</a>	15/11/2014
<a href="#">viadeo.eu</a>	31/07/2014
<a href="#">viadeo.fr</a>	20/11/2014
<a href="#">viadeo.in</a>	21/11/2014
<a href="#">viadeo.info</a>	09/11/2014
<a href="#">viadeo.it</a>	09/08/2014
<a href="#">viadeo.net</a>	12/12/2014
<a href="#">viadeo.nl</a>	06/03/2015
<a href="#">viadeo.org</a>	13/11/2014
<a href="#">viadeo.pl</a>	24/06/2014
<a href="#">viadeo.pro</a>	11/03/2015
<a href="#">viadeo.ro</a>	16/11/2014
<a href="#">viadeo.ru</a>	21/11/2014
<a href="#">viadeo.se</a>	16/11/2014
<a href="#">viadeo.us</a>	20/11/2014
<a href="#">viadeo.xn--fiqs8s</a>	29/10/2015
<a href="#">viadeobackoffice.com</a>	26/04/2015
<a href="#">viadeobusiness.com</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeobusiness.fr</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeobusiness.net</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeocorporate.com</a>	13/06/2014
<a href="#">viadeomail.com</a>	01/07/2014
<a href="#">viadeonews.com</a>	19/03/2015
<a href="#">viadeoops.com</a>	21/04/2015
<a href="#">viadeopremium.com</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeopremium.fr</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeopremium.net</a>	28/01/2015

<a href="#">viadeopro.com</a>	16/02/2015
<a href="#">viadeopro.fr</a>	26/06/2014
<a href="#">viadeopro.net</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeorecruiter.com</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeorecruiter.fr</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeorecruiter.net</a>	28/01/2015
<a href="#">viadeotalk.com</a>	14/12/2014
<a href="#">viadeoteam.com</a>	15/11/2014
<a href="#">viadeotianji.com</a>	07/02/2015
<a href="#">viaduc.com</a>	21/03/2018
<a href="#">viaducteam.com</a>	10/05/2015
<a href="#">xn--viado-esa.be</a>	11/06/2014
<a href="#">xn--viado-esa.fr</a>	06/06/2014
<a href="#">xn--viado-esa.net</a>	31/05/2014
<a href="#">zaizher.cc</a>	14/07/2014
<a href="#">zaizher.im</a>	22/07/2014
<a href="#">zaizher.me</a>	03/08/2014
<a href="#">zaizher.net</a>	03/08/2014
<a href="#">zazzer.im</a>	22/07/2014

Par ailleurs, les noms de domaine suivants sont détenus ou contrôlés par Yingke, qui n'est pas une société affiliée ou une filiale du Groupe (Wayson exerçant un contrôle contractuel sur Yingke en application d'accords contractuels conclus entre Tianji Yingke, Tianji Boren et Wayson, tels que décrit au paragraphe 7.2 du présent document de base) :

Nom	Date d'expiration	Propriétaire
<a href="http://tianji.com">tianji.com</a>	22/02/2017	Yingke
<a href="http://tianjitianyu.com">tianjitianyu.com</a>	24/11/2017	Yingke
<a href="http://tianjitianyu.org">tianjitianyu.org</a>	24/03/2015	Yingke
<a href="http://tianjitianyu.cn">tianjitianyu.cn</a>	24/03/2015	Yingke
<a href="http://tianjitianyu.net.cn">tianjitianyu.net.cn</a>	24/03/2015	Yingke
<a href="http://tianji.org">tianji.org</a>	24/11/2017	Yingke

### 11.2.3 Logiciels

Le développement et la gestion des sites Internet du Groupe, ainsi que leur promotion et leur maintenance, ont pu être assurés grâce à une parfaite maîtrise de l'ensemble des solutions logicielles développées à l'initiative du Groupe et détenues par celui-ci.

Le Groupe développe ses sites Internet et ses solutions logicielles quasi intégralement en interne, principalement aux Etats-Unis, mais également en France et en Chine.

Aux Etats-Unis, conformément au *U.S Copyright Act*, le Groupe est titulaire des droits d'auteur sur les logiciels créés par ses salariés dans le cadre de leurs contrats de travail, qui constituent des *work made for hire*. Par ailleurs, les accords de confidentialité conclus par les salariés du Groupe disposent que les droits d'auteur sur les logiciels créés par ces derniers au cours de leur présence au sein du Groupe sont transférés au profit du Groupe.

En France, conformément à la législation applicable à la date d'enregistrement du présent document de base, les logiciels (et leur documentation) créés par les salariés du Groupe dans l'exercice de leurs fonctions ou d'après les instructions du Groupe appartiennent à ce dernier.

En Chine, les logiciels sont développés par Yingke, qui n'est pas une société affiliée ou une filiale du Groupe (Wayson exerçant un contrôle contractuel sur Yingke en application d'accords contractuels conclus entre Tianji Yingke, Tianji Boren et Wayson, tels que décrit au paragraphe 7.2 du présent document de base). Les droits d'auteur sur les logiciels développés par les salariés de Yingke à l'aide du matériel et des ressources techniques fournis par Yingke appartiennent à cette dernière, sauf disposition contractuelle contraire. Par ailleurs, les contrats de travail des salariés de Yingke prévoient une cession, au profit de Yingke, des droits d'auteur et autres droits de propriété intellectuelle protégeant les travaux (en ce compris les logiciels) créés dans le cadre de leurs contrats de travail.

### 11.2.4 Bases de données

Le Groupe est propriétaire de la base de données des membres de la plateforme Viadeo, pour avoir pris l'initiative de sa création en ayant consacré à la constitution de cette base de données, à sa vérification et à sa présentation un investissement financier, matériel et humain substantiel. Le Groupe détient également le contrôle de la base de données des membres de la plateforme Tianji *via* les accords contractuels lui assurant le contrôle contractuel de Yingke dans le respect de la réglementation applicable en Chine (tel que décrit ci-dessus au paragraphe 7.2 du présent document de base).

## 11.2.5 Accords de licence

### 11.2.5.1 Licence ICP

Numéro de licence	Date de délivrance	Renouvellement (année)
Jing ICP 050525	07-08-2010	2015

Ainsi qu'indiqué aux paragraphes 4.4.6 et 7.2 du présent document de base, afin de se conformer aux lois chinoises qui restreignent la prise de participation par des étrangers dans des sociétés dont l'activité porte sur des services de télécommunication à valeur ajoutée (*value added telecommunication services*) en République Populaire de Chine, le Groupe conduit son activité ([www.tianji.com](http://www.tianji.com)) en Chine via une série d'accords contractuels conclus avec Yingke, Wayson Technology Development Limited (« **Wayson** ») et Tianji Boren Technology Development (Beijing) Co., Ltd. (« **Boren** ») et leurs actionnaires respectifs. Ces accords contractuels comprennent un contrat exclusif de services technologiques, des nantissements d'actions, des promesses de vente, et une procuration des actionnaires portant sur leurs droits de vote.

En vertu de ces accords contractuels, le Groupe exerce un contrôle indirect et limité sur les marques, noms de domaines et licences ICP (Internet Content Provider) ci-dessus mentionnés. En d'autres termes, lesdits accords contractuels ne confèrent pas au Groupe un droit de contrôle explicite et direct sur ces marques, noms de domaines et licences ICP.

Par ailleurs, le Groupe pourrait perdre le contrôle de ces marques, noms de domaines et licences ICP si les autorités chinoises venaient à estimer que les accords qui régissent la structure de l'activité du Groupe en Chine ne sont pas conformes aux restrictions s'appliquant à la prise de participation par des étrangers dans l'industrie des services de télécommunication à valeur ajoutée, et que ces accords sont donc nuls.

### 11.2.5.2 Contrats de licences consentis au profit du Groupe

Le Groupe ne dispose à ce jour d'aucun contrat de licence à l'exception des licences informatiques disponibles sur le marché et utilisés dans le cadre du développement des plateformes technologiques.

### 11.2.5.3 Contrats de licences concédés par le Groupe

La Société et APVO ont signé le 1<sup>er</sup> janvier 2012 un contrat de licence avec Viadeo IM, une société de droit néerlandais créée dans le cadre d'une *joint-venture* avec le groupe de presse Sanoma. Ce contrat de licence prévoit que le Groupe autorise Viadeo IM à utiliser, sans restriction territoriale, les marques Viadeo et Unyk (et les droits d'auteur associés), ainsi que les noms de domaine [www.viadeo.ru](http://www.viadeo.ru) et [viadeo.com/ru](http://viadeo.com/ru) nécessaires à l'utilisation des plateformes Viadeo et Unyk. Le contrat de licence a été signé en vue de créer et de développer le réseau social professionnel Viadeo.ru et la version russe du carnet d'adresses Unyk. Le contrat prévoit des conditions de résiliation similaires à celles prévues dans la joint-venture entre les parties.

## 11.2.6 Litiges

Le Groupe n'est actuellement impliqué dans aucun litige relatif à ses droits de propriété intellectuelle, tant en demande qu'en défense. À la suite d'une procédure d'opposition initiée par la société IMTRON GmbH sur la base de sa marque antérieure PEAQ, le Groupe a signé le 13 mai 2013 un accord de coexistence avec cette société aux termes duquel elle a procédé au retrait des produits de la classe 9 (visant notamment des appareils et instruments scientifiques) couverts initialement par sa marque PEALK et s'est notamment engagée à ne pas utiliser à l'avenir la marque PEALK pour ce type de produits.

## 12 TENDANCES

### 12.1 PRINCIPALES TENDANCES DEPUIS LA FIN DU DERNIER EXERCICE

Depuis le 31 décembre 2013, le Groupe a poursuivi sa stratégie de développement et connu une croissance continue de sa base de membres et de son usage.

La base de membres du Groupe a poursuivi sa progression à un rythme soutenu depuis fin décembre 2013. Plus de 1,8 millions de membres ont rejoint le Groupe sur le premier trimestre 2014 dont plus de 1,3 millions en Chine, et plus de 250.000 en France.

Les indicateurs d'usage de la plateforme Viadeo sont en progression constante (moyenne comparée du premier trimestre 2014 versus dernier trimestre 2013) :

Visiteurs Uniques :	+ 10 %
Logins Distincts:	+ 5 %
Information de Profils collectées :	+ 13 %
Demandes acceptées de contact direct:	+ 56 %

Les résultats issus de notre activité Mobile sont également en très forte progression sur le trimestre (moyenne comparée du premier trimestre 2014 versus dernier trimestre 2013) :

Visiteurs Uniques :	+ 7 %
Visites :	+ 22 %

Cette dynamique positive a eu un impact commercial fort sur le premier trimestre 2014 comparativement à la même période en 2013, les mises en production<sup>66</sup> ainsi que les commandes enregistrées pour nos prestations de services de Recrutement/Formation et de Marketing/Publicité étant en forte croissance.

<i>(en K€) – données non auditées –</i>	<b>31 mars 2013</b>	<b>31 mars 2014</b>	<b>Variation</b>
Facturation Services de recrutements et de formation	2.817	3.288	+17%

*Données Groupe (regroupant les secteurs Viadeo et Tianji)*

<i>(en K€) – données non auditées –</i>	<b>31 mars 2013</b>	<b>31 mars 2014</b>	<b>Variation</b>
Carnet de Commandes Services de Marketing et de publicité	421	537	+28%

*Données Groupe (regroupant les secteurs Viadeo et Tianji)*

Les revenus reconnus comptablement sur le premier trimestre 2014 ne reflètent pas à ce stade la dynamique commerciale. L'activité du Groupe étant majoritairement liée à des prestations vendues sous forme d'abonnements, la reconnaissance du revenu est effectuée en prenant en compte l'étalement de la production vendue sur la durée des contrats (contrats s'étalant majoritairement sur 12 mois), ainsi la facturation du premier trimestre 2014 impactera favorablement les revenus futurs.

<sup>66</sup> Les mises en production correspondent aux facturations émises sur la période, après acceptation par le client du bon de commande.

L'évolution par secteur opérationnel (tel que défini au chapitre 9.1.3 du présent document de base) des produits des activités ordinaires trimestriels à fin mars 2014 comparativement à fin mars 2013 se décompose comme suit :

en K€ (données non auditées)	Secteur VIADEO		Secteur TIANJI		Transactions Intersectorielles		Consolidé		
	1er trim 2013*	1er trim 2014	1er trim 2013	1er trim 2014			1er trim 2013*	1er trim 2014	var
Abonnements en ligne	3 974	3 729	-	-	-	-	3 974	3 729	-6%
Recrutement et Formation	2 056	2 051	109	122	-	-	2 165	2 173	0%
Marketing et Publicité	807	833	99	16	-	-	905	849	-6%
<b>Chiffre d'affaires**</b>	<b>6 836</b>	<b>6 614</b>	<b>208</b>	<b>138</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7 044</b>	<b>6 752</b>	<b>-4,1%</b>
Autres Produits	357	168	91	88	-91	-88	357	168	-53%
<b>Total Produit des activités ordinaires</b>	<b>7 193</b>	<b>6 782</b>	<b>299</b>	<b>226</b>	<b>-91</b>	<b>-88</b>	<b>7 401</b>	<b>6 920</b>	<b>-6,5%</b>

\* Afin de présenter des données comparables, les chiffres présentés au titre du premier trimestre 2013 ont été retraités :

- du produit des activités ordinaires des filiales du Groupe pour lesquelles les activités ont été arrêtées en 2013 (telles que décrites en notes 1.2.1 et 28 du paragraphe 20.1 du présent document de base) ;
- du produit des activités ordinaires dégagé sur la Russie (soit 56 K€ au titre du premier trimestre 2013). A compter du 1er janvier 2014, compte tenu des droits et obligations relatifs au partenariat, la participation dans la co-entreprise VIM LLC est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence conformément aux dispositions de la norme IFRS 11 (aucune quote-part de produit des activités ordinaires n'étant reconnue).

\*\* Le chiffre d'affaires regroupe les trois lignes de revenus présentées tel que décrit au paragraphe 9.1.2 du présent document de base

### Secteur Viadeo

#### Evolution du chiffre d'affaires des Abonnements en ligne

Le revenu du premier trimestre 2014 comparativement au premier trimestre 2013 est en recul de 6%, en ligne avec les prévisions du Groupe compte tenu de l'impact du changement de plateforme en 2013 et de la croissance de l'usage Mobile encore très peu monétisé.

#### Evolution du chiffre d'affaires des Recrutements et Formation

Le revenu du premier trimestre 2014 comparativement au premier trimestre 2013 est stable. La facturation, qui correspond à la mise en production des services vendus de Recrutement et de formation, progresse sur la même période de 18%.

(en K€) – données non auditées –	31 mars 2013	31 mars 2014	Variation
Facturation Services de recrutements et formation	2.773	3.268	+18%

Corrélativement, le revenu différé comptabilisé (produits constatés d'avance) a progressé de 15% sur le premier trimestre 2014 comparativement au premier trimestre 2013.

(en K€) – données non auditées –	31 mars 2013	31 mars 2014	Variation
PCA Services de recrutements et de formation	2.959	3.407	+15%

Ce montant correspond au Revenu différé qui sera comptabilisé au cours des trimestres à venir.

#### Evolution du chiffre d'affaires des Services de Marketing et de Publicité

Le revenu du premier trimestre 2014 comparativement à celui réalisé au premier trimestre 2013 est en hausse de 3% (s'établissant à 833 K€ à fin mars 2014) avec un carnet de commande en fin de période en progression de 28%.

### Secteur Tianji :

Compte tenu de l'accent mis sur l'acquisition membres et l'usage en Chine jusqu'à aujourd'hui, les revenus générés sur le secteur Tianji restent encore non significatifs.

## **12.2 TENDANCE CONNUE, INCERTITUDE, DEMANDE D'ENGAGEMENT OU EVENEMENT RAISONNABLEMENT SUSCEPTIBLE D'INFLUER SUR LES PERSPECTIVES DE LA SOCIETE**

Les perspectives d'avenir et les objectifs de Viadeo, tels que présentés ci-après, ne constituent pas des données prévisionnelles résultant d'un processus budgétaire, mais de simples objectifs résultant des choix stratégiques exposés au chapitre 6 « Aperçu des activités » et du plan de développement de Viadeo.

Ces perspectives d'avenir et ces objectifs sont fondés sur des données et des hypothèses considérées, à la date du présent document de base, comme raisonnables par la direction de Viadeo. Ces données et hypothèses sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées, notamment, à l'environnement réglementaire, économique, financier, concurrentiel, comptable ou fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont Viadeo n'aurait pas connaissance à la date du présent document de base.

En outre, la survenance de certains risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risque » pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives de Viadeo et sur sa capacité à réaliser ses objectifs. La réalisation des objectifs suppose également le succès de la stratégie de Viadeo présentée au chapitre 6 « Aperçu des activités » du présent document de base, qui elle-même peut être affectée par la survenance de ces mêmes risques.

La Société ne prend donc aucun engagement, ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des perspectives et objectifs décrits dans le présent document de base.

Viadeo a pour ambition de devenir le réseau social professionnel de référence sur les marchés adressés par le Groupe (se reporter au paragraphe 6.1 « Présentation générale »). Pour ce faire, le Groupe entend développer les principaux leviers suivants (se reporter au paragraphe 6.5 « Les axes de développement » du présent document de base) :

- Poursuivre la croissance du nombre de membres ;
- Accroître les revenus, en particulier ceux issus des services de recrutement ;
- Saisir le décollage des usages mobile et des revenus afférents ;
- Bénéficier de la forte croissance de la société sur les marchés émergents ;
- Améliorer l'efficacité opérationnelle.

La mise en œuvre de l'ensemble de ces leviers permet au Groupe d'afficher les objectifs suivants :

### **Sur le secteur Viadeo :**

Concernant les revenus Services de recrutements & de formation, la reprise de l'activité devrait se traduire par une croissance significative de la facturation en 2014 qui ne se traduira pas dès 2014 dans les revenus reconnus (lié au décalage entre la facturation et les modalités de reconnaissance de revenus basées sur la durée d'utilisation des services par les clients).

Sur le moyen terme, la croissance annuelle moyenne de cette ligne de revenus devrait être supérieure à 35%.

Pour la ligne de revenus Abonnements en ligne, le chiffre d'affaires devrait se stabiliser sur la fin de l'année 2014 avant de connaître une croissance modérée pour les années ultérieures.

Le segment Viadeo devrait générer une marge d'EBO (Excédent Brut des Opérations) supérieure à 20% sur le moyen terme avec un objectif de 35% sur le long terme

### **Sur le secteur Tianji :**

La poursuite de la croissance de la base de membres de Tianji devrait permettre d'atteindre 50 millions de membres sur le moyen terme.

### **13 PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE**

La Société n'entend pas faire de prévisions ou estimations de bénéfice.

## 14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE

### 14.1 DIRIGEANTS ET ADMINISTRATEURS

Constituée sous forme de société à responsabilité limitée, la Société a été transformée en société anonyme à conseil d'administration par l'assemblée générale du 22 juin 2006.

Un descriptif résumé des principales stipulations des nouveaux statuts de la Société qui entreront en vigueur au jour de la première cotation des actions sur le marché réglementé d'Euronext à Paris et des règlements intérieurs relatifs aux comités spécialisés figure respectivement aux paragraphes 16.3 et 21.2 du présent document de base.

#### 14.1.1 Composition du conseil d'administration

A la date du présent document de base, le conseil d'administration de la Société est composé de 10 administrateurs et de 3 censeurs.

Nom	Mandat	Fonctions opérationnelles et autres mandats exercés dans le Groupe	Date de 1 <sup>e</sup> nomination et de dernier renouvellement
<b>Dan SERFATY</b>	Président du conseil d'administration et directeur général	Président APVO  Administrateur Wayson Technology Development Ltd	1 <sup>ère</sup> nomination en qualité d'administrateur : assemblée générale du 22 juin 2006  Dernier renouvellement en qualité d'administrateur : assemblée générale du 28 février 2011  Echéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016  Nommé en qualité de président directeur général : conseil d'administration en date du 25 février 2014 pour la durée de son mandat d'administrateur
<b>Thierry LUNATI</b>	Administrateur et Directeur général délégué	Directeur Technique	1 <sup>ère</sup> nomination en qualité d'administrateur : assemblée générale du 22 juin 2006  Dernier renouvellement en qualité d'administrateur : assemblée générale du 28 février 2011  Echéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016  Nommé en qualité de directeur général délégué : conseil d'administration en date du 25 février 2014

Nom	Mandat	Fonctions opérationnelles et autres mandats exercés dans le Groupe	Date de 1 <sup>er</sup> nomination et de dernier renouvellement
<p><b>AV3</b> représentée par Olivier LAZAR</p>	Administrateur	Néant	<p>1<sup>ère</sup> nomination : assemblée générale du 22 juin 2006</p> <p>Dernier renouvellement : assemblée générale du 28 février 2011</p> <p>Echéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016</p>
<p><b>Idinvest Partners (ex AGF Private Equity)</b> représentée par Benoist GROSSMANN</p>	Administrateur	Néant	<p>1<sup>ère</sup> nomination : assemblée générale du 22 juin 2006</p> <p>Dernier renouvellement : assemblée générale du 28 février 2011</p> <p>Echéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016</p>
<p><b>Ventech</b> représentée par Alain CAFFI</p>	Administrateur	Néant	<p>1<sup>ère</sup> nomination : assemblée générale du 22 juin 2006</p> <p>Dernier renouvellement : assemblée générale du 28 février 2011</p> <p>Echéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016</p>
<p><b>Derek LING</b></p>	Administrateur	Néant	<p>1<sup>ère</sup> nomination : assemblée générale du 2 septembre 2009</p> <p>Echéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014</p>
<p><b>China Biznetwork Corp</b> représentée par William MELTON</p>	Administrateur	Néant	<p>1<sup>ère</sup> nomination : assemblée générale du 2 septembre 2009</p> <p>Echéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014</p>
<p><b>Bpifrance Participations (ex FSI)</b> représentée par Jean D'ARTHUYS</p>	Administrateur	Néant	<p>1<sup>ère</sup> nomination : assemblée générale du 25 avril 2012</p> <p>Echéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017</p>

Nom	Mandat	Fonctions opérationnelles et autres mandats exercés dans le Groupe	Date de 1 <sup>er</sup> nomination et de dernier renouvellement
<b>William Henry JOHNSTON</b>	Administrateur		1 <sup>ère</sup> nomination : assemblée générale du 25 avril 2012 Echéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017
<b>A CAPITAL Management S.A.</b> représentée par Yanlai Mao	Administrateur	Néant	1 <sup>ère</sup> nomination : assemblée générale du 21 mai 2014 Echéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Trois censeurs, tous fondateurs d'entités rachetées par la Société et donc experts dans leur métier, assistent également au conseil d'administration :

- Yogesh Bansal (co-fondateur d'ApnaCircle) ;
- Sabeer Bhatia (co-fondateur d'ApnaCircle), et
- Sébastien Brault (fondateur d'Unyk).

Tous ont été nommés par l'assemblée générale du 28 février 2011 pour une durée de 6 exercices expirant à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Le président-directeur général et le directeur général délégué ont pour adresse professionnelle le siège social de la Société.

Les adresses professionnelles des autres administrateurs sont les suivantes :

- AV3 est domiciliée 30, rue de la Victoire, 75009 Paris,
- Idinvest Partners est domiciliée 87, rue Richelieu, 75002 Paris,
- Ventech est domiciliée 47, avenue de l'opéra, 75002 Paris,
- Derek Ling est domicilié 19 H, Merlin Champagne Tianzhu Shunyi 101312 Pékin (Chine),
- China Biznetwork Corp est domiciliée 2086 Hunters Crest Way 22181 Vienna – va (Etats-Unis),
- BPI France est domiciliée 27-31, avenue du Général Leclerc, 94710 Maisons-Alfort Cedex
- A Capital Management SA est domiciliée "Le Dôme" Espace Pétrusse, 2, avenue Charles de Gaulle, B.P.351, L-2013 Luxembourg,
- William Henry Johnston est domicilié 4, avenue Hoche, 75008 Paris,

L'expertise et l'expérience en matière de gestion de ces personnes résultent de différentes fonctions salariées et de direction qu'elles ont précédemment exercées (se reporter au paragraphe 14.1.3 du présent document de base).

Il n'existe entre les personnes listées ci-dessus aucun lien familial.

Aucune de ces personnes, au cours des 5 dernières années :

- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- n'a été associée en sa qualité de dirigeant ou administrateur à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a fait l'objet d'une interdiction de gérer ;
- n'a fait l'objet d'incriminations ou de sanctions publiques officielles prononcées par des autorités statutaires ou réglementaires.

#### 14.1.2 Autres mandats sociaux

##### Autres mandats en cours (à l'extérieur du Groupe)

	Autres mandats en cours en dehors du Groupe	
	Nature du Mandat	Société
Dan SERFATY	Président Président Co-gérant Administrateur	AV3 VI09 KDS ASSOCIES SARL CHINA BIZNETWORK CORP (CBC)
Thierry LUNATI	Gérant Gérant	FINANCIERE MARLU SC KADOMI SARL
AV3 (Olivier LAZAR)	Directeur général Gérant Représentant Permanent Angyal au conseil d'administration Représentant Permanent Angyal au conseil d'administration Représentant Permanent Amplegest	AMPLEGEST SA SCI OK VEP DIRECTANNONCES SA PROMETIS SA SICAV MARIGNAN
Idinvest Partners (ex AGF Private Equity) (Benoist GROSSMANN)	Représentant Permanent Idinvest Partners au conseil d'administration Représentant Permanent Idinvest Partners en tant que Censeur au conseil d'administration Représentant Permanent Idinvest Partners au conseil d'administration Représentant Permanent Idinvest Partners en tant que Censeur au conseil d'administration Représentant Permanent Idinvest Partners au conseil d'administration Membre du directoire	WINAMAX WITHINGS 24H00 SENSEE VIDEOPOLIS IDINVEST PARTNERS

<b>Autres mandats en cours en dehors du Groupe</b>		
	<b>Nature du Mandat</b>	<b>Société</b>
Ventech (Alain CAFFI)	Représentant Permanent Ventech au conseil d'administration Représentant Permanent Ventech au conseil de la gérance Représentant Permanent Ventech au conseil d'administration Représentant Permanent Ventech au conseil d'administration Membre du Conseil de surveillance Président du conseil d'administration Président du directoire Censeur Censeur Gérant Administrateur Administrateur	AUGURE BELIEVE EYEKA IN COM WEBEDIA QUANTAM EQUITY SOJEANS SHOPMIUM INITIATIVE FINANCE GESTION NATIXIS VENTURE SELECTION VENTECH OKTOGO PIXONIC VENTECH CHINA SARL FR ON LINE DARMONDO
Derek LING	Néant	Néant
China Biznetwork Corp (William MELTON)	Administrateur Administrateur Gérant	E4E TARANG TECHNOLOGY GLOBAL INTERNET VENTURES LLC
Bpifrance Participations (ex FSI) (Jean D'ARTHUYS)	Représentant Permanent Bpifrance Participations au conseil d'administration Représentant Permanent Bpifrance Participations au conseil d'administration Représentant Permanent Bpifrance Participations au conseil d'administration Représentant Permanent Bpifrance Participations au conseil d'administration	ST MICROELECTRONICS  TALEND  EUTELSAT  SOPROL
William Henry JOHNSTON	Gérant Gérant Gérant  Président  Administrateur	FINANCIERE WM SARL STONE PARTICIPATIONS SARL JOHN STONE PRODUCTIONS SARL STONE PARTICIPATIONS ET INVESTISSEMENTS SAS HADES

<b>Autres mandats en cours en dehors du Groupe</b>		
	<b>Nature du Mandat</b>	<b>Société</b>
A CAPITAL Management S.A. (Yanlai Mao)	Néant	Néant

**Autres mandats exercés au cours des cinq derniers exercices et ayant cessé à ce jour (à l'extérieur du Groupe)**

<b>Autres mandats exercés au cours des cinq derniers exercices et ayant cessé à ce jour (à l'extérieur du Groupe)</b>		
	<b>Nature du Mandat</b>	<b>Société</b>
Dan SERFATY	Directeur général	AGREGATOR GESTION
Thierry LUNATI	Néant	Néant
AV3 (Olivier LAZAR)	Directeur général délégué Président du Directoire  Représentant Permanent Angyal Représentant Permanent Angyal Représentant Permanent Angyal	OLYMPIA CAPITAL MANAGEMENT OLYMPIA CAPITAL GESTION  ACTA Group OLFO ENTERTAIN
Idinvest Partners (ex AGF Private Equity) (Benoist GROSSMANN)	Administrateur Représentant Permanent Idinvest Partners au conseil d'administration	CRITEO  DAILYMOTON
Ventech (Alain CAFFI)	Représentant Permanent Ventech au conseil d'administration Représentant Permanent Ventech au conseil de surveillance Représentant Permanent Ventech au conseil d'administration Membre du conseil de surveillance Administrateur Administrateur Membre du Conseil de surveillance  Président directeur général	ISTAC  NEMPTIC  WSTORE  IXEN PARTNERS IXEN NATIXIS PRIVATE EQUITY NATIXIS PRIVATE EQUITY INTERNATIONAL Management SOFINETI
Derek LING	Néant	Néant
China Biznetwork Corp (William MELTON)	Gérant Administrateur	GIV SBIC LLC PIPELINE TRADING
Bpifrance Participations (ex FSI) (Jean D'ARTHUYS)	Administrateur	INDEFILMS (SOFICA)
William Henry JOHNSTON	Néant	Néant
A CAPITAL Management S.A. (Yanlai Mao)	Néant	Néant

### 14.1.3 Biographies des administrateurs et censeurs



Dan Serfaty est le co-fondateur et PDG de Viadeo. Il supervise l'ensemble des activités opérationnelles de Viadeo au niveau mondial. L'idée de Viadeo est née en 2000 lorsque Dan Serfaty s'associe avec deux amis (dont Thierry Lunati, co-fondateur de Viadeo) à Creadev, fonds de la famille Mulliez. Ils lancent un nouveau concept dans le monde du Private Equity : Agregator, première plateforme de mutualisation capitalistique pour entrepreneurs, prenant la forme d'un Club dont l'ensemble des membres sont tous associés capitalistiquement. Dans ce contexte, et fort du réseau relationnel de ses 400 membres, Viadeo voit le jour en 2004. Avant de fonder Viadeo, Dan Serfaty avait débuté son aventure entrepreneuriale en participant à la création et à la reprise de sociétés dans le tourisme ou encore, dans la distribution de produits textiles importés d'Asie. Dan Serfaty est diplômé de HEC.



Thierry Lunati est le co-fondateur de Viadeo avec Dan Serfaty. Il supervise la stratégie technologique de Viadeo. Les premières pierres de ce qui deviendra Viadeo ont été posées en 2000 lorsque Thierry et Dan ont lancé Agregator, première plateforme de mutualisation capitalistique pour entrepreneurs, prenant la forme d'un Club dont l'ensemble des membres sont tous associés capitalistiquement. Cette même année, Thierry a été également le co-fondateur de TBX Trade, une solution novatrice de trading en ligne. Thierry a participé à plusieurs créations d'entreprise, dont Forlog, une société de formation en informatique, et le moteur de recherche Lokace en 1993, une référence dans le secteur, vendu à Infosources moins de deux ans plus tard. En 1996, Thierry a été le co-fondateur du portail et webmail Caramail, racheté en 2000 par Lycos. Thierry Lunati est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris et de HEC.



Olivier Lazar (représentant permanent AV3) : depuis juillet 2012, Olivier est directeur général d'Amplégest, société de gestion entrepreneuriale exerçant trois métiers : la gestion privée (conseil patrimonial, gestion sous mandat...) et la gestion d'actifs (gestion actions zone euro, Small et Midcaps et flexible top down), et le Family Office. Avant de rejoindre Amplégest, Olivier Lazar a occupé de 1995 à 2012 le poste de président du directoire d'Olympia Capital Gestion, société de gestion de fonds et de clientèle privée, et auparavant, pendant plus de 8 ans, la fonction de directeur du département Gestion de Fortunes au sein de la banque OBC. Durant sa carrière, Olivier a mené de nombreuses missions au sein des sociétés Banque Louis Dreyfus, World Promotions ou encore, OTTO Lazar SA



Benoist Grossmann a rejoint Idinvest Partners en 2002. Il a été nommé Membre du Directoire en 2003 et intervient principalement dans le secteur de l'internet. Avant d'intégrer Idinvest Partners, Benoist a exercé dans plusieurs fonds de capital-risque pendant plus de 10 ans. Il était auparavant un des partners de Viventures de 1998 à 2002 et investment manager à la Financière de Brienne. Préalablement, il a exercé plus de 10 ans dans l'industrie en tant que spécialiste des systèmes laser au sein d'EDF, de la NASA et de Thomson-CSF Optronique pour lequel il est inventeur de 5 brevets et auteur d'une vingtaine de publications.

Titulaire d'un doctorat de physique (Université de Paris VI) et d'un MBA de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Benoist siège actuellement aux conseils de Viadeo, Sigfox, Withings, Winamax et précédemment il siégeait aux conseils de Criteo, Dailymotion, Meetic.



En 1998, Alain Caffi a créé Ventech, société dédiée aux solutions informatiques pour les entreprises dont il est à présent Associé. Alain a 18 ans d'expérience dans un éventail de fonds d'investissement privés. Son expérience est particulièrement forte dans l'organisation des syndicats, la gouvernance d'entreprise, et la gestion de crise, ainsi que l'organisation des fusions et acquisitions et des introductions en bourse. En 1986, Alain s'est impliqué dans le lancement du fonds d'investissement NATIXIS, devenu un des principaux fonds privés français. Alain est actuellement membre des conseils d'administration de plusieurs entreprises internet, dont Viadeo.



Derek Ling a fondé Tianji.com en 2005. Tianji est rapidement devenu le plus grand réseau social professionnel en Chine. Derek a ensuite rejoint le Groupe Viadeo en 2007. Derek est un entrepreneur expérimenté avec une solide expérience dans le lancement d'entreprise. Précédemment vice-président de Sina.com, il a également occupé des postes de direction chez Motorola et Apple Inc. Tout au long de sa carrière, Derek a été consultant en stratégie et conseiller auprès d'entreprises clés en Chine, notamment chez Daren, la principale société de production de divertissement et chez Beijing MobileData, fournisseur de services mobiles. Derek est diplômé de l'Université de Stanford.



William Melton est le co-fondateur de Global Internet Ventures, un fonds d'investissement spécialisé dans les nouvelles technologies. Entrepreneur reconnu pour l'intégration de la technologie dans le monde financier, il est fondateur de plusieurs entreprises parmi lesquelles Verifone en 1981 et CyberCash en 1994. Il a également fondé la Fondation Melton, une communauté internationale dédiée à intégrer de jeunes talents exceptionnels aux nouvelles technologies. William Melton est un investisseur actif et membre des conseils d'administration de plusieurs jeunes entreprises dans le secteur de l'informatique et des communications.



Jean d'Arthuys est depuis juin 2010 membre du Comité Exécutif du FSI (Fonds Stratégique d'Investissement), maintenant intégré à la BPI, en charge de l'investissement. Il participe pleinement à la mission du FSI, qui répond aux besoins en fonds propres des entreprises françaises porteuses de croissance et de compétitivité pour l'économie et au service de l'intérêt collectif. Diplômé d'HEC, il a fait carrière dans le secteur des médias et du numérique, essentiellement au sein du Groupe M6 dont il devient membre du directoire en 1999 après avoir été chargé du développement du Groupe de 1996 à 1999. Il devient ensuite Président-Directeur Général des chaînes de télévision Paris Première et W9, respectivement en 2004 et 2005. Reconnu pour son expérience des médias et du numérique, il a été administrateur de TPS, Sportfive et Newsweb. Il a également été Président-Directeur Général du club de football des Girondins de Bordeaux. De 2007 à 2010, il a été associé du fonds PAI Partners, en charge des secteurs médias, internet et télécoms.



William Johnston a débuté sa carrière d'entrepreneur en 1982 avec la création de Stone International, société de prestations de services immobiliers et d'investissement en fonds propres, spécialisée dans les immeubles de bureaux situés dans les quartiers d'affaires parisiens. En 2001, il est le co-fondateur de Stone Participations AM, ayant pour expertise la gestion d'actifs immobiliers pour le compte d'investisseurs institutionnels étrangers. Passionné d'art contemporain, William Johnston développe cette même année John Stone Productions et coproduit des pièces de théâtre et des films. William Johnston est également le fondateur d'une société d'investissement dans le secteur des énergies renouvelables, véhicules électriques et Internet. Il est également membre du conseil d'administration de Hades (Marques Terga et ESE).



Yanlai MAO est associé chez A CAPITAL, fonds d'investissement leader sur les opérations entre l'Europe et Asie. A CAPITAL investit dans les sociétés européennes performantes afin d'accélérer leur croissance sur les pays émergents et notamment en Chine.

Yanlai MAO a participé et a joué un rôle essentiel dans 2 transactions clés réalisées par A CAPITAL : le groupe de tourisme français Club Med et la marque danoise haut de gamme Bang & Ofulsen.

Avant de rejoindre A CAPITAL, Yanlai MAO était en charge des activités de fusions et acquisitions chez Technicolor à Paris, après avoir travaillé en tant que senior Manager, en support du conseil d'administration d'Alcatel Shanghai Bell (filiale chinoise d'Alcatel Lucent) pendant 5 ans. Il est bilingue en chinois, français et anglais et très familier avec les cultures chinoise et européenne.

Yanlai MAO est titulaire du MBA de HEC Paris et est également diplômé de la Shanghai International Studies University.



Yogesh Bansal est le fondateur d'ApnaCircle, réseau social professionnel indien acquis par le Groupe Viadeo et intégré à la plateforme Viadeo. Avant de créer ApnaCircle.com, Yogesh Bansal réalisait des études de marché sur les réseaux sociaux. Auparavant, dans sa carrière, Yogesh Bansal a travaillé au sein de McKesson Inc, une société de services de soins de santé novateurs. En tant que véritable entrepreneur, il est impliqué dans de nombreuses activités communautaires en Inde, et a été publié à plusieurs reprises. Yogesh Bansal est titulaire d'un MBA de l'Université de Caroline du Nord.



Le géant indien de l'internet Sabeer Bhatia est co-fondateur d'Hotmail en 1996 dont il fut le PDG jusqu'à l'acquisition de Hotmail par Microsoft en 1998. Il est devenu membre du Conseil d'Administration d'ApnaCircle en 2007. Suite à l'acquisition d'ApnaCircle par Viadeo en 2009, Sabeer a rejoint le comité de direction de Viadeo. La réussite de Saaber lui a valu de nombreux prix et récompenses, y compris une mention dans la liste de TIME Magazine des personnages à surveiller dans le business international en 2002.



Entrepreneur expérimenté, Sébastien Brault est le créateur de plusieurs entreprises dans le web, y compris G2 Communication, Webseduction.com et BeehiveCommunities. Il a été Directeur Général de NetClub.com avant de créer Unyk.com en 2007. Unyk est un carnet d'adresses intelligent qui permet à ses utilisateurs d'importer, stocker et synchroniser leurs contacts entre plateformes multiples. Unyk a été racheté par Viadeo en 2009. En 2011, Sébastien a créé Viralornot.com dont il est actuellement le Directeur Général.

## **14.2 CONFLITS D'INTERET AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE LA DIRECTION GENERALE**

Le Président directeur général, le Directeur général délégué et les administrateurs sont actionnaires, directement ou indirectement, de la Société et/ou titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (voir détail au paragraphe 17.2 du présent document de base).

Il existe des conventions entre apparentés décrites aux paragraphes 16.2 et au chapitre 19 du présent document de base.

La Société a signé en décembre 2010 un bail commercial avec la société Société Civile Immobilière 28-30 bis Victoire concernant les locaux du siège de la Société. En avril 2012, un des associés majoritaires et gérant dudit bailleur, est devenu actionnaire à hauteur de 1,33 % de la Société. Par ailleurs, le gérant dudit bailleur est lui-même géré et contrôlé par une personne physique laquelle a été nommée administrateur de la Société en avril 2012.

Le loyer annuel du siège de la Société s'établit à 964 milliers d'euros pour 2014.

A la connaissance du Groupe, et à l'exception du point évoqué ci-dessus, il n'existe aucun conflit d'intérêt actuel ou potentiel entre les devoirs, à l'égard de la Société, et les intérêts privés et/ou autres devoirs des personnes composant les organes d'administration, de direction et de la direction générale, telles que visées au paragraphe 14.1 ci-dessus.

Le pacte signé entre les principaux actionnaires de la Société le 26 avril 2012 sera automatiquement résilié à la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'autre pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres aux termes duquel l'un des membres du conseil d'administration de la Société a été nommé.

A la connaissance du Groupe, il n'existe, à la date d'enregistrement du présent document de base, aucune restriction acceptée par les personnes visées au paragraphe 14.1 « Dirigeants et administrateurs » du présent document de base concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société autre que le pacte susvisé et à l'exception des actions faisant l'objet de promesses décrites au paragraphe 21.1.6 ci-après.

## 15 REMUNERATIONS ET AVANTAGES

### 15.1 REMUNERATIONS DES ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS

L'information du présent chapitre est établie en se référant au Code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites tel qu'il a été publié en décembre 2009 par MiddleNext et validé en tant que code de référence par l'AMF. Les tableaux figurant dans la « Recommandation AMF relative à l'information à donner dans les prospectus sur la rémunération des mandataires sociaux du 22 décembre 2008 » sont présentés ci-dessous.

**Tableau n° 1 : tableau de synthèse des rémunérations et des BSPCE et actions gratuites attribuées à chaque dirigeant mandataire social**

Tableau de synthèse des rémunérations et des BSPCE attribués à chaque dirigeant mandataire social (en milliers d'Euros)		
Noms	Exercice 2013	Exercice 2012
<b>Dan SERFATY - Président-directeur général <sup>(1)</sup></b>		
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillée au tableau N°2)	551,5	482,6
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des BSPCE attribués au cours de l'exercice (détaillées au tableau N°4) <sup>(2)</sup>	-	241,0 <sup>(3)</sup>
Valorisation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>551,5</b>	<b>723,6</b>
<b>Thierry LUNATI - Directeur général délégué <sup>(1)</sup></b>		
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillée au tableau N°2)	285,2	275,2
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des BSPCE attribués au cours de l'exercice (détaillées au tableau N°4) <sup>(2)</sup>	-	241,0 <sup>(3)</sup>
Valorisation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>285,2</b>	<b>516,2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>836,7</b>	<b>1 239,8</b>

(1) Le conseil d'administration du 25 février 2014 a nommé Monsieur Dan Serfaty en tant que PDG et Monsieur Thierry Lunati en tant que directeur général délégué alors que jusqu'à cette date, et donc, au cours de la période présentée (2012 et 2013), Monsieur Lunati était PDG et Monsieur Serfaty directeur général délégué ;

(2) La méthode de valorisation est décrite en note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés figurant au chapitre 20.1 du présent document ;

(3) Ce montant correspond à la charge IFRS comptabilisée au titre de l'exercice où les BSPCE ont été attribués aux bénéficiaires.

**Tableau n° 2 : tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social**

Récapitulatif des rémunérations attribuées à chaque mandataire social (en milliers d'Euros)				
Noms	Exercice 2013		Exercice 2012	
	Montants dus au titre de 2013	Montants versés au titre de 2013	Montants dus au titre de 2012	Montants versés au titre de 2012
<b>Dan SERFATY - Président-directeur général <sup>(1)</sup></b>				
Rémunération fixe annuelle	389,0	389,0	342,6	342,6
Rémunération variable annuelle				
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature	162,5	162,5	140,0	140,0
<b>TOTAL</b>	<b>551,5</b>	<b>551,5</b>	<b>482,6</b>	<b>482,6</b>
<b>Thierry LUNATI - Directeur général délégué <sup>(2)</sup></b>				
Rémunération fixe annuelle	285,2	285,2	275,2	275,2
Rémunération variable annuelle				
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature				
<b>TOTAL</b>	<b>285,2</b>	<b>285,2</b>	<b>275,2</b>	<b>275,2</b>
<b>TOTAL DIRIGEANTS <sup>(3)</sup></b>	<b>836,7</b>	<b>836,7</b>	<b>757,8</b>	<b>757,8</b>

(1) **Rémunérations de Monsieur Dan Serfaty** : Au regard de ses différentes missions exercées au sein du Groupe, Monsieur Serfaty a perçu au cours de la période présentée les différentes rémunérations suivantes :

a) **Rémunération en tant que mandataire social :**

- au titre de son mandat exercé en tant que directeur général de la Société, Monsieur Serfaty a perçu 36 K€ pour chacun des exercices 2012 et 2013 ;
- au titre de son mandat en qualité de « *director* » de la société Wayson Technology Development Limited (« **Wayson** »), Monsieur Serfaty a perçu 53,4 K€ en 2012 et 61,5 K€ en 2013.

b) **Contrats de travail** : au titre des deux contrats de travail dont il bénéficie, à savoir un contrat de travail avec Wayson en tant que directeur des opérations et un contrat avec Tianji Boren Technology Development (Beijing) Co., Ltd. ("**Boren**") en tant que directeur opérationnel, Monsieur Serfaty a perçu les rémunérations fixes totales de 253,2 K€ au titre de 2012 et 291,5 K€ en 2013.

Il a par ailleurs bénéficié d'un logement de fonction au titre de son contrat de travail avec la filiale chinoise dans le cadre de son expatriation, cet avantage en nature s'étant élevé à 140 K€ en 2012 et 162,5 K€ en 2013.

Les rémunérations perçues à Hong Kong et en Chine tant au titre de son mandat que de ses contrats de travail n'ont pas évolué significativement en monnaie locale en 2013 comparativement à 2012, les variations observées étant principalement liées aux variations de change.

A ce montant total de rémunérations s'ajoutent des honoraires perçus par KDS Associés au titre de prestations de services fournies par Monsieur Dan Serfaty et facturées dans le cadre de la convention conclue entre la Société et la société KDS Associés dont les principaux termes sont décrits au chapitre 16.2 du présent document de base. Les honoraires facturés se sont élevés à 115,5 K€ au titre de 2012 et à 67 K€ au titre de 2013. Ces montants ne correspondent qu'à la quote-part de prestations de services effectuées par Monsieur Dan Serfaty<sup>67</sup>, PDG de la Société et sont inclus dans le montant total des honoraires facturés par KDS Associés mentionné dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

**(2) Rémunérations de Monsieur Thierry Lunati** : au regard de ses différentes missions exercées au sein du Groupe, Monsieur Thierry Lunati a perçu au cours de la période présentée les différentes natures de revenus suivantes :

- a) **Rémunération en tant que mandataire social** : au titre de son mandat exercé en tant que président-directeur général de la Société, Monsieur Lunati a perçu 42 K€ pour chacun des exercices 2012 et 2013.
- b) **Contrat de travail** : au titre du contrat de travail dont il bénéficie, à savoir un contrat de travail avec APVO Corporation en tant que directeur technique, Monsieur Lunati a perçu les rémunérations fixes totales de 233,3 K€ au titre de 2012 et 243,2 K€ en 2013.

Les rémunérations perçues aux Etats-Unis n'ont pas évolué en monnaie locale en 2013 comparativement à 2012, les variations observées étant exclusivement liées aux variations de change

**(3)** A ce montant total de rémunérations s'ajoutent des honoraires perçus par la société Kadomi au titre de prestations de services fournies par Monsieur Thierry Lunati et facturées dans le cadre de la convention conclue entre la Société et la société Kadomi dont les principaux termes sont décrits au paragraphe 16.2 du présent document de base. Les honoraires facturés dans ce cadre se sont élevés à 324,1 K€ au titre de 2012 et à 322 K€ au titre de 2013.

Au titre de l'exercice 2014, il n'est pas prévu à ce jour, pour chacun des deux dirigeants de modification significative de la structure de leur rémunération fixe et de leur montant. Il est prévu par ailleurs, pour chacun des deux dirigeants l'octroi d'une prime exceptionnelle, conditionnée par la réussite de l'introduction en bourse pouvant aller jusqu'à 100 K€.

---

<sup>67</sup> La différence entre les prestations facturées par KDS Associés telles que décrites au paragraphe 16.2 du présent document de base et la quote-part retenue au titre des prestations effectuées par Monsieur Dan Serfaty est liée à la refacturation du coût salarial d'une autre personne employée par KDS en 2013 ayant délivré des prestations pour le compte de Viadeo au titre de la convention.

**Tableau n° 3 : tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants**

<b>Jetons de présence et les autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants (en milliers d'Euros)</b>		
<b>Mandataires sociaux non dirigeants</b>	<b>Exercice 2013 Montants versés</b>	<b>Exercice 2012 Montants versés</b>
<b>AV3</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations	-	-
<b>Idinvest Partners</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations	-	-
<b>Ventech</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations	-	-
<b>Derek Ling</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations <sup>(1)</sup>	-	164,6
<b>China Biznetwork Corp</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations	-	-
<b>Bpifrance Participations</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations	-	-
<b>William Henry JOHNSTON</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations	-	-
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>164,6</b>

(1) Monsieur Ling a perçu en 2012 164,6 K€ en qualité de « director » conclu avec la filiale Wayson Technology Development Ltd à Hong-Kong. En 2013, Monsieur Ling a pris du recul par rapport à ses fonctions opérationnelles.

**Tableau n° 4 : options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social par la Société ou toute société de son Groupe durant les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012**

<b>Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant les exercices 2012 et 2013 à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur</b>						
Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes (normes IFRS)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice 2012	Prix d'exercice (1)	Période d'exercice
Dan Serfaty	BCE 05 10-sept-12	Bons de Créateurs d'Entreprise	525 K€	2.500	19,066 €	(2)
Thierry Lunati	BCE 05 10-sept-12	Bons de Créateurs d'Entreprise	525 K€	2.500	19,066 €	(2)

(1) Prix d'exercice tenant compte de la division du nominal des actions par 25 décidée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2014.

(2) Se référer au paragraphe 21.1.4 du présent document de base

**Tableau n° 5 : options de souscription ou d'achat d'actions levées par chaque dirigeant mandataire social durant les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012**

Néant.

**Tableau n° 6 : actions attribuées gratuitement à chaque dirigeant mandataire social durant les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012**

Non applicable.

**Tableau n° 7 : actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social durant les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012**

Non applicable.

**Tableau n° 8 : historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux**

Se reporter aux tableaux figurant aux paragraphes 21.1.4 du présent document de base.

**Tableau n° 9 : options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers**

Se reporter au tableau figurant au chapitre 17.2 du présent document de base.

**Tableau n° 10 : historique des attributions gratuites d'actions**

Non applicable.

**Tableau n° 11 : conditions de rémunération et autres avantages consentis aux mandataires sociaux dirigeants**

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnité ou avantage dus ou susceptible d'être dus à la raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnité relative à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
<b>Dan Serfaty <sup>(1)</sup></b>								
Président-directeur général	X			X		X	X <sup>(2)</sup>	
Date de début de mandat	Première nomination: 22 juin 2006 Dernier renouvellement: 28 février 2011							
Date de fin de mandat	A l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016							
<b>Thierry Lunati <sup>(1)</sup></b>								
Directeur général délégué	X			X		X	X <sup>(3)</sup>	
Date de début de mandat	Première nomination: 22 juin 2006 Dernier renouvellement: 28 février 2011							
Date de fin de mandat	A l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016							

(1) Le conseil d'administration du 25 février 2014 a nommé Monsieur Dan Serfaty en tant que PDG et Monsieur Thierry Lunati en tant que directeur général délégué alors que jusqu'à cette date, Monsieur Lunati était PDG et Monsieur Serfaty directeur général délégué. La date de première nomination mentionnée dans le tableau concerne la date de première nomination à leurs fonctions respectives précédentes, étant précisé que les durées de leurs mandats respectifs en qualité d'administrateur de la Société n'ont pas été modifiées.

(2) Engagement de non-concurrence à la charge de Monsieur Dan Serfaty pendant une période de 12 mois suivant la cessation de ses fonctions de directeur des opérations de Wayson ou de directeur opérationnel de Boren, rémunéré à hauteur d'un montant égal à la somme des rémunérations fixes totales perçues en 2013 au titre desdites fonctions au sein de Wayson et Boren (i.e., 291,5K€).

(3) Engagement de non-concurrence à la charge de Monsieur Thierry Lunati pendant une période de 12 mois suivant la cessation de ses fonctions de directeur technique d'APVO Corporation, rémunéré à hauteur d'un montant égal à la somme des rémunérations fixes totales perçues en 2013 au titre desdites fonctions au sein d'APVO (i.e., 243,2K€).

## **15.2 SOMMES PROVISIONNEES PAR LA SOCIETE AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES AU PROFIT DES ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS**

La Société n'a pas provisionné de sommes aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des administrateurs et dirigeants.

### 15.3 BSPCE, BSA OU AUTRES TITRES DONNANT ACCES AU CAPITAL ATTRIBUES AUX ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS

Le tableau ci-dessous présente à la date d'enregistrement du présent document de base, une synthèse de l'ensemble des titres donnant accès au capital, quelle que soit leur nature, émis par la Société et détaillé au paragraphe 21.1.4.1 du présent document de base, au bénéfice de ses mandataires sociaux et/ou dirigeants.

Mandataires	BCE 01	BCE 02	BCE 03	BCE 04	BCE 05	Nombre d'actions susceptibles d'être émises au résultat de ces droits <sup>(1)</sup>
<b>Dan Serfaty (PDG)</b> Administrateur	14 233				2 500	418 325
<b>Thierry Lunati (DGD)</b> Administrateur	14 233				2 500	418 325
<b>AV3</b> Administrateur						
<b>Idinvest Partners</b> Administrateur						
<b>Ventech</b> Administrateur						
<b>Derek Ling</b> Administrateur			500			12 500
<b>China Biznetwork Corp.</b> Administrateur						
<b>BpifranceParticipations</b> Administrateur						
<b>William Henry Johnston</b> Administrateur						
<b>TOTAL</b>	<b>28 466</b>	<b>-</b>	<b>500</b>	<b>-</b>	<b>5 000</b>	<b>849 150</b>

(1) Après prise en compte de la division du nominal par 25 décidée par l'assemblée générale réunie le 21 mai 2014.

## 16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

### 16.1 DIRECTION DE LA SOCIETE

Constituée sous forme de société à responsabilité limitée, la Société a été transformée en société anonyme à conseil d'administration par l'assemblée Générale du 22 juin 2006. La composition détaillée du conseil d'administration figure au paragraphe 14.1 du présent document de base.

Le conseil d'administration réuni pour la première fois le 22 juin 2006 a choisi de ne pas dissocier les fonctions de Président et directeur général et a également nommé un directeur général délégué.

Par décision, en date du 25 février 2014, le conseil d'administration a décidé de nommer Monsieur Dan Serfaty en qualité de président-directeur général et Monsieur Thierry Lunati en qualité de directeur général délégué de la Société.

### 16.2 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES LIANT LES DIRIGEANTS ET LA SOCIETE

En plus des trois contrats de travail suivants dont les principaux termes sont décrits au chapitre 19.1 du présent document de base :

- Monsieur Dan Serfaty a conclu en date du 1<sup>er</sup> septembre 2011 un contrat de travail à durée indéterminée avec Boren, filiale chinoise de la Société, aux termes duquel il exerce les fonctions de directeur général dans cette société.
- Monsieur Dan Serfaty a également conclu en date du 1<sup>er</sup> septembre 2011 un contrat de travail à durée indéterminée avec Wayson, filiale hong-kongaise de la Société, aux termes duquel il exerce les fonctions de directeur des opérations dans cette société.
- Monsieur Thierry Lunati a conclu en date du 10 janvier 2011 un contrat de travail à durée indéterminée avec APVO, filiale américaine de la Société, aux termes duquel il exerce les fonctions de directeur technique dans cette société,

la Société a conclu deux conventions de prestations de services avec des sociétés liées aux deux dirigeants.

#### **Convention avec KDS Associés<sup>68</sup>**

La Société a conclu un contrat de prestation de services avec KDS Associés, une société à responsabilité limitée, dont Monsieur Dan Serfaty, président directeur général de la Société, est co-gérant, contrat en date du 15 décembre 2005 et modifié par des avenants du 1<sup>er</sup> mai 2006, du 15 février 2007, du 30 juin 2008, du 1<sup>er</sup> août 2010 et 26 mai 2014. La conclusion de ce contrat a été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société le 26 juin 2007 et a fait l'objet d'un rapport spécial du commissaire aux comptes de la Société (cf. paragraphe 19.3 du présent document de base).

Les prestations rendues par la société KDS Associés au titre de ce contrat consistent en des prestations d'assistance technique à la Société comprenant des conseils en matière de développement commercial et de marketing, de gestion administrative, juridique et financière, et de management opérationnel, et notamment, à titre d'exemple, l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie marketing de la Société, la négociation et l'élaboration de propositions commerciales, la préparation et la définition des plans d'affaires et des différents budgets, la gestion des relations avec les cabinets d'expertise comptable et de conseil juridique.

---

<sup>68</sup> KDS Associés est détenue à 90% par Monsieur Dan Serfaty et à 10% par Madame Karen Serfaty.

Ce contrat prévoit la faculté pour chaque partie d'y mettre un terme à tout moment avec un préavis de 12 mois en cas de résiliation unilatérale par la Société de l'obligation de faire appel à KDS Associés à hauteur d'un minimum de 85 jours pendant la période de préavis et, en cas de résiliation unilatérale par KDS, de l'engagement de cette dernière de se rendre disponible à hauteur du même nombre de jours minimum pendant la période de préavis.

Les prestations sont rendues par KDS Associés sur la base d'un forfait journalier de 3.500 Euros hors taxes et hors frais, étant précisé que le nombre de jours pour l'accomplissement de la mission doit être compris entre 60 et 100 jours par an.

La Société a versé à KDS Associés au titre du dernier exercice clos 185.500 Euros hors taxes et hors frais.

### **Convention avec Kadomi<sup>69</sup>**

La Société a également conclu un contrat de prestation de services avec Kadomi, une société à responsabilité limitée, dont Monsieur Thierry Lunati, directeur général délégué de la Société est le gérant, contrat en date du 1<sup>er</sup> octobre 2006 et modifié par des avenants du 30 juin 2010, du 20 décembre 2010 et du 26 mai 2014.. La conclusion de ce contrat a été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société le 26 juin 2007 et a fait l'objet d'un rapport spécial du commissaire aux comptes de la Société (cf. paragraphe 19.3 du présent document de base).

Les prestations rendues par la Société Kadomi au titre de ce contrat consistent en des prestations d'assistance technique à la Société comprenant une assistance pour l'évolution technique et fonctionnelle du site web Viadeo.com, en ce compris, notamment, le choix de l'architecture technique du site Viadeo.com et de son évolution, l'élaboration des modèles de données du site et l'assistance à la maîtrise d'œuvre du site.

Ce contrat prévoit la faculté pour chaque partie d'y mettre un terme à tout moment avec un préavis de , assorti en cas de résiliation unilatérale par la Société de l'obligation de faire appel à Kadomi à hauteur d'un minimum de 85 jours pendant la période de préavis et, en cas de résiliation unilatérale par Kadomi, de l'engagement de cette dernière de se rendre disponible à hauteur du même nombre de jours minimum pendant la période de préavis..

Les prestations sont rendues par Kadomi sur la base d'un forfait journalier de 3.500 Euros hors taxes et hors frais de transport et de séjour étant précisé que le nombre de jours pour l'accomplissement de la mission doit être compris entre 170 et 200 jours par an.

La Société a versé à Kadomi au titre du dernier exercice clos 322.000 Euros hors taxes et hors frais.

Il n'existe pas d'autre contrat liant un mandataire social à la Société.

---

<sup>69</sup> Kadomi est détenue à 100% par Monsieur Thierry Lunati.

## 16.3 CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITES SPECIALISES – GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### 16.3.5 Conseil d'administration

La composition du conseil d'administration et les informations relatives à ses membres font l'objet des développements présentés aux chapitres 14 « Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale » et 21.2 « Acte constitutif et statuts » du présent document de base.

Les administrateurs peuvent être rémunérés par des jetons de présence qui sont alloués entre les administrateurs en fonction de leur assiduité aux séances du conseil d'administration et de leur participation à des comités spécialisés.

Un règlement intérieur a été adopté par le conseil d'administration lors de sa réunion du 26 mai 2014.

Ce règlement intérieur regroupe, notamment, les principes de conduite et les obligations des membres du conseil d'administration de la Société. Chaque administrateur s'engage à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement et d'action et à participer activement aux travaux du conseil. Il informe le conseil des situations de conflit d'intérêts auxquelles il pourrait se trouver confronté. En outre, il rappelle la réglementation relative à la diffusion et à l'utilisation d'informations privilégiées en vigueur et précise que ses membres doivent s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la Société lorsqu'ils disposent d'informations privilégiées. Chaque administrateur est tenu de déclarer à la Société et à l'AMF les opérations sur les titres de la Société qu'il effectue directement ou indirectement.

Le conseil d'administration estime qu'il dispose en la Société A CAPITAL Management S.A., représentée par Monsieur Mao Yanlai, d'un administrateur indépendant au sens des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites tel qu'il a été publié en décembre 2009 par MiddleNext et validé en tant que code de référence par l'AMF dans la mesure où la Société A CAPITAL Management S.A., représentée par Monsieur Mao Yanlai :

- n'est ni salariée ou mandataire social dirigeant de la Société, ni salarié ou mandataire social dirigeant de l'une de ses filiales et ne l'a pas été au cours des trois dernières années ;
- n'est pas client, fournisseur ou banquier significatif de la Société ou de son groupe, ou pour lesquels la Société ou son groupe représenteraient une part significative de l'activité ;
- n'est pas actionnaire de référence de la Société ;
- n'a pas de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence; et
- n'a pas été auditeur de la Société au cours des trois dernières années.

Le nombre de réunions du conseil d'administration tient compte des différents événements qui ponctuent la vie de la Société. Ainsi, le conseil d'administration se réunit d'autant plus fréquemment que l'actualité de la Société le justifie.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, le conseil d'administration de la Société s'est réuni 6 fois et le taux de présence moyen des membres du conseil d'administration s'est élevé à 85,2 %.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, le conseil d'administration de la Société s'est réuni 9 fois et le taux de présence moyen des membres du conseil d'administration s'est élevé à 89 %.

A la date d'enregistrement du présent document de base, le conseil d'administration comprend également trois censeurs, à savoir Monsieur Yogesh Bansal, Monsieur Sabeer Bhatia et Monsieur

Sébastien Brault. Les censeurs sont convoqués aux réunions du conseil d'administration dans les mêmes conditions que les membres du conseil d'administration et bénéficient dans ce cadre d'un droit d'information préalable aux réunions du conseil dans les mêmes conditions que les membres du conseil d'administration. Ils assistent aux réunions du conseil avec voix consultative seulement.

### 16.3.6 Comités spécialisés

#### 16.3.6.1 Comité d'audit

La Société a mis en place, par décision du conseil d'administration du 26 mai 2014, un comité d'audit pour une durée illimitée. Les membres du comité d'audit, ont précisé les règles de fonctionnement de leur comité dans un règlement intérieur approuvé par le conseil d'administration le 26 mai 2014. Les principaux termes du règlement intérieur du comité d'audit sont décrits ci-dessous.

##### 16.3.6.1.1 Composition

Le comité d'audit est composé au minimum de deux membres désignés par le conseil d'administration après avis du comité des nominations et des rémunérations. Les membres du comité d'audit sont choisis parmi les membres du conseil d'administration et, dans la mesure du possible, deux tiers d'entre eux sont des membres indépendants, dont au moins un disposant de compétences particulières en matière financière ou comptable, étant précisé que tous les membres possèdent des compétences minimales en matière financière et comptable.

A la date d'enregistrement du présent document de base, les membres du comité d'audit sont :

- la société Bpifrance Participations, administrateur, représentée par Monsieur Jean d'Arthuys, et
- la société A Capital S.A., administrateur, représentée par Monsieur Mao Yanlai, membre indépendant du conseil ayant des compétences particulières en matière financière ou comptable.

Il est précisé en tant que de besoin que les membres du comité d'audit sont des membres du conseil d'administration n'exerçant pas de fonctions de direction

##### 16.3.6.1.2 Attributions

Le comité d'audit est chargé notamment :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ;
- d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale et de revoir les conditions de leur rémunération ;
- d'assurer le suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes ;
- d'examiner les conditions d'utilisation des produits dérivés ;
- de prendre connaissance périodiquement de l'état des contentieux importants ;
- d'examiner les procédures de la Société en matière de réception, conservation et traitement des réclamations ayant trait à la comptabilité et aux contrôles comptables effectués en interne, aux questions relevant du contrôle des comptes ainsi qu'aux documents transmis par des employés

sur une base anonyme et confidentielle et qui mettraient en cause des pratiques en matière comptable ou de contrôle des comptes ; et

- de manière générale, d’apporter tout conseil et formuler toute recommandation appropriée dans les domaines ci-dessus.

#### 16.3.6.1.3 Fonctionnement

Le comité d’audit se réunit au moins quatre fois par an, avec les commissaires aux comptes si son président l’estime utile, selon un calendrier fixé par son président, pour examiner les comptes consolidés annuels, semestriels et, le cas échéant, trimestriels, sur un ordre du jour arrêté par son président et adressé aux membres du comité d’audit sept jours au moins avant la date de la réunion. Il se réunit aussi à la demande de son président, de deux de ses membres, ou du président du conseil d’administration de la Société.

Le comité d’audit peut entendre tout membre du conseil d’administration de la Société et procéder à la réalisation de tout audit interne ou externe sur tout sujet qu’il estime relever de sa mission. Le président du comité d’audit en informe au préalable le conseil d’administration. En particulier, le comité d’audit a la faculté de procéder à l’audition des personnes qui participent à l’élaboration des comptes ou à leur contrôle (directeur administratif et financier et principaux responsables de la direction financière).

Le comité d’audit procède à l’audition des commissaires aux comptes. Il peut les entendre en dehors de tout représentant de la Société.

#### 16.3.6.1.4 Rapports

Le président du comité d’audit fait en sorte que les comptes rendus d’activité du comité au conseil d’administration permettent à celui-ci d’être pleinement informé, facilitant ainsi ses délibérations.

Le rapport annuel comportera un exposé sur l’activité du comité au cours de l’exercice écoulé.

Si, au cours de ses travaux, le comité d’audit détecte un risque significatif qui ne lui paraît pas être traité de façon adéquate, le président en alerte sans délai le président du conseil d’administration.

### 16.3.6.2 Comité des nominations et des rémunérations

#### 16.3.6.2.1 Composition

La Société a mis en place, par décision du conseil d'administration du 26 mai 2014 un comité des nominations et des rémunérations. Les membres de ce comité ont précisé les règles de fonctionnement de leur comité dans un règlement intérieur approuvé par le conseil d'administration du 26 mai 2014. Les principaux termes du règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations sont décrits ci-dessous.

Le comité des nominations et des rémunérations est, si possible, composé d'au moins deux membres du conseil d'administration désignés par ce dernier. Les membres indépendants représentent, dans la mesure du possible, la majorité de ses membres.

Il est précisé en tant que de besoin qu'aucun administrateur exerçant des fonctions de direction au sein de la Société ne peut être membre du comité des nominations et des rémunérations.

A la date du présent document de base, les membres du comité des nominations et des rémunérations sont :

- la société Idinvest Partners, administrateur, représentée par Monsieur Benoist Grossmann, et
- la société Ventech, administrateur, représentée par Monsieur Alain Caffi.

#### 16.3.6.2.2 Attributions

Le comité des nominations et des rémunérations est notamment chargé :

- en matière de nominations :
  - de présenter au conseil d'administration des recommandations sur la composition du conseil d'administration et de ses comités ;
  - de proposer annuellement au conseil d'administration la liste de ses membres pouvant être qualifiés de « membre indépendant » au regard des critères définis par le Code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites tel qu'il a été publié en décembre 2009 par MiddleNext et validé en tant que code de référence par l'AMF ;
  - d'établir un plan de succession des dirigeants de la Société et d'assister le conseil d'administration dans le choix et l'évaluation des dirigeants ;
  - de préparer la liste des personnes dont la désignation comme administrateur peut être recommandée ; et
  - de préparer la liste des membres du conseil d'administration dont la désignation comme membre d'un comité du conseil peut être recommandée.
- en matière de rémunérations :
  - d'examiner les principaux objectifs proposés par la direction générale en matière de rémunération des dirigeants non mandataires sociaux de la Société, y compris les plans d'actions gratuites et d'options de souscription ou d'achat d'actions ;
  - d'examiner la rémunération des dirigeants non mandataires sociaux, y compris les plans d'actions gratuites et d'options de souscription ou d'achat d'actions, les régimes de retraite et de prévoyance et les avantages en nature ;

- de formuler, auprès du conseil d’administration, des recommandations et propositions concernant :
  - la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature, les autres droits pécuniaires, y compris en cas de cessation d’activité, des mandataires sociaux. Le comité propose des montants et des structures de rémunération et, notamment, des règles de fixation de la part variable prenant en compte la stratégie, les objectifs et les résultats de la Société ainsi que les pratiques du marché, et
  - les plans d’actions gratuites, d’options de souscription ou d’achat d’actions et tout autre mécanisme similaire d’intéressement et, en particulier, les attributions nominatives aux mandataires sociaux éligibles à ce type de mécanisme,
- d’examiner le montant total des jetons de présence et leur système de répartition entre les administrateurs, ainsi que les conditions de remboursement des frais éventuellement exposés par les membres du conseil d’administration,
- de préparer et de présenter les rapports, le cas échéant, prévus par le règlement intérieur du conseil d’administration, et
- de préparer toute autre recommandation qui pourrait lui être demandée par le conseil d’administration en matière de rémunération.

De manière générale, le comité des nominations et des rémunérations apporte tout conseil et formule toute recommandation appropriée dans les domaines ci-dessus.

#### 16.3.6.2.3 Modalités de fonctionnement

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit au moins quatre fois par an, selon un calendrier fixé par son président, sur un ordre du jour arrêté par son président et adressé aux membres du comité des nominations et des rémunérations sept jours au moins avant la date de la réunion. Il se réunit aussi à la demande de son président, de deux de ses membres, ou du conseil d’administration.

Tous les administrateurs non dirigeants qui ne sont pas membres du comité des nominations et rémunérations peuvent participer librement à ses réunions.

Le président du conseil d’administration de la Société, s’il n’est pas membre du comité, peut être invité à participer aux réunions du comité. Le comité l’invite à lui présenter ses propositions. Il n’a pas voix délibérative et n’assiste pas aux délibérations relatives à sa propre situation.

Le comité des nominations et des rémunérations peut demander au président du conseil d’administration à bénéficier de l’assistance de tout cadre dirigeant de la Société dont les compétences pourraient faciliter le traitement d’un point à l’ordre du jour. Le président du comité des nominations et des rémunérations ou le président de séance attire l’attention de toute personne participant aux débats sur les obligations de confidentialité qui lui incombent.

#### 16.3.6.2.4 Rapports

Le président du comité des nominations et des rémunérations fait en sorte que les comptes rendus d’activité du comité au conseil d’administration permettent à celui-ci d’être pleinement informé, facilitant ainsi ses délibérations.

Le rapport annuel comportera un exposé sur l’activité du comité au cours de l’exercice écoulé.

Le comité des rémunérations examine notamment le projet de rapport de la Société en matière de rémunération des dirigeants.

## 16.4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Dans un souci de transparence et d'information du public, dans la perspective, notamment, de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, la Société a engagé une réflexion d'ensemble relative aux pratiques du gouvernement d'entreprise.

Afin de se conformer aux exigences de l'article L. 225-37 du Code de commerce, la Société a désigné le Code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites tel qu'il a été publié en décembre 2009 par MiddleNext comme code de référence auquel elle entend se référer à l'issue de l'admission de ses titres aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris .

La Société a pour objectif de se conformer à l'ensemble des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites.

Pour autant, à la date d'enregistrement du présent document de base, la Société ne s'est pas conformée à l'ensemble des recommandations édictées par le Code de gouvernement d'entreprise. La Société considère en particulier qu'elle ne se trouve pas en conformité avec les recommandations suivantes :

- ***Cumul d'un contrat de travail et d'un mandat social***

Le conseil d'administration a autorisé le cumul de contrats de travail dans les filiales de la Société avec un mandat social dans la Société pour Dan Serfaty, président directeur général, et pour Thierry Lunati, directeur général délégué. Se reporter au paragraphe 19.1 ci-après.

- ***Publication du règlement intérieur du conseil d'administration***

A la date d'enregistrement du présent document de base, la Société n'a pas rendu public le règlement intérieur dont son conseil d'administration s'est doté le 26 mai 2014 mais envisage de le publier sur le site internet de la Société.

- ***Mise en place d'une évaluation des travaux du conseil***

Le conseil d'administration de la Société n'a pas procédé à ce jour à l'évaluation de ses méthodes de travail et de son fonctionnement. Cette action sera inscrite dans le plan de travail du conseil au cours de l'année 2014 sous la forme d'une auto-évaluation. Les résultats feront l'objet d'un débat au sein du conseil et se traduiront par un plan d'actions.

- ***Présence de membres indépendants au sein du conseil d'administration***

A la date d'enregistrement du présent document de base, la composition du conseil d'administration ne respecte pas la recommandation Middlednext en la matière prévoyant la présence d'au moins deux membres indépendants lorsque le conseil est composé de deux membres. Compte tenu du nombre d'administrateurs composant le conseil d'administration de la Société, ces comités devraient compter deux membres indépendants ce qui n'est pas le cas à ce jour. La Société entend sur ce point faire ses meilleurs efforts afin de se mettre en conformité en cours des 12 prochains mois.

## 16.5 RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTROLE INTERNE

A la date d'enregistrement du présent document de base, ses actions n'étant pas admises aux négociations sur un marché réglementé, la Société n'est pas astreinte à l'obligation d'établir le rapport sur la composition du conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil

d'administration, ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société prévu par les articles L.225-37 et L.225-68 du Code de commerce.

Les règles de contrôle interne qui seront mises en place au sein du Groupe seront définies par la direction générale.

Celles-ci s'inspireront notamment de la recommandation de l'Autorité des marchés financiers du 9 janvier 2008 telle que modifiée le 22 juillet 2010 (« *Cadre de référence du contrôle interne : Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites* ») et viseront notamment à assurer au sein du Groupe :

- le respect des lois et de la réglementation applicables aux filiales et aux établissements du Groupe ;
- l'application effective des directives, politiques et procédures internes, et bonnes pratiques fixées par la direction générale du Groupe ;
- la sauvegarde des actifs du Groupe ;
- la fiabilité et la sincérité des informations financières et des comptes communiqués aux organes sociaux et publiés ;
- la prévention et la maîtrise des risques identifiés résultant de l'activité du Groupe ; et
- l'optimisation de l'activité opérationnelle.

A compter de l'exercice clos le 31 décembre 2014, et pour autant que ses actions soient admises aux négociations sur un marché réglementé avant la clôture de cet exercice :

- le président du conseil d'administration de la Société établira, conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce, un rapport sur la composition du conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration, ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ; ce rapport figurera dans le rapport annuel ou le document de référence de la Société ; et
- une fois par an, le président du conseil d'administration invitera les membres à s'exprimer sur le fonctionnement du conseil d'administration et sur la préparation de ses travaux. Cette discussion sera inscrite au procès-verbal de la séance.

Néanmoins, à la date d'enregistrement du présent document de base, la Société dispose de procédures de contrôle interne relatives à la fiabilité de l'information comptable et financière :

Dans la perspective d'une augmentation soutenue de l'activité en raison de la croissance organique et de la croissance externe, la société va renforcer ses équipes financières et comptables tant en France qu'à l'étranger, dans le but :

- de contrôler la production des états financiers des filiales et du Groupe ;
- de renforcer l'application de procédures financières et de contrôle interne communes au Groupe ;
- d'accélérer la production et l'analyse des principaux indicateurs de performances et de pilotage mis en place dans le cadre d'un reporting mensuel.

Au niveau du siège, les équipes assurent également une assistance et une supervision de la production des états financiers pour chacune des sociétés du Groupe et chacune des activités.

Des audits financiers ponctuels de filiales sont réalisés en cours d'année afin également de fiabiliser les prévisions de gestion et la clôture annuelle. Cette fonction d'audit est actuellement assumée par le Directeur Administratif et Financier du Groupe.

De même, la société fait appel à des expertises externes dès lors que certaines problématiques

(comptables et fiscales par exemple) justifient une compétence particulière quant au calcul ou au choix d'une méthode la plus appropriée pour présenter l'information financière concernée.

La société produit en interne tous les comptes des sociétés françaises et étrangères. Cependant, les sociétés les plus significatives (France, Chine, Etats-Unis, Russie et Maroc) sont assistées par des experts locaux lorsque cela devient nécessaire.

La consolidation aux normes IFRS est réalisée en interne avec le support d'experts issus de cabinets renommés.

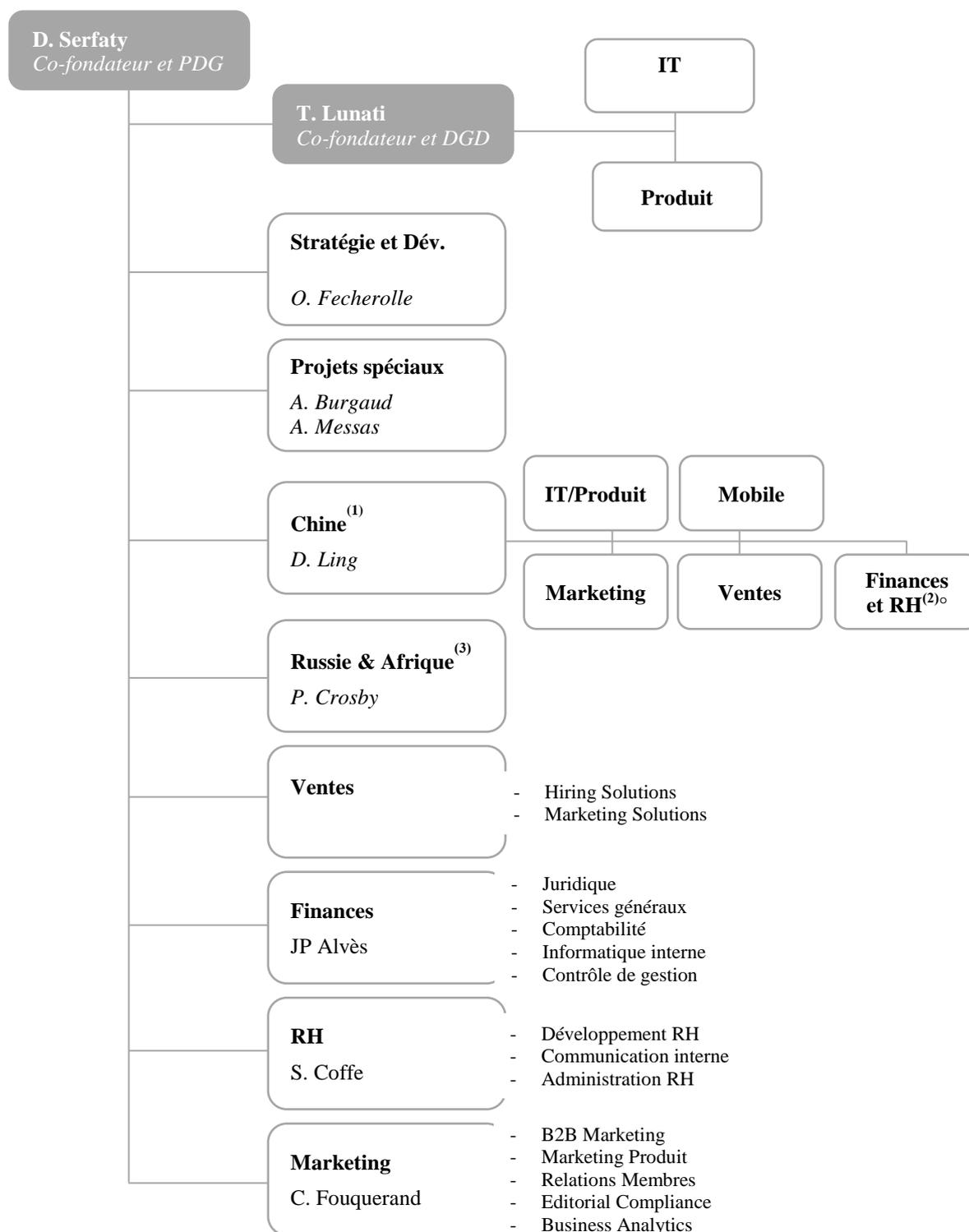
Les principales options de clôture des comptes sociaux (France et étranger) et consolidés sont évoquées et partagées avec les commissaires aux comptes en amont de la clôture annuelle.

Dans la perspective de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, la Société souhaite poursuivre la mise en place des mesures afin de développer un système d'identification et d'évaluation des risques ainsi que des procédures de contrôle associées.

## 17 SALARIES

### 17.1 RESSOURCES HUMAINES

#### 17.1.1 Organigramme opérationnel au 1<sup>er</sup> avril 2014



(1) La Chine dispose de ressources techniques, opérationnelles et de support dédiées.

(2) Les activités Finances et RH chinoises sont rattachées opérationnellement à Monsieur Derek Ling et dépendent fonctionnellement de Monsieur Jean-Paul Alvès et Madame Stéphanie Coffe.

(3) Staff composé uniquement de fonctions techniques, utilisation des ressources Groupe pour les autres services.

### 17.1.2 Biographie des dirigeants non mandataires sociaux / membres de l'équipe de direction

Au-delà des membres du conseil d'administration dont les biographies sont présentées au paragraphe 14.1 du présent document de base, les biographies des membres de l'équipe de direction :



**Jean-Paul Alves, Chief Financial Officer.** Jean Paul a occupé plusieurs postes dans des multinationales. Il débute comme auditeur chez Ernst & Young en 1996. En 2000, Jean-Paul est nommé Contrôleur Financier International auprès de la Direction Générale de Lagardère Services. Il occupe ensuite la fonction de Directeur Financier d'AOL France (groupe Time Warner) de 2002 à 2007 puis devient Directeur Associé de BC Consulting pendant une année avant de rejoindre Viadeo en 2008 au poste de Chief Financial Officer. Jean Paul est diplômé de l'EM Lyon, d'Harvard (Post graduation in Managerial Accounting) et de l'Université de Paris 2 – Panthéon Assas.



**Agnès Burgaud, Chief Corporate Mission Officer.** Dans un contexte de croissance, elle est chargée d'assister le CEO à travers des missions très diverses pouvant couvrir autant des aspects organisationnels, que de mise en œuvre d'objectifs, de promotion de la culture d'entreprise. Sa connaissance de l'entreprise et sa palette de compétences lui permettent d'œuvrer sur des sujets variés. Depuis 2010, Agnès était Chief People Officer de Viadeo, à la tête des équipes de Ressources Humaines et de Communication Interne, et avait rejoint la société dès sa création en tant que Chief Business Development Officer avec pour mission de développer des sources de revenus BtoB en lançant notamment l'Espace Recruteur. Auparavant, Agnès était directrice commerciale chez Forlog, société de formation en informatique, qu'elle a rejoint à ses débuts où elle a eu la responsabilité de créer et mettre en place la stratégie commerciale.



**Stéphanie Coffe, Chief People Officer.** Directement rattachée à Dan Serfaty, CEO et co-fondateur de Viadeo, elle est en charge de la responsabilité et du pilotage de l'ensemble de la Direction des Ressources Humaines de l'entreprise à travers le monde : recrutements, formations, développement des compétences, expertise, communication interne... Stéphanie Coffe a été Directrice des Ressources Humaines de Lacoste après avoir occupé le poste de Directrice des Ressources Humaines de DaimlerChrysler Services Fleet Management, une filiale à 100% de DaimlerChrysler.



**Peter Crosby, Chief Emerging Market Officer.** Peter est en charge de la croissance des membres et des revenus de Viadeo dans les pays émergents. Depuis 2008, Peter a eu à mener différentes missions en tant que Chief Sales Officer où il était en charge de la croissance et du développement des revenus B2B, Chief Operations Officer de la division européenne et à son arrivée, Directeur Général pour le Royaume-Uni et l'Irlande où en un an, il a doublé le nombre de membres sur ces territoires Avant son arrivée chez Viadeo, Peter a créé et développé les activités de publicité et de logiciels chez jb4, une maison d'édition et de recherche dans le domaine du financement d'entreprises. Peter Crosby détient un BA (avec mention) en Linguistique et Littérature Anglaise de l'Université de Bangor au Pays de Galles.



**Olivier Fécherolle, Chief Strategy & Development Officer.** Olivier est chargé de collaborer avec Dan Serfaty dans la création, la communication, l'exécution et le maintien des initiatives stratégiques, ainsi que de promouvoir une culture du management basée sur les KPI. Arrivé en 2008 chez Viadeo, Olivier a occupé les postes de Directeur Général France et de Directeur Général en charge du Business Développement et de la Communication. Olivier a participé en 2000 à la création du site Keljob.com, dont il fût Directeur Général. Après une forte croissance et une fusion avec Cadremploi.fr, il a contribué à l'introduction en bourse de la société en 2007 à Paris sous le nom d'Adenclassifieds. Auparavant, il a passé 7 ans dans l'industrie automobile. Olivier Fécherolle est diplômé de Sup de Co Reims (Reims Management School) et d'un Master RH de l'IAE Paris 1 Sorbonne.



**Claire Fouquerand, Chief Marketing Officer.** Claire a pour objectifs principaux sont de renforcer la marque Viadeo ainsi que d'augmenter l'engagement et la satisfaction des membres. Pour ce faire, Claire a pour missions de mettre en place des communications online et offline ciblées, développer des partenariats stratégiques ou encore, soutenir les actions des équipes commerciales. Claire était depuis son arrivée en février 2013 chez Viadeo, Director of Member Marketing & Operations. Durant son parcours, Claire a acquis une expertise solide dans le domaine du CRM, de la stratégie marketing, du web analytics mais aussi du marketing digital. Avant de rejoindre Viadeo, elle a occupé pendant trois ans (2010 – 2013) le poste de Directeur Innovation Client chez Redcats, leader mondial de la distribution sur internet de mode, décoration, sport et loisirs, où elle était en charge de l'évolution du Marketing dans le Groupe, en France et à l'international. Elle y a dirigé notamment la construction Big Data d'algorithmes de recommandation produits et d'une application iPhone autour de ces recommandations. Auparavant, Claire a occupé différents postes CRM dans le Luxe et les cosmétiques, avant de créer une entreprise de conseil et un site de e-commerce. Claire est diplômée de l'ENSAE (École Nationale de la Statistique et de l'Administration Economique) et de HEC, Master spécialisé en Marketing.



**Ariel Messas, Chief Information Officer.** Ariel Messas occupe ce poste depuis la création de Viadeo. Il est responsable des projets globaux, des partenariats stratégiques, des fusions et acquisitions, et des intégrations visant à accélérer la croissance de Viadeo dans les principaux marchés ciblés. Ariel est également fondateur de D.A.N.E Consulting, société de consulting technique axée sur l'architecture serveurs et le développement réseau pour des clients tels qu'AXA France, Volkswagen France et le Crédit Agricole. Ariel détient un double diplôme en Physique et en informatique de l'Université Louis Pasteur à Strasbourg.

### 17.1.3 Nombre et répartition des effectifs

L'effectif moyen du Groupe, a évolué comme suit :

<b>Effectif moyen du Groupe</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Direction Produit et Développement	196	181
Commercial	120	111
Marketing	39	43
Finance	32	24
Mobile	33	9
Ressources Humaines	16	16
Management et autres	11	6
<b>TOTAL Groupe</b>	<b>447</b>	<b>390</b>

*Dont par pays:*

France	238	213
Etats-Unis	16	12
Chine <sup>(1)</sup>	151	114
Russie	20	0
Europe (Angleterre, Italie, Espagne)	2	19
Inde	14	26
Afrique	6	4
Mexique	0	2
<b>TOTAL Groupe</b>	<b>447</b>	<b>390</b>

(1) 90% des salariés du groupe Tianji sont employés par Boren

Le Groupe n'a recours que très rarement à des travailleurs temporaires (une fois en 2013).

### 17.1.4 Représentants du personnel

La Société dispose d'un CHSCT, désigné en août 2013, d'un Comité d'Entreprise élu le 22 janvier 2014 composé de cinq membres titulaires et de cinq membres suppléants ainsi que de deux représentants titulaires du personnel, élus le 22 janvier 2014.

La Société estime entretenir de bonnes relations avec les représentants du personnel et ses salariés.

## 17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS DES ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS

A la date d'enregistrement du présent document de base, la participation directe et indirecte des membres du conseil d'administration ainsi que le nombre de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qu'ils détiennent sont les suivantes :

	Prix moyen pondéré	2013		Prix moyen pondéré	2012	Prix moyen pondéré	2011			
		BCE05	BCE05				BCE05	BCE04	BCE04	BCE04
Date d'assemblée		29-juin-12	29-juin-12		Néant		30-juin-10	30-juin-10	30-juin-10	30-juin-10
Date du conseil d'administration		17-déc-13	18-juin-13		Néant		05-juil-11	18-oct-11	14-déc-11	29-déc-11
Nombre de droits consentis aux dix salariés du Groupe, non mandataires, dont le nombre de droits ainsi consentis est le plus élevé (nombre global)	-	1.735	2.305	-	Néant	-	3.975	480	760	940
Nombre de droits exercés/acquis/levés par les dix salariés du Groupe, non mandataires, dont le nombre de droits est le plus élevé (nombre global)	7,63€ <sup>(1)</sup>	120 BCE02, 69 BCE03 et 26 BCE04 donnant droit à la souscription de 5.375 actions <sup>(1)</sup>		6,69 € <sup>(1)</sup>	630 BCE02 donnant droit à la souscription de 15.750 actions <sup>(1)</sup>	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

(1) Après prise en compte de la division du nominal par 25 décidée par l'assemblée générale réunie le 21 mai 2014.

Les principaux termes de chacun des plans de BSPCE sont présentés au chapitre 21.1.4.1 du présent document de base.

### 17.3 PARTICIPATIONS, BONS DE CREATEUR D'ENTREPRISE ATTRIBUES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

A la date d'enregistrement du présent document de base, la participation directe et indirecte des mandataires sociaux ainsi que le nombre de droits ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qu'ils détiennent sont les suivants :

Nombre d'actions (1)	Valeurs mobilières donnant accès au capital		Total (1)	% de capital et droits vote		
	Nombre et type de valeurs mobilières attribuées (2)	Nombre d'actions susceptibles de résulter de leur exercice (1) (2)		Total détenu à ce jour	Total pleinement dilué au jour de la 1ère cotation (6)	
<b>Membres du conseil d'administration</b>						
Dan Serfaty (PDG)	25 (3)	14.233 BCE01 2.500 BCE05	355.825 62.500	418.350	0,00%	4,49%
Thierry Lunati (DGD) (4)	342.325	14.233 BCE01 2.500 BCE05	355.825 62.500	760.650	4,34%	8,17%
AV3 (4)	1.316.350	-	-	1.316.350	16,70%	14,14%
Idinvest Partners (4)	1.109.800	-	-	1.109.800	14,08%	11,92%
Ventech (4)	970.875	-	-	970.875	12,31%	10,43%
Derek Ling	-	500 BCE03	12.500	12.500	0,00%	0,13%
CBC (5) (China Biztnetwork Corp)	1.124.825	-	-	1.124.825	14,27%	12,08%
Financière WM (Groupe Stone)	104.900	-	-	104.900	1,33%	1,13%
BPI France Participations (ex FSI)	524.500	-	-	524.500	6,65%	5,63%
A CAPITAL Management S.A.	-	-	-	-	-	-

(1) Les données chiffrées tiennent compte de la division de la valeur nominale des actions par 25 décidée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2014.

(2) Une ventilation détaillée de ces valeurs mobilières et droits figure au paragraphe 15.3 « BSPCE, BSA ou autres titres donnant accès au capital attribués aux administrateurs et dirigeants » ci-dessus et une description détaillée des termes de chacun de ces plans figurent au paragraphe 21.1.4 « Valeurs mobilières ouvrant droit à une quote-part de capital » du présent document de base.

(3) Dan Serfaty détient directement 25 actions de la Société au titre d'un prêt de titres accordé le 22 juin 2006 par Mme Karen Serfaty.

(4) En tenant compte de l'exercice en mai 2014 de la promesse de vente d'actions consentie par certains actionnaires de la Société tel que plus amplement décrit au paragraphe 21.1.6 du présent document de base.

(5) Viadeo détient 9,55% des actions CBC suite à la souscription à deux augmentations de capital de 5,1 M\$ en 2007, préalablement à l'acquisition de la plateforme Tianji par le Groupe. Viadeo n'exerce aucune fonction de direction au sein de CBC et ne dispose d'aucune influence notable, compte tenu de l'actionnariat de CBC, susceptible d'orienter les décisions qui pourraient être prises par les associés.

(6) Compte non tenu de la conversion d'Obligations Convertibles en actions détenues à la date d'enregistrement du présent document de base décrites au chapitre 21.1.4.2 (les conditions de conversion étant fonction du prix d'introduction non connu à la date d'enregistrement du présent document de base).

Les principaux termes de chacun des plans de BSPCE sont présentés au chapitre 21.1.4.1 du présent document de base.

#### **17.4 PARTICIPATION DES SALARIES DANS LE CAPITAL DE LA SOCIETE**

A ce jour et en tenant compte de l'exercice en mai 2014 de la promesse de vente d'actions consentie par certains actionnaires de la Société tel que plus amplement décrit au paragraphe 21.1.10 du présent document de base, la participation des salariés dans le capital de la Société s'élève à 0,03%.

#### **17.5 CONTRATS D'INTERESSEMENT ET DE PARTICIPATION**

Néant.

## 18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 18.1 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 30 AVRIL 2014

Le tableau détaillé de l'actionnariat ci-après présente la répartition du capital social et des droits de vote de la Société à la date d'enregistrement du présent document de base (sur une base diluée et non diluée). Il tient compte de la conversion de l'ensemble des actions de préférence en actions ordinaires au jour de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, à raison d'une action ordinaire pour une action de préférence.

	Situation à la date d'enregistrement du présent document de base sur une base non diluée		Situation à la date d'enregistrement du présent document de base sur une base pleinement diluée <sup>(15)</sup>		
	Nombre d'actions <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>	% du capital*	BSPCE en vigueur non encore exercés	Nombre d'actions post exercice des BSPCE <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>	% du capital*
Dan Serfaty (PDG)	25	0,00%	16 733	418.350	4,49%
Karen Serfaty <sup>(2)</sup> <sup>(3)</sup>	358.925	4,55%		358.925	3,85%
<b>Sous-groupe familial Dan Serfaty <sup>(3)</sup></b>	<b>358.950</b>	<b>4,55%</b>	<b>16.733</b>	<b>777.275</b>	<b>8,35%</b>
Thierry Lunati (DGD) <sup>(2)</sup> <sup>(4)</sup>	342.325	4,34%	16 733	760.650	8,17%
<b>Fondateurs et apparentés <sup>(5)</sup></b>	<b>701.275</b>	<b>8,90%</b>	<b>33.466</b>	<b>1.537.925</b>	<b>16,52%</b>
AV3 (ex AGREGATOR) <sup>(2)</sup> <sup>(6)</sup>	1.316.350	16,70%		1.316.350	14,14%
Idinvest Partners <sup>(2)</sup> <sup>(7)</sup>	1.109.800	14,08%		1.109.800	11,92%
Ventech <sup>(2)</sup> <sup>(8)</sup>	970.875	12,31%		970.875	10,43%
AFV2 Investissement <sup>(2)</sup> <sup>(6)</sup> <sup>(9)</sup>	359.275	4,56%		359.275	3,86%
BPI France Participations (ex FSI)	524.500	6,65%		524.500	5,63%
CREADEV <sup>(2)</sup>	221.200	2,81%		221.200	2,38%
PGA Invest <sup>(2)</sup> <sup>(10)</sup>	226.500	2,87%		226.500	2,43%
Allianz Vie	104.900	1,33%		104.900	1,13%
Autres investisseurs financiers <sup>(2)</sup> <sup>(11)</sup>	538.625	6,83%		538.625	5,78%
<b>Investisseurs Financiers</b>	<b>5.372.025</b>	<b>68,14%</b>		<b>5.372.025</b>	<b>57,69%</b>
CBC (China Biznetwork Corp) <sup>(12)</sup>	1.124.825	14,27%		1.124.825	12,08%
Unyk Holding	277.925	3,53%		277.925	2,98%
Actionnaires ApnaCircle	202.125	2,56%		202.125	2,17%
Actionnaires Soocial	41.200	0,52%		41.200	0,44%
<b>Autres investisseurs <sup>(13)</sup></b>	<b>1.646.075</b>	<b>20,88%</b>		<b>1.646.075</b>	<b>17,68%</b>
<b>Personnes physiques <sup>(2)</sup> <sup>(14)</sup></b>	<b>164.450</b>	<b>2,09%</b>	<b>23.650</b>	<b>755.700</b>	<b>8,12%</b>
<b>Total</b>	<b>7.883.825</b>	<b>100,00%</b>	<b>57.116</b>	<b>9.311.725</b>	<b>100,00%</b>

\* Le pourcentage des droits de vote est identique au pourcentage de capital détenu.

- (1) *Les données chiffrées tiennent compte de la division de la valeur nominale des actions par 25 décidée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2014.*
- (2) *En tenant compte de l'exercice en mai 2014 de la promesse de vente d'actions consentie par certains actionnaires de la Société tel que plus amplement décrit au paragraphe 21.1.6 du présent document de base.*
- (3) *A cette participation directe s'ajoute une participation indirecte à travers la détention par la société NOUCHKA contrôlée à hauteur de 92,40% par Mme Karen Serfaty, de 12,45% d'AV3 qui elle-même détient 16,70% du capital de la Société.*
- (4) *A cette participation directe s'ajoute une participation indirecte à travers la détention par la société MARLU contrôlée à hauteur de 45% par Mr Thierry Lunati, de 23,28% d'AV3 qui elle-même détient 16,70% du capital de la Société.*
- (5) *Compte tenu des éléments indiqués en notes 3 et 4 ci-dessus, les fondateurs et apparentés détiennent directement ou indirectement un total de 990.609 actions, soit 12,57% du capital de la Société sur une base non diluée et un total de 1.827.259 actions, soit 19,62% du capital de la Société sur une base pleinement diluée.*
- (6) *Ces sociétés holdings ont vocation à disparaître dans les mois suivant l'introduction en bourse de la Société au profit d'une détention directe de leurs actionnaires actuels respectifs dans le capital de la Société.*
- (7) *Participation détenue via 18 fonds communs de placement dans l'innovation et 1 société de gestion.*
- (8) *Participation détenue via 1 société de gestion et 1 fonds commun de placement à risques.*
- (9) *AFV2 est une holding regroupant les actionnaires historiques de Viadeo. Elle a été créée lors de la première levée de fonds de la Société en juin 2006 aux fins de simplification de la structure capitalistique de Viadeo. Elle compte aujourd'hui 26 actionnaires. Les fondateurs et apparentés ne détiennent aucune action directement ou indirectement dans cette holding.*
- (10) *PGA Invest est une holding patrimoniale détenue par la famille Guénant.*
- (11) *Dont aucun investisseur ne détenant individuellement plus de 2,03% du capital de la Société. Par ailleurs la société Jefferies International Limited détient suite à son entrée au capital de la Société en avril 2012, 1,46% du capital et des droits de vote de la Société.*
- (12) *Viadeo détient 9,55% des actions CBC suite à la souscription à deux augmentations de capital de 5,1 M\$ en 2007, préalablement à l'acquisition de la plateforme Tianji par le Groupe. Viadeo n'exerce aucune fonction de direction au sein de CBC et ne dispose d'aucune influence notable, compte tenu de l'actionnariat de CBC, susceptible d'orienter les décisions qui pourraient être prises par les associés.*
- (13) *Sociétés, fonds ou personnes physiques devenus actionnaires de la Société lors des différentes opérations de croissances externes effectuées par le Groupe (principalement conversion d'emprunts obligataires et rémunérations d'apports en nature en actions Viadeo).*
- (14) *Le nombre d'actions sur une base non diluée concerne principalement des ex-salariés de la Société ayant exercé leurs BSPCE.*
- (15) *Les chiffres figurant dans la colonne « Sur une base pleinement diluée » sont communiqués sur la base d'un capital pleinement dilué, c'est-à-dire en supposant l'exercice intégral des BSPCE en circulation hors conversion des Obligations Convertibles en Actions décrites au chapitre 21.1.4.2 (les conditions de conversion étant fonction du prix d'introduction non connu à la date d'enregistrement du présent document de base).*

## **18.2 ACTIONNAIRES SIGNIFICATIFS NON REPRESENTES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

A la date d'enregistrement du présent document de base, AFV2 Investissement détenant 4,56% du capital et des droits de vote de la Société, n'est pas administrateur de la Société.

## **18.3 DROITS DE VOTE DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES**

A la date d'enregistrement du présent document de base, les droits de vote de chaque actionnaire sont égaux au nombre d'actions détenues par chacun d'entre eux. Il n'a pas été instauré de droit de vote double. Tout mécanisme conférant de plein droit un droit de vote double aux actions pour lesquelles il serait justifié d'une inscription nominative depuis au moins deux ans au nom du même actionnaire est expressément écarté par les statuts de la Société

## **18.4 CONTROLE DE LA SOCIETE**

A la date du présent document de base, il n'existe pas d'actionnaire de contrôle de la Société au sens des dispositions de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

La Société n'a pas mis en place de mesures en vue de s'assurer que ce contrôle ne soit pas exercé de manière abusive.

Il existe à ce jour, un pacte d'actionnaires qui deviendra caduc au jour de l'admission des actions aux négociations des actions sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'action de concert entre actionnaires.

## **18.5 ACCORD POUVANT ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE**

Aucun élément particulier de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur ne pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle.

## **18.6 ETAT DES NANTISSEMENTS**

Monsieur Yogesh Bansal a affecté en nantissement 7.200 actions qu'il détient dans le capital de la Société, (ce nombre d'actions tenant compte de la division de la valeur nominale des actions par 25 décidée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2014) au profit de sa filiale Wayson Technology Development Ltd en garantie du remboursement d'un emprunt lui ayant été consenti par cette dernière en date du 31 décembre 2008. A la date d'enregistrement du présent document de base, le montant restant à rembourser au titre dudit emprunt s'élève à 197.044 dollars américains (soit 160.000 dollars américains en principal et 37.044 dollars américains en intérêts).

A l'exception des actions nanties ci-dessus, représentant moins de 0,1% du capital et des droits de vote de la Société à la date de ce document et à la connaissance de la Société, aucune autre de ses actions n'est nantie.

## **19 OPERATIONS AVEC LES APPARENTES**

### **19.1 CONVENTIONS AVEC LES DIRIGEANTS**

Outre les deux conventions de prestations de services décrites au paragraphe 16.2 du présent document de base et faisant l'objet de rapports spéciaux des commissaires aux comptes présentés en 19.3, trois contrats de travail ont été conclus entre les dirigeants de la Société et certaines entités du Groupe.

#### **Contrats de travail conclus entre Monsieur Dan Serfaty et des entités du Groupe.**

Monsieur Dan Serfaty a conclu un contrat de travail avec la sous-filiale chinoise Boren Technology Development Co. à Pékin le 1<sup>er</sup> septembre 2011 pour une durée indéterminée en tant que directeur opérationnel. Il peut y être mis fin par l'une ou l'autre des parties avec un préavis de 30 jours. Au titre de ce contrat, Monsieur Dan Serfaty bénéficie outre d'un salaire, et d'indemnités de logement et est tenu à une obligation de non sollicitation ou débauchage de personnes critiques (collaborateurs ou clients du Groupe au cours de 12 derniers mois précédant la date de cessation des fonctions).

Monsieur Dan Serfaty a conclu un contrat de travail avec la filiale hong-kongaise Wayson\_Kong le 1<sup>er</sup> septembre 2011 pour une durée indéterminée en tant que directeur des opérations. Il peut y être mis fin par l'une ou l'autre des parties avec un préavis de 30 jours sauf en cas de faute où aucun préavis ne sera requis.

#### **Contrat de travail conclu entre Monsieur Thierry Lunati et la filiale américaine APVO.**

Monsieur Thierry Lunati a conclu un contrat de travail avec la filiale américaine APVO le 10 janvier 2011 pour une durée indéterminée en tant que directeur technique. Il peut y être mis fin par l'une ou l'autre des parties sans préavis.

### **19.2 CONVENTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES**

La Société a consenti en date du 27 octobre 2011, à la société CBC (ChinaBizNetwork Corp.), actionnaire de Viadeo à hauteur de 14,27%, un prêt d'un montant de 75.150 \$ moyennant un taux d'intérêt de 5% par an. Ce prêt devra être remboursé lors de la dissolution de CBC ou de l'introduction en bourse de Viadeo.

### **19.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES ETABLI AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2013**

« Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## **1. Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

## **2. Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale**

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

### ***2.1 Convention avec la société Kadomi***

En application du contrat de prestation de services signé le 1er octobre 2006 et de son avenant du 30 juin 2010, la société Kadomi a facturé à votre société au titre de l'exercice 2013, pour ses interventions d'assistance dans l'évolution technique et fonctionnelle du site internet [www.viadeo.com](http://www.viadeo.com), un montant de 322 000 € hors taxes et frais de mission, le remboursement de ces derniers correspondant au coût réel engagé et ne présentant pas une importance significative.

#### Administrateur concerné :

Monsieur Thierry LUNATI, Directeur Général Délégué et administrateur de VIADEO.

### ***2.2 Convention avec la société KDS***

En application du contrat d'assistance technique signé le 15 décembre 2005 et de son avenant du 1er août 2010, la société KDS a facturé à votre société au titre de l'exercice 2013 un montant de 185 500 € hors taxes et frais de mission, le remboursement de ces derniers correspondant au coût réel engagé et ne présentant pas une importance significative.

#### Administrateur concerné :

Monsieur Dan SERFATY, Président du Conseil d'administration et administrateur de VIADEO.

### **2.3 Convention avec la société China Biznetwork Corporation**

Votre société a consenti à la société China Biznetwork Corporation en date du 27 octobre 2011 un prêt d'un montant de 75 150 USD portant intérêt à 5% par an. Ce prêt devra être remboursé lors de la liquidation ou de l'introduction en bourse de votre société.

#### Administrateurs concernés :

- Monsieur Dan SERFATY, Président du Conseil d'administration et administrateur de VIADEO,
- Monsieur Derek LING, administrateur de VIADEO,
- China Biznetwork Corporation représentée par Bill MELTON, administrateur de VIADEO. »

Paris La Défense et Paris, le 25 avril 2014

KPMG Audit IS  
Jean-Pierre Valensi  
Associé

Grant Thornton  
Vincent Frambourt  
Associé

Depuis l'établissement du rapport spécial des commissaires aux comptes relatif à l'exercice 2013, aucune nouvelle convention réglementée n'a été soumise à l'autorisation du conseil d'administration.

## 20 INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR

### 20.1 COMPTES CONSOLIDES ETABLIS EN NORMES IFRS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2013 ET 2012

Il est précisé que le présent document de base a été rédigé sur la base de l'annexe XXV du règlement délégué (UE) N°486/2012 de mars 2012 (schéma allégé PME) et à ce titre présente les informations historiques vérifiées pour les 2 derniers exercices.

#### I. ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE

Les montants sont présentés en milliers d'Euros

ACTIF	31 décembre 2013	31 décembre 2012	01 janvier 2012	Note n°
<b>Actifs non courants</b>	<b>23 210</b>	<b>20 014</b>	<b>16 392</b>	
Goodwill	5 219	5 360	5 423	3
Immobilisations incorporelles	7 827	7 141	7 761	4
Immobilisations corporelles	1 287	1 328	1 133	5
Autres actifs financiers non courants	1 786	1 505	1 412	7
Créance d'impôt - non courante	1 631	739	663	7
Actifs d'impôts différés	5 460	3 941	0	22
<b>Actifs courants</b>	<b>11 435</b>	<b>25 434</b>	<b>9 162</b>	
Créances clients et autres débiteurs	6 223	5 857	5 145	8
Autres créances et comptes de régularisation	614	637	441	8
Créance d'impôt - courante	0	671	6	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 597	18 269	3 570	9
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>34 645</b>	<b>45 448</b>	<b>25 554</b>	

PASSIF	31 décembre 2013	31 décembre 2012	01 janvier 2012	Note n°
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</b>	<b>10 511</b>	<b>23 108</b>	<b>5 043</b>	<b>11</b>
Capital social	110	110	92	
Primes	44 153	44 112	21 759	
Réserves et report à nouveau	(33 752)	(21 114)	(16 808)	
<b>Participations ne donnant pas le contrôle</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>Passifs non courants</b>	<b>2 506</b>	<b>2 906</b>	<b>3 887</b>	
Emprunts portant intérêts	1 072	1 421	2 574	12
Provisions	330	120	85	13
Passifs d'impôts différés	312	449	632	22
Autres passifs long terme	792	916	597	15
<b>Passifs courants</b>	<b>21 628</b>	<b>19 434</b>	<b>16 624</b>	
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	10 282	9 358	7 163	14
Emprunts portant intérêts	2 473	560	2 215	12
Provisions courantes	675	290	13	13
Dettes d'impôt	69	50	32	
Autres passifs courants	8 129	9 176	7 200	15
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>34 645</b>	<b>45 448</b>	<b>25 554</b>	

## II. COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

Etat consolidé du résultat net - En millier d'euros	Notes	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Abonnements en ligne		15 793	15 938
Services de Recrutement et de Formation		8 812	7 537
Services de Marketing et de Publicité		4 958	3 916
Autres produits		1 355	342
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>2.21</b>	<b>30 917</b>	<b>27 733</b>
Charges de personnel	16	(23 174)	(19 399)
Charges externes de marketing		(5 413)	(3 089)
Autres charges externes	17	(11 009)	(9 537)
Autres charges et produits opérationnels courants	18	418	637
<b>Excédent brut des opérations</b>		<b>(8 261)</b>	<b>(3 655)</b>
Paiements fondés sur des actions réservées au personnel	11	(972)	(798)
Dépréciations nettes de l'actif circulant		93	(102)
Dotations aux amortissements et provisions	19	(5 284)	(3 756)
<b>Résultat opérationnel Courant</b>		<b>(14 424)</b>	<b>(8 310)</b>
Autres charges opérationnelles		(92)	(257)
Autres produits opérationnels		-	-
<b>Résultat opérationnel Non Courant</b>	<b>20</b>	<b>(92)</b>	<b>(257)</b>
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>(14 516)</b>	<b>(8 567)</b>
Produits financiers		210	269
Charges financières		(439)	(484)
<b>Résultat financier</b>	<b>21</b>	<b>(229)</b>	<b>(216)</b>
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		-	-
Autres produits et charges		-	-
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>(14 745)</b>	<b>(8 783)</b>
Charge d'impôt sur le résultat	22	1 624	3 974
<b>Résultat des activités poursuivies pour l'exercice</b>		<b>(13 121)</b>	<b>(4 809)</b>
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>(13 121)</b>	<b>(4 809)</b>
<b>Attribuable aux</b>			
Propriétaires de la Société		(13 121)	(4 809)
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Résultat de base par action (€/action)	25	(41,61)	(16,12)
Résultat dilué par action (€/action)	25	(41,61)	(16,12)

### III. ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

État consolidé du résultat net et des autres éléments du résultat global - En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Résultat de l'ensemble consolidé</b>	<b>(13 121)</b>	<b>(4 809)</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>		
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat net</b>	<b>17</b>	<b>(27)</b>
<i>Réévaluation du passif net au titre des régimes à prestations définies</i>	17	(27)
<i>Impôt sur le résultat relatif aux éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement</i>	0	0
<b>Éléments qui pourront être reclassés ultérieurement en résultat net :</b>	<b>(466)</b>	<b>(235)</b>
<i>Écarts de change découlant de la conversion d'établissements à l'étranger</i>	(466)	(235)
<i>Impôt sur le résultat relatif aux éléments qui pourront être reclassés ultérieurement</i>	-	-
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'EXERCICE</b>	<b>(13 569)</b>	<b>(5 071)</b>

### IV. ETAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	Note	Capital social	Primes	Réserves et résultat consolidé	Écarts de conversion	Capitaux propres - part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
<b>Situation au 01 janvier 2012</b>		<b>92</b>	<b>21 759</b>	<b>(17 419)</b>	<b>610</b>	<b>5 043</b>	-	<b>5 043</b>
<b>Résultat de la période</b>		-	-	<b>(4 809)</b>	-	<b>(4 809)</b>	-	<b>(4 809)</b>
<i>Variation des écarts de conversion, net d'impôt</i>		-	-	0	(235)	(235)	-	(235)
<i>Réévaluation de l'obligation au titre des prestations définies</i>		-	-	(27)	-	(27)	-	(27)
<b>Résultat Global</b>		-	-	<b>(4 836)</b>	<b>(235)</b>	<b>(5 071)</b>	-	<b>(5 071)</b>
Entrée de périmètre		-	-	-	-	-	-	-
Distribution effectuée par l'entreprise consolidante		-	-	-	-	-	-	-
Augmentation capital	11	18	22 352	(0)	-	22 370	-	22 370
Paielements fondés sur des actions	11	-	-	798	-	798	-	798
Autres variations		-	-	(33)	-	(33)	-	(33)
<b>Total des transactions avec les propriétaires de la société</b>		<b>18</b>	<b>22 352</b>	<b>765</b>	-	<b>23 136</b>	-	<b>23 136</b>
<b>Total au 31 décembre 2012</b>		<b>110</b>	<b>44 112</b>	<b>(21 490)</b>	<b>375</b>	<b>23 108</b>	-	<b>23 108</b>
<b>Résultat de la période</b>		-	-	<b>(13 121)</b>	-	<b>(13 121)</b>	-	<b>(13 121)</b>
<i>Variation des écarts de conversion, net d'impôt</i>		-	(0)	(0)	(466)	(466)	-	(466)
<i>Réévaluation de l'obligation au titre des prestations définies</i>		-	-	17	-	17	-	17
<b>Résultat Global</b>		-	<b>(0)</b>	<b>(13 103)</b>	<b>(466)</b>	<b>(13 569)</b>	-	<b>(13 569)</b>
Entrée de périmètre		-	-	-	-	-	-	-
Distribution effectuée par l'entreprise consolidante		-	-	-	-	-	-	-
Augmentation capital	11	0	41	0	-	41	-	41
Paielements fondés sur des actions	11	-	-	972	-	972	-	972
Autres variations		-	-	(41)	0	(41)	-	(41)
<b>Total des transactions avec les propriétaires de la société</b>		<b>0</b>	<b>41</b>	<b>931</b>	<b>0</b>	<b>973</b>	-	<b>973</b>
<b>TOTAL AU 31 décembre 2013</b>		<b>110</b>	<b>44 153</b>	<b>(33 661)</b>	<b>(91)</b>	<b>10 511</b>	-	<b>10 511</b>

## V. ETAT DES FLUX DE TRESORERIE

Les montants sont présentés en milliers d'Euros.

Etat des flux de trésorerie consolidé	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Résultat de la période	(13 121)	(4 809)
Dont résultat net des activités cédées ou en cours de cession		
<b>Dont résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(13 121)</b>	<b>(4 809)</b>
Ajustements pour :		
Dotations aux amortissements et aux provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant)	5 035	4 007
Elimination des résultats de cession et des pertes et profits de dilution	304	177
Charges et produits calculés liés aux paiements fondés sur des actions	972	798
Profits et pertes liés à l'actualisation	11	75
Profits et pertes liés à la juste valeur	-	-
Quote-part dans le résultat net + dépréciations des participations dans les entreprises associées	-	-
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	(0)	(20)
<b>Capacité d'autofinancement après produit financier net et impôt des activités poursuivies</b>	<b>(6 798)</b>	<b>227</b>
Coût de l'endettement financier net	38	(47)
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	(1 624)	(3 975)
<b>Capacité d'autofinancement avant produit financier net et impôt des activités poursuivies</b>	<b>(8 384)</b>	<b>(3 794)</b>
Impôts versés	(244)	(253)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(188)	3 085
<b>Variation nette de la trésorerie d'exploitation des activités poursuivies</b>	<b>(8 817)</b>	<b>(963)</b>
Flux de trésorerie d'exploitation nets utilisés par les activités cédées ou en cours de cession		
<b>I - FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE</b>	<b>(8 817)</b>	<b>(963)</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles	(875)	(1 257)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(5 126)	(2 882)
Acquisition d'actifs financiers	(337)	(153)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	430
Cession ou réduction d'actifs financiers	21	188
Incidence des variations de périmètre	(11)	-
<b>Variation nette de trésorerie d'investissement des activités poursuivies</b>	<b>(6 325)</b>	<b>(3 675)</b>
Flux de trésorerie d'investissement nets provenant de / (utilisés par) les activités cédées ou en cours de cession		
<b>II - FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(6 325)</b>	<b>(3 675)</b>
Augmentation de capital	41	22 370
Achat / Cession d'actions propres	-	-
Distribution de dividendes	-	-
Nouveaux emprunts	2 132	573
Remboursement d'emprunts (y compris contrats de location-financement)	(574)	(3 340)
Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location financement)	(39)	(91)
<b>Variation nette de la trésorerie de financement des activités poursuivies</b>	<b>1 561</b>	<b>19 513</b>
Flux de trésorerie de financement nets provenant de / (utilisés par) les activités cédées ou en cours de cession		
<b>III - FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>1 561</b>	<b>19 513</b>
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE (I) + (II) + (III)</b>	<b>(13 581)</b>	<b>14 876</b>
<b>Trésorerie en début de période (dont activités cédées ou en cours de cession)</b>	<b>18 268</b>	<b>3 488</b>
Variation des activités poursuivies	(13 581)	14 876
Variation de la trésorerie provenant de / (utilisés par) les activités cédées ou en cours de cession	-	-
Incidence des variations de taux de change	(94)	(95)
<b>TRESORERIE EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>4 593</b>	<b>18 269</b>
Concours bancaires courants	4	-
Trésorerie à l'actif du bilan	4 597	18 269
Dont trésorerie provenant des activités poursuivies	4 597	18 269
Dont trésorerie provenant des activités cédées ou en cours de cession		

## NOTES AUX ETATS FINANCIERS

(Sauf indication contraire les montants mentionnés dans cette note annexe sont en milliers d'euros.)

### Note 1 : Présentation de l'activité et des évènements majeurs

#### 1.1 Information relative à la Société et à son activité

Le Groupe Viadeo possède et gère des réseaux sociaux professionnels comprenant près de 60 millions de membres dans le monde entier.

Fondé en 2005 par Dan Serfaty et Thierry Lunati, le Groupe s'articule aujourd'hui autour de deux marques : Viadeo, la marque internationale, et Tianji en Chine.

Son activité consiste à fournir des outils et des réseaux sociaux à des professionnels afin de leur permettre d'améliorer leurs perspectives de carrière, de rechercher des opportunités d'affaires, de trouver de nouveaux contacts et de créer des identités en ligne efficaces. L'activité du Groupe génère 3 sources de revenus : les abonnements Premium vendus aux professionnels (« online subscriptions » ou « OS »), les revenus liés à la commercialisation auprès d'une clientèle d'entreprises d'outils et de services de recrutement (« Hiring Solutions »), et enfin, la commercialisation auprès d'une clientèle d'entreprises d'espaces publicitaires et de services marketing (« Marketing Solutions »).

#### 1.2 Événements majeurs

##### 1.2.1 Événements majeurs 2012

Les évènements majeurs intervenus en cours de période sont les suivants :

- Au cours de l'exercice la société Viadeo SA a procédé à une augmentation de capital par émission de 50 871 actions nouvelles d'un montant nominal de 0,35 euros assorties d'une prime d'émission unitaire de 476,31 euros. Les frais d'augmentation de capital se sont élevés à 1 983 354 euros et ont été portés en diminution de la prime d'émission. L'impact de l'opération sur les capitaux propres s'élève à 22 264 817 euros.
- Au cours de l'exercice, le Groupe Viadeo a estimé probable que sa filiale APVO, basée aux Etats Unis, disposera dans le futur de bénéfices imposables suffisants pour imputer ses déficits reportables et ses différences temporelles. Le Groupe a ainsi reconnu un produit d'impôt différé de 3 932 milliers d'euros relatif à cette filiale au 31 décembre 2012.
- Par décision en date du 18 décembre 2012, le Conseil d'administration a acté, à des fins stratégiques, la fermeture des filiales Viadeo Mexique, Viadeo Red Profesional et Viadeo SEHQ. Les conséquences de ces opérations de dissolution ont été prises en compte dans les états financiers au 31 décembre 2012.
- La société Viadeo SA a bénéficié d'un crédit d'impôt recherche d'un montant de 734 822 euros.

##### 1.2.2 Événements majeurs 2013

Les évènements majeurs intervenus en cours de période sont les suivants :

- Le Conseil d'administration du 18 juin 2013 a décidé de ne pas poursuivre les activités d'Apnacircle en Inde après le 1er juillet 2013. Il a par ailleurs été décidé de dissoudre la filiale basée à Dakar et de développer le marché africain à partir du bureau situé à Casablanca au Maroc ;
- Le Conseil d'administration du 8 octobre 2013, a constaté l'exercice de 15 BCE 02 d'une valeur d'émission de 167,35€, de 15 BCE 03 d'une valeur d'émission de 209,19€, et de 26 BCE 04 d'une valeur d'émission de 250,35 €, ayant donné lieu à une augmentation de capital

social de 19,6 € (soit une valeur nominale unitaire de 0,35 € par action) et une augmentation de la prime d'émission de 12.137,60 € ;

- Le Conseil d'administration a approuvé le 28 février 2013 la signature d'un bail pour des nouveaux locaux situés à Paris au 65 rue de la Victoire. Ce bail a été signé en date du 14 mars 2013 ;
- Le Conseil d'administration du 28 février 2013, a constaté l'exercice de 30 BCE 02 d'une valeur d'émission de 167,35€ et de 24 BCE 03 d'une valeur d'émission de 209,19€, ayant donné lieu à une augmentation de capital social de 18,9 € (soit une valeur nominale unitaire de 0,35 € par action) et une augmentation de la prime d'émission de 10.022,16 € ;
- Le Conseil d'administration du 28 février 2013 a constaté l'exercice de 15 BCE 03 d'une valeur d'émission de 167,35€ ayant donné lieu à une augmentation de capital social de 5,25 € (soit une valeur nominale unitaire de 0,35 € par action) et augmentation de la prime d'émission de 2.505,00 € ;
- Le Conseil d'administration du 17 décembre 2013, a constaté l'exercice de 30 BCE 02 d'une valeur d'émission de 167,35€ et de 30 BCE 03 d'une valeur d'émission de 209,19 € ayant donné lieu à une augmentation de capital social de 21 € (soit une valeur nominale unitaire de 0,35 € par action) et une augmentation de la prime d'émission de 11.275,2 €.
- Le Conseil d'administration du 17 décembre 2013, a constaté l'exercice de 30 BCE 02 d'une valeur d'émission de 167,35€ ayant donné lieu à une augmentation de capital social de 10,5 € (soit une valeur nominale unitaire de 0,35 € par action) et une augmentation de la prime d'émission de 5.010 €.
- Le Conseil d'administration du 17 décembre 2013, a constaté l'exercice de 405 BSA SF ayant donné lieu à la souscription de 405 actions augmentant par conséquent le capital de 141,75 €, soit une valeur nominale unitaire de 0,35 € par action.

### **1.3 Événements postérieurs à la clôture**

#### **1.3.1 Événements postérieurs à la clôture 2012**

Le Conseil d'administration de Viadeo SA du 18 décembre 2012 a approuvé le rachat de la société Zaizher qui s'est concrétisé par la signature le 18 avril 2013 d'un Asset Purchase Agreement entre Viadeo SA et Roosher Inc., ainsi que d'un second Asset Purchase Agreement entre Tianji Boren Technology Development Co., Ltd. et Beijing ROOSHER Technology Limited.

Viadeo SA a approuvé le 28 février 2013 la signature d'un bail pour des nouveaux locaux situés à Paris au 65 rue de la Victoire. Ce bail a été signé en date du 14 mars 2013.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31/12/2012, établis suivant les règles et principes comptables français, ne tiennent pas compte des événements postérieurs à la clôture survenus depuis la date d'arrêté des comptes, le 10 juin 2013.

Les estimations comptables faites à la date de transition reflètent les conditions existant à la date d'arrêté des comptes 2012.

#### **1.3.2 Événements postérieurs à la clôture 2013**

##### **Adoption du référentiel comptable international (IFRS)**

Le Conseil d'administration du 25 février 2014 a approuvé l'adoption du référentiel IFRS pour les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2013.

La société a décidé de préparer ses comptes consolidés selon les principes IFRS. La note 29 présente les informations sur la transition aux IFRS au titre du bilan d'ouverture au 1er janvier 2012 et de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

## Emission d'emprunts obligataires

- L'assemblée générale extraordinaire du 27 janvier 2014 a approuvé l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 5.050.000 euros, par l'émission de 50.500 obligations convertibles en actions pour un prix unitaire à libérer intégralement en numéraire de 100 euros. L'échéance des OC est le 27 janvier 2019 et elles pourront être converties à tout moment à compter du 27 juillet 2017. Elles produisent des intérêts versés à compter du 27 janvier 2015 à un taux de 5% (payables tous les semestres) et des intérêts capitalisés à compter de l'émission à un taux de 4%. La parité de conversion sera calculée sur la base de la valorisation arrêtée à l'occasion d'une levée de fonds ou d'une introduction en bourse à laquelle sera appliquée une décote de 25 ou 30% en fonction de la période de conversion.
- L'assemblée générale extraordinaire du 21 février 2014 a approuvé l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 500.000 euros, par l'émission de 5.000 obligations convertibles en actions pour un prix unitaire à libérer intégralement en numéraire de 100 euros. L'échéance des OC est le 21 février 2019 et elles pourront être converties à tout moment à compter du 27 juillet 2017. Elles produisent des intérêts versés à compter du 21 février 2015 à un taux de 5% (payables tous les semestres) et des intérêts capitalisés à compter de l'émission à un taux de 4%. La parité de conversion sera calculée sur la base de la valorisation arrêtée à l'occasion d'une levée de fonds ou d'une introduction en bourse à laquelle sera appliquée une décote de 25 ou 30% en fonction de la période de conversion.
- L'assemblée générale extraordinaire qui doit intervenir le 20 mai 2014 doit approuver l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 500.000 euros, par l'émission de 5.000\* obligations convertibles en actions pour un prix unitaire à libérer intégralement en numéraire de 100 euros. Chaque OC sera souscrite pour une durée expirant le 5ème anniversaire de la date d'émission et elles pourront être converties à tout moment à compter du 27 juillet 2017. Elles produisent des intérêts versés à compter du 1er anniversaire de la date d'émission à un taux de 5% (payables tous les semestres) et des intérêts capitalisés à compter de l'émission à un taux de 4%. La parité de conversion sera calculée sur la base de la valorisation arrêtée à l'occasion d'une levée de fonds ou d'une introduction en bourse à laquelle sera appliquée une décote de 25 ou 30% en fonction de la période de conversion. Le porteur d'OC s'engage à ne céder aucun OC d'ici au 30 juin 2015 et en cas d'IPO, à ne céder aucune action qui résultera de la conversion des OC pendant une durée équivalente à 50% de plus que l'engagement de Dan Serfaty et Thierry Lunati, et dans tous les cas pendant 12 mois minimum et 18 mois maximum. En outre et à défaut d'IPO, de Tour de Financement ou de Cession (tels que définis dans le contrat signé le 23 avril 2014) les porteurs d'OC pourront décider de les convertir en actions de préférence à compter du 1er juillet 2015.

## Nomination d'un nouveau Président du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration du 25 février 2014 a nommé Dan Serfaty, Président Directeur Général de Viadeo SA et Thierry Lunati, Directeur Général Délégué de Viadeo SA.

\* Une erreur matérielle figure en note 1.3.2. de l'annexe aux comptes consolidée. Au 3ème alinéa du paragraphe « **Emissions d'emprunts obligataires** », il y a lieu de lire que le nombre d'obligations à émettre sera de 50.000 au lieu de 5.000. Comme indiqué en note 2.1, le montant nominal de l'emprunt portera sur un montant de 5 M€, soit 50.000 obligations de 100 € chacune.

## **Note 2 : Méthode et principes comptables retenus pour l'établissement des comptes consolidés**

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros sauf indication contraire. Ce jeu de comptes consolidés unique pour les exercices 2013 et 2012 a été préparé dans le cadre du projet d'offre au public et d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé Euronext à Paris.

### **2.1 Principe d'établissement des comptes**

#### **Déclaration de conformité**

La société Viadeo a établi ses comptes consolidés, arrêtés par le Conseil d'administration le 7 avril 2014, conformément aux normes et interprétations publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et adoptées par l'Union Européenne à la date de préparation des états financiers, et ceci pour toutes les périodes présentées.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission Européenne ([http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm)), intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS), les interprétations du comité permanent d'interprétation (Standing Interpretations Committee – SIC) et du comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales (International Financial Interpretations Committee – IFRIC).

Les principes et méthodes comptables et options retenues par le Groupe sont décrits ci-après. Dans certains cas, les normes IFRS laissent le choix entre l'application d'un traitement de référence ou d'un autre traitement autorisé.

La société Viadeo est premier adoptant du référentiel IFRS. La note 29 présente les informations sur la transition aux IFRS.

#### **Principe de préparation des états financiers**

L'hypothèse de la continuité d'exploitation a été retenue par le Conseil d'Administration compte tenu de la capacité financière de la Société au regard de ses besoins de financement des 12 prochains mois.

L'analyse réalisée par le Conseil d'Administration tient compte des éléments suivants :

- La situation de trésorerie disponible au 31 décembre 2013 de 4,6 M€,
- L'émission d'emprunts convertibles en janvier et février 2014 qui ont généré une rentrée de trésorerie de 5,6 M€,
- L'émission d'un emprunt convertible prévue en mai 2014 pour 5 M€.

Ces éléments devraient permettre à la Société de couvrir ses besoins jusqu'à juin 2015.

La situation déficitaire de la Société au cours des exercices présentés est en lien avec les investissements réalisés sur la filiale chinoise et les développements technologiques de la plateforme.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis selon le principe du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux dispositions édictées par les normes IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

Le coût historique est généralement fondé sur la juste valeur de la contrepartie donnée en échange des biens et services.

La juste valeur est définie comme étant le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation, que ce prix soit directement observable ou estimé selon une autre technique d'évaluation.

Lorsqu'il estime la juste valeur d'un actif ou d'un passif, le Groupe prend en compte les caractéristiques de l'actif ou du passif si c'est ce que feraient les intervenants du marché pour fixer le prix de l'actif ou du passif à la date d'évaluation.

La juste valeur, aux fins de l'évaluation ou des informations à fournir dans les présents états financiers consolidés, est déterminée sur cette base, sauf en ce qui a trait aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions qui entrent dans le champ d'application d'IFRS 2, aux opérations de location qui entrent dans le champ d'application d'IAS 17 et aux mesures présentant certaines similitudes avec la juste valeur mais qui ne correspondent pas à la juste valeur, par exemple la valeur d'utilité dans IAS 36.

### **Méthodes comptables**

Pour l'établissement de son bilan d'ouverture, Viadeo s'est conformé aux dispositions de la norme IFRS 1 « Première adoption du référentiel IFRS » qui traite de la première adoption des normes internationales et des exceptions au principe d'application rétrospective de l'ensemble des normes IFRS.

La date de transition adoptée par le Groupe est le 1<sup>er</sup> janvier 2012.

La norme IFRS 1 prévoit des exceptions à l'application rétrospective des normes IFRS à la date de transition ; celles retenues par le Groupe sont les suivantes :

- Le non retraitement de manière rétrospective les regroupements d'entreprises antérieurs à la date de transition, soit au 1<sup>er</sup> janvier 2012 ;
- L'option de réévaluation des immobilisations corporelles à leur juste valeur n'a pas été retenue à la date de transition.

Les méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés, après prise en compte, ou à l'exception des nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous :

### **Normes, amendement de normes et interprétations applicables à partir de l'exercice ouvert au 1<sup>er</sup> janvier 2013**

Dans le cadre de sa transition aux normes IFRS, le Groupe a appliqué les normes, amendements de normes et interprétations en vigueur à la clôture de l'exercice 2013 sur toutes les périodes présentées.

### **Normes et interprétations adoptées par l'IASB mais non encore applicables au 31 décembre 2013**

Le Groupe n'a anticipé aucune des nouvelles normes et interprétations évoquées ci-dessous dont l'application n'est pas obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2013 :

Normes sur les méthodes de consolidation :

- IFRS 10 « États financiers consolidés » ;
- IFRS 11 « Partenariats » ;
- IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » ;
- Amendements à IFRS 10, 11 et 12 « Dispositions transitoires » ;

- IAS 28 révisée « Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises ».

Autres normes et interprétations :

- IFRS 9 « Instruments financiers, classification et évaluation » ;
- IFRS 9 « Instruments financiers, comptabilité de couverture » ;
- IAS 32 amendée « Compensation d'actifs et de passifs financiers » ;
- Modifications d'IAS 36 « Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers » ;
- Amendements à IAS 19 « Régimes à prestations définies, cotisations des membres du personnel » ;
- Améliorations annuelles, cycle 2010-2012 ;
- Améliorations annuelles, cycle 2011-2013 ;
- IFRIC 21 « Droits ou taxes ».

Dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013, les coentreprises du Groupe sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle. A compter du 01 janvier 2014, ces coentreprises seront consolidées selon la méthode de la mise en équivalence (IFRS 11). La contribution de ces coentreprises au compte de résultat consolidé du Groupe au 31 décembre 2013 est détaillée dans la note « Note 6 Coentreprise ».

Pour les autres normes et interprétations précitées, Le Groupe mène actuellement une analyse sur les impacts et les conséquences pratiques de leur application.

## **2.2 Utilisation de jugements et d'estimations**

Pour préparer les états financiers conformément aux IFRS, des estimations, des jugements et des hypothèses ont été faites par la Direction du Groupe ; elles ont pu affecter les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers, et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice.

Ces estimations sont basées sur l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Elles sont évaluées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif.

Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations et hypothèses utilisées concernent l'évaluation des postes suivants :

- Le caractère immobilisable et la durée d'amortissement des immobilisations incorporelles relatives aux projets de recherche et développement capitalisés ;
- Les rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres : hypothèses retenues pour la valorisation de ces instruments et de la charge correspondante mises à jour annuellement ;
- Goodwill : les hypothèses mises à jour annuellement dans le cadre des tests de perte de valeur, relatives notamment à la détermination des unités génératrices de trésorerie (UGT), des flux de trésorerie futurs et des taux d'actualisation ;
- Les impôts différés, notamment les impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables ;
- L'évaluation des provisions.

## 2.3 Périmètre et méthodes de consolidation

### Filiales

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle sont consolidées. Le contrôle est le pouvoir, direct ou indirect, de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin de tirer avantage de ses activités. Pour apprécier le contrôle, les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables sont pris en considération. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

### Participation dans des entreprises associées et des coentreprises

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe a une influence notable. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle d'une entité émettrice, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques.

Une coentreprise est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entreprise, qui n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Les résultats et les actifs et passifs des coentreprises sont comptabilisés dans les présents états financiers consolidés selon la méthode de l'intégration proportionnelle. La prise en compte des éléments constituant le patrimoine et le résultat des coentreprises est effectuée au prorata de la fraction représentative de la participation de l'entreprise détentrice des titres sans constatation d'intérêts minoritaires directs.

### Transactions éliminées dans les états financiers consolidés

Les soldes bilanciaux et les transactions, les produits et les charges résultant des transactions intragroupes sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés.

Les créances et les dettes réciproques ainsi que les produits et les charges réciproques avec les coentreprises intégrées proportionnellement sont éliminés dans la limite du pourcentage d'intégration de la coentreprise.

## 2.4 Regroupement d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, lors de la première consolidation d'une entité sur laquelle le groupe acquiert un contrôle :

- les actifs identifiables acquis et les passifs repris sont évalués à leur juste valeur à la date de prise de contrôle,
- les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées soit à leur juste valeur, soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise.

Cette option est disponible au cas par cas pour chaque acquisition.

Le goodwill est évalué comme l'excédent de la somme de la contrepartie transférée, du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et de la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise (s'il y a lieu) sur le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Si, après réappréciation, le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris est supérieur à la somme de la contrepartie transférée, du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et de la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise (s'il y a lieu), l'excédent est comptabilisé immédiatement en résultat net à titre de profit sur une acquisition à des conditions avantageuses.

Les autres types de participations ne donnant pas le contrôle doivent être évalués à leur juste valeur ou, s'il y a lieu, selon les dispositions d'une autre IFRS.

Dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, le Groupe doit réévaluer la participation qu'il détenait précédemment dans l'entreprise acquise à la juste valeur à la date de son acquisition et comptabiliser l'éventuel profit ou perte en résultat net.

Le prix d'acquisition et son affectation doivent être finalisés dans un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

Ultérieurement, le goodwill est évalué à son montant d'origine, diminué le cas échéant du cumul des pertes de valeur enregistrées.

## **2.5 Monnaie fonctionnelle de présentation**

Les états financiers consolidés du Groupe sont établis en Euro qui est la monnaie de présentation et la monnaie fonctionnelle de la société mère.

## **2.6 Monnaie étrangère**

Les transactions en monnaie étrangère sont converties dans les monnaies fonctionnelles respectives des entités de la Société en appliquant le cours de change en vigueur à la date des transactions. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère à la date de clôture sont convertis dans la monnaie fonctionnelle en utilisant le cours de change à cette date.

Les gains et pertes de change résultant de la conversion d'éléments monétaires correspondent à la différence entre le coût amorti libellé dans la monnaie fonctionnelle à l'ouverture de la période, ajusté de l'impact du taux d'intérêt effectif et des paiements sur la période, et le coût amorti libellé dans la monnaie étrangère converti au cours de change à la date de clôture.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués à la juste valeur sont convertis dans la monnaie fonctionnelle en utilisant le cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée. Les écarts de change résultant de ces conversions sont comptabilisés en résultat, à l'exception des écarts résultant de la conversion des instruments de capitaux propres disponibles à la vente, d'un passif financier désigné comme couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger, ou d'instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie, qui sont comptabilisés directement en capitaux propres.

## **2.7 Distinction courant et non courant**

Le Groupe applique une présentation du bilan distinguant les parties courantes et non courantes des actifs et des passifs.

La distinction des éléments courants des éléments non courants a été effectuée selon les règles suivantes :

- les actifs et passifs constitutifs du besoin en fonds de roulement entrant dans le cycle normal de l'activité sont classés en « courant » ;
- les actifs et passifs, hors cycle normal d'exploitation, sont présentés en « courants », d'une part et en « non courants » d'autre part, selon que leur échéance est à plus ou moins d'un an ou suivant l'application de cas spécifiques visés par IAS 1.

## 2.8 Immobilisations incorporelles

### Goodwill

Le goodwill découlant de l'acquisition d'une entreprise est comptabilisé au coût établi à la date d'acquisition de l'entreprise (voir note 2.4 ci-dessus), diminué du cumul des pertes de valeur, s'il y a lieu.

Pour les besoins des tests de dépréciation, le goodwill est affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie du Groupe (ou à chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie) qui devraient bénéficier des synergies du regroupement.

Les unités génératrices de trésorerie auxquelles a été affecté le goodwill sont soumises à un test de dépréciation annuellement, ou plus fréquemment s'il y a une indication que l'unité pourrait avoir subi une perte de valeur. Si la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie est inférieure à sa valeur comptable, la perte de valeur est d'abord portée en réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à l'unité et est par la suite imputée aux autres actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chacun des actifs compris dans l'unité. Toute perte de valeur concernant un goodwill est comptabilisée directement en résultat net. Une perte de valeur comptabilisée pour un goodwill n'est pas reprise dans des périodes ultérieures.

À la cession d'une unité génératrice de trésorerie, le goodwill qui en découle est pris en compte dans la détermination du résultat net de la cession.

### Immobilisations incorporelles acquises séparément

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée qui sont acquises séparément sont comptabilisées au coût, moins le cumul des amortissements et le cumul des pertes de valeur. L'amortissement est comptabilisé selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée de l'immobilisation. Les durées d'utilité estimées et la méthode d'amortissement sont révisées à la fin de chaque période de présentation de l'information financière, et l'incidence de tout changement dans les estimations est comptabilisée de manière prospective. Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée qui sont acquises séparément sont comptabilisées au coût, moins le cumul des pertes de valeur.

### Immobilisations incorporelles générées en interne – frais de recherche et développement

Les dépenses liées aux activités de recherche sont comptabilisées en charges dans la période au cours de laquelle elles sont engagées.

Une immobilisation incorporelle générée en interne résultant du développement (ou de la phase de développement d'un projet interne) est comptabilisée si et seulement si tous les éléments suivants ont été démontrés :

- la faisabilité technique de l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre ;
- la capacité à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Le montant initial comptabilisé au titre d'une immobilisation incorporelle générée en interne est égal à la somme des dépenses engagées à partir de la date à laquelle cette immobilisation incorporelle a satisfait pour la première fois aux critères de comptabilisation énumérés ci-dessus. Lorsqu'aucune immobilisation incorporelle générée en interne ne peut être comptabilisée, les dépenses de développement sont comptabilisées en résultat net de la période au cours de laquelle elles sont engagées.

Après leur comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles générées en interne sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur, selon la même méthode que celle utilisée pour les immobilisations incorporelles acquises séparément.

Elles concernent principalement les frais de développement en interne des plates-formes de réseaux professionnels (sites internet) et les logiciels.

Le Groupe Viadeo distingue principalement deux plates-formes de réseaux professionnels :

- La plateforme « Tianji » accessible en Chine exclusivement,
- La plateforme « Viadeo » accessible partout sauf en Chine. Cette dernière est particulièrement utilisée en Europe (y compris en Russie) et en Afrique.

Ces deux plates-formes sont distinctes sur le plan technique (localisation des moyens techniques et humains) et économique avec des niveaux de maturité différents notamment sur la Chine (plateforme TIANJI) pour laquelle le Groupe considère que les critères d'activation des frais de développement du site internet n'étaient pas vérifiés jusqu'au 31 décembre 2012. Au cours de l'exercice 2013, les conditions d'activation des coûts des développements liés à la plateforme TIANJI ont pu être vérifiées, notamment celles relatives aux avantages économiques futurs. Le Groupe a ainsi procédé à l'activation de 1 314 K€ sur l'exercice.

### Durée et charge d'amortissement

Les amortissements sont comptabilisés selon les modalités suivantes :

	Méthode	Durée
Plates-formes développées en interne	Linéaire	3 ans
Logiciels acquis	Linéaire	1 à 5 ans

### 2.9 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites à leur coût d'acquisition ou de revient à l'origine. Elles sont ensuite évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilisation estimées, et en tenant compte, le cas échéant des valeurs résiduelles :

	Méthode	Durée
Installations générales, agencements	Linéaire	5 ans
Matériel de transport	Linéaire	5 ans
Matériel de bureau et informatique	Linéaire	3 ans
Mobilier	Linéaire	5 ans

Les valeurs résiduelles, durées d'utilité et modes d'amortissement des actifs sont revus et modifiés si nécessaire à chaque clôture annuelle. De tels changements sont traités comme des changements d'estimation conformément à IAS 8.

Un élément des immobilisations corporelles est décomptabilisé lors de sa cession lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de l'utilisation continue de l'actif. Le profit ou la perte découlant de la cession ou de la mise hors service d'un élément des immobilisations corporelles, qui correspond à la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable de l'actif, est comptabilisé en résultat net.

### **Les actifs détenus en vertu de contrat de location-financement**

Les actifs détenus en vertu des contrats de location-financement sont initialement comptabilisés à titre d'actifs du Groupe, à leur juste valeur déterminée au commencement du contrat de location ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Le passif correspondant à payer au bailleur est inscrit à l'état consolidé de la situation financière comme dette découlant d'un contrat de location-financement.

Les paiements au titre de la location sont ventilés entre les charges financières et l'amortissement de la dette découlant du contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde restant dû au passif.

Les charges financières sont comptabilisées directement en résultat net.

Les actifs loués en vertu des contrats de location-financement sont amortis sur leur durée d'utilité prévue selon la même méthode utilisée pour les actifs détenus. Cependant, lorsqu'il n'y a pas de certitude raisonnable que le droit de propriété sera obtenu à la fin du contrat, les actifs doivent être amortis sur la plus courte de la durée du contrat de location et de leur durée d'utilité.

## **2.10 Actifs Financiers**

Les actifs financiers du Groupe sont classés selon leur nature et l'intention de détention :

- les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat,
- les placements disponibles à la vente comptabilisés à la juste valeur,
- les placements détenus jusqu'à leur échéance,
- les prêts et créances,

A l'exception des actifs évalués à la juste valeur par résultat, tous les actifs financiers sont initialement comptabilisés au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé augmenté des coûts d'acquisition.

Tous les achats et ventes normalisés d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de règlement.

### **Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat**

Ils représentent les actifs détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire les actifs acquis par l'entreprise dans l'objectif de les céder à court terme. Ils sont évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat. Certains actifs peuvent également faire l'objet d'un classement volontaire dans cette catégorie. Les coûts de transaction qui leur sont directement attribuables sont comptabilisés en résultat net lorsqu'ils sont encourus.

## **Les placements disponibles à la vente comptabilisés à la juste valeur**

Les actifs financiers disponibles à la vente sont les actifs financiers non dérivés qui sont désignés comme étant disponibles à la vente ou ne sont pas classés comme a) des prêts et des créances, b) des placements détenus jusqu'à leur échéance, ou c) des actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net.

Les actifs disponibles à la vente sont évalués à la juste valeur et toute variation en résultat est comptabilisée en autres éléments du résultat global à l'exception du montant des pertes de valeur et, pour les instruments d'emprunts, des écarts de change.

Les placements dans des instruments de capitaux propres disponibles à la vente qui n'ont pas de prix coté sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable, sont évalués au coût diminué des pertes de valeur identifiées à la fin de chaque période de présentation de l'information financière.

### **Prêts et créances**

Cette catégorie inclut les autres prêts et créances et les créances commerciales.

Les actifs financiers non courants comprennent les avances et les dépôts de garantie donnés à des tiers. Les avances et dépôts de garantie sont des actifs financiers non-dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif.

De tels actifs sont comptabilisés au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les gains et les pertes sont comptabilisés en résultat lorsque les prêts et les créances sont décomptabilisés ou dépréciés.

### **Dépréciation des actifs financiers**

Les actifs financiers, autres que ceux à la juste valeur par le biais du résultat net, font l'objet d'un test de dépréciation à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Les actifs financiers sont dépréciés s'il existe une indication objective de l'incidence d'un ou de plusieurs événements intervenus après la comptabilisation initiale des actifs financiers sur les flux de trésorerie futurs estimés du placement.

### **Décomptabilisation des actifs financiers**

Le Groupe décomptabilise un actif financier si les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif expirent ou s'il transfère à une autre partie l'actif financier et la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de cet actif. Si le Groupe ne transfère ni ne conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété et qu'il continue de contrôler l'actif cédé, il comptabilise sa part conservée dans l'actif et un passif connexe pour les montants qu'il est tenu de payer. Si le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif financier cédé, il continue de comptabiliser l'actif financier, en plus de comptabiliser la contrepartie reçue à titre d'emprunt garanti.

#### **2.11 Valeur recouvrable des actifs non courants**

Les actifs ayant une durée d'utilité indéterminée ne sont pas amortis et sont soumis à un test annuel de dépréciation, ou plus fréquemment en cas d'indice de perte de valeur.

Les actifs amortis sont soumis à un test de dépréciation chaque fois qu'il existe un indice interne ou externe montrant qu'un actif a pu perdre de sa valeur.

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif testé à sa valeur recouvrable. Le test est réalisé au niveau de l'Unité Génératrice de Trésorerie (« UGT ») qui est le plus petit groupe d'actifs qui inclut l'actif et dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes de celles générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Une perte de valeur est comptabilisée à concurrence de l'excédent de la valeur comptable sur la valeur recouvrable de l'actif. La valeur recouvrable d'un actif correspond à sa juste valeur diminuée des coûts de sortie ou sa valeur d'utilité, si celle-ci est supérieure.

La juste valeur est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif lors d'une transaction normale entre participants de marché à la date d'évaluation.

La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue d'un actif et de sa sortie à la fin de sa durée d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée à partir des flux de trésorerie estimés sur la base des plans ou budgets établis sur cinq ans, les flux étant au-delà extrapolés par application d'un taux de croissance constant ou décroissant, et actualisés en retenant des taux du marché à long terme après impôt qui reflètent les estimations du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques des actifs. La valeur terminale est déterminée à partir de l'actualisation à l'infini du dernier flux de trésorerie du test.

Aux 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013, aucun actif non courant ne présente d'indice interne ou externe de perte de valeur.

## **2.12 Trésorerie, Équivalents de trésorerie et Instruments financiers**

La trésorerie et les dépôts à court terme comptabilisés au bilan comprennent les disponibilités bancaires, les disponibilités en caisse et les dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois.

Les équivalents de trésorerie sont constitués des valeurs mobilières de placement (OPCVM). Les équivalents de trésorerie sont détenus à des fins de transaction, facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Ils sont évalués à la juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées en résultat financier.

Les dépôts à terme sont des placements effectués pour une durée inférieure à 3 mois avec un taux d'intérêt connu et fixé pour la durée totale prévue au contrat. La Société a la possibilité de sortir avant le terme, avec un capital garanti mais un taux d'intérêt plus faible que celui prévu initialement. Aucune pénalité n'est due en cas de sortie anticipée.

Pour les besoins de présentation de l'état des flux de trésorerie consolidé, la trésorerie nette comprend la trésorerie et les équivalents de trésorerie tels que définis ci-dessus.

## **2.13 Juste valeur des instruments financiers**

Les valeurs mobilières de placement qualifiées d'équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice sont comptabilisées en juste valeur par résultat, leur juste valeur étant basée sur leur valeur de marché.

Les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu des échéances très courtes de paiement de ces créances. Il en est de même pour les autres créances et les autres dettes courantes.

Le Groupe a distingué trois catégories d'instruments financiers selon les conséquences qu'ont leurs caractéristiques sur leur mode de valorisation et s'appuie sur cette classification pour exposer certaines des informations demandées par la norme IFRS 7 :

- catégorie de niveau 1 : instruments financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif ;
- catégorie de niveau 2 : instruments financiers dont l'évaluation fait appel à l'utilisation de techniques de valorisation reposant sur des paramètres observables ;
- catégorie de niveau 3 : instruments financiers dont l'évaluation fait appel à l'utilisation de techniques de valorisation reposant pour tout ou partie sur des paramètres inobservables ; un paramètre inobservable étant défini comme un paramètre dont la valeur résulte d'hypothèses ou de corrélations qui ne reposent ni sur des prix de transactions observables sur les marchés, sur le même instrument à la date de valorisation, ni sur les données de marché observables disponibles à la même date.

Les seuls instruments comptabilisés en juste valeur par résultat détenus par le Groupe sont les équivalents de trésorerie relevant de la catégorie de niveau 1.

## 2.14 Subventions publiques

### Subventions et avances conditionnées

Le Groupe bénéficie d'un certain nombre d'aides publiques, sous forme de subventions ou d'avances conditionnées.

Elles ont été comptabilisées conformément à IAS 20 : s'agissant d'avances financières, consenties à des taux d'intérêts inférieurs au taux du marché, ces avances sont évaluées selon IAS 39 au coût amorti, si l'impact du retraitement est significatif. Le montant résultant de l'avantage de taux obtenu lors de l'octroi d'avances remboursables ne portant pas intérêt est considéré comme une subvention. Cet avantage est déterminé en appliquant un taux d'actualisation correspondant à un taux de marché à la date d'octroi.

Ces subventions sont enregistrées au niveau des autres produits opérationnels au compte de résultat. Ces avances sont enregistrées en « Dettes financières non courantes » et en « Dettes financières courantes » selon leur échéance.

### Crédit d'impôt recherche

Des crédits d'impôt recherche sont octroyés aux entreprises par l'État français afin de les inciter à réaliser des recherches d'ordre technique et scientifique. Les entreprises qui justifient de dépenses remplissant les critères requis (dépenses de recherche localisées en France ou, depuis le 1er janvier 2005, au sein de la Communauté Européenne ou dans un autre Etat partie à l'accord sur l'Espace Économique Européen et ayant conclu avec la France une convention fiscale contenant une clause d'assistance administrative) bénéficient d'un crédit d'impôt qui peut être utilisé pour le paiement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice de réalisation des dépenses et des trois exercices suivants ou, le cas échéant, être remboursé pour sa part excédentaire.

Le crédit d'impôt recherche est présenté dans le compte du résultat consolidé en subvention au niveau des « Autres charges et produits opérationnels courants ».

## 2.15 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Elles sont, le cas échéant, dépréciées au cas par cas par voie de provision pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Les actifs d'impôts exigibles comprennent la valeur nominale du crédit d'impôt recherche qui est enregistrée à l'actif sur l'exercice d'acquisition correspondant à l'exercice au cours duquel des dépenses éligibles donnant naissance au crédit d'impôt ont été engagées.

## 2.16 Capital

Le classement en capitaux propres dépend de l'analyse spécifique des caractéristiques de chaque instrument émis. Les actions ordinaires et les actions de préférence ont ainsi pu être classées en tant qu'instruments de capitaux propres.

Les coûts accessoires directement attribuables à l'émission d'actions ou d'options sur actions sont comptabilisés en déduction des capitaux propres, nets d'impôts.

## 2.17 Paiements en actions

Depuis sa création, le Groupe a mis en place plusieurs plans de rémunération dénoués en instruments de capitaux propres sous la forme de « Bons de souscription d'actions » et « Bons de Souscription de Part de Créateur d'Entreprise » attribués à des salariés, dirigeants, et membres du Conseil d'Administration.

En application de la norme IFRS 2, le coût des transactions réglées en instruments de capitaux propres est comptabilisé en charge sur la période au cours de laquelle les droits à bénéficier des instruments de capitaux propres sont acquis, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

La juste valeur des options de souscription d'actions octroyées aux employés est déterminée par application du modèle Black-Scholes de valorisation d'options.

La détermination de la juste valeur des options intègre les conditions d'acquisition des droits comme décrit en Note 11.2. Les autres facteurs pris en considération sont également présentés en Note 11.2.

L'avantage valorisé selon IFRS 2 équivaut à une rémunération des bénéficiaires : il est comptabilisé en « Paiements fondés sur des actions réservées au personnel » au niveau résultat opérationnel courant, de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

## 2.18 Provisions

Des provisions sont comptabilisées si le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, s'il est probable que le Groupe sera tenu d'éteindre l'obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation de la contrepartie nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la fin de la période de présentation de l'information financière, en tenant compte des risques et incertitudes relatifs à l'obligation. Si une provision est évaluée en fonction des estimations de flux de trésorerie nécessaires pour éteindre l'obligation actuelle, sa valeur comptable correspond à la valeur actualisée de ces flux de trésorerie (l'incidence de la valeur temps de l'argent étant importante).

S'il est prévu qu'une partie ou la totalité des avantages économiques nécessaires à l'extinction d'une provision sera recouverte d'un tiers, un montant à recevoir est comptabilisé comme un actif si le montant à recevoir peut être évalué de façon fiable et si on a la quasi-certitude que le remboursement sera reçu.

## Restructurations

Une provision pour restructuration est comptabilisée lorsque le Groupe a mis au point un plan formalisé et détaillé de restructuration et a créé, chez les personnes concernées, une attente fondée qui mettra en œuvre la restructuration, soit en commençant à exécuter le plan, soit en leur annonçant ses principales caractéristiques. L'évaluation d'une provision pour restructuration tient compte seulement

des dépenses directement liées à la restructuration, c'est-à-dire les dépenses qui sont à la fois nécessairement entraînées par la restructuration et non liées aux activités poursuivies par l'entité.

## 2.19 Engagements sociaux

Les salariés français du Groupe bénéficient des prestations de retraites prévues par la loi en France:

- obtention d'une indemnité de départ à la retraite, versée par la Société, lors de leur départ en retraite (régime à prestations définies) ;
- versement de pensions de retraite par les organismes de Sécurité Sociale, lesquels sont financés par les cotisations des entreprises et des salariés (régime à cotisations définies).

Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel la Société s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini) sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs du régime y afférent qui leur sont dédiés.

Cette évaluation repose sur l'utilisation de la méthode des unités de crédit projetées, prenant en compte la rotation du personnel et des probabilités de mortalité. Les réévaluations du passif net au titre des prestations définies sont comptabilisées en « autres éléments du résultat global ».

Les paiements du Groupe pour les régimes à cotisations définies sont constatés en charges du compte de résultat de la période à laquelle ils sont liés.

L'engagement relatif aux salariés des filiales étrangères est non matériel compte tenu des dispositions légales et réglementaires locales.

## 2.20 Passifs financiers

Les passifs financiers sont classés comme des passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net ou dans les « autres passifs financiers ».

### **Passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net**

Les passifs financiers sont classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net lorsqu'ils sont détenus à des fins de transaction ou qu'ils sont désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net.

### **Autres passifs financiers**

Les autres passifs financiers (y compris les emprunts et les dettes fournisseurs et autres créditeurs) sont ultérieurement évalués au coût amorti au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif.

La méthode du taux d'intérêt effectif est une méthode de calcul du coût amorti d'un passif financier et d'affectation des charges d'intérêts au cours de la période concernée. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les paiements en trésorerie futurs estimés (y compris l'intégralité des commissions et des points payés ou reçus qui font partie intégrante du taux d'intérêt effectif, des coûts de transaction et des autres surcotes ou décotes) sur la durée de vie prévue du passif financier ou, si cela est approprié, sur une période plus courte, à la valeur comptable nette au moment de la comptabilisation initiale.

## Décomptabilisation des passifs financiers

Le Groupe décomptabilise les passifs financiers si et seulement si les obligations du Groupe sont éteintes, sont annulées ou arrivent à expiration. La différence entre la valeur comptable du passif financier décomptabilisé et la contrepartie payée et exigible est comptabilisée en résultat net.

### 2.21 Comptabilisation des produits des activités ordinaires

L'activité du Groupe génère 3 sources de revenus : les abonnements Premium vendus aux professionnels (« online subscriptions » ou « OS »), les revenus liés à la commercialisation auprès d'une clientèle d'entreprises d'outils et de services de recrutement (« Hiring Solutions »), et enfin, la commercialisation auprès d'une clientèle d'entreprises d'espaces publicitaires et de services marketing (« Marketing Solutions »).

Ces revenus sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir.

Les revenus « abonnements Premium » constituent une prestation continue dans le temps. Les revenus sont reconnus *pro rata temporis* sur une base journalière. A la clôture, la quote-part d'abonnement donnant accès aux sites Internet sur la période suivante est comptabilisée en produits constatés d'avance.

Les revenus issus des campagnes d'affichage de bannières publicitaires sur les sites du Groupe « Marketing Solutions » sont reconnus au fur et à mesure de l'avancement des dites campagnes.

Les annonces d'emploi génèrent des revenus lors de leur mise à disposition, tandis que les solutions de recrutement et de formations sont reconnues au prorata de leur durée d'utilisation.

L'application de ces principes entraîne la comptabilisation de factures à établir et de produits constatés d'avance lorsque la facturation est décalée par rapport à la période de la réalisation des prestations.

Dans le cadre de son activité, le Groupe Viadeo est amené à réaliser des échanges de services (Troc de services publicitaires) avec ses partenaires. Conformément à SIC 31, les produits d'une opération de troc impliquant de la publicité sont reconnus par le Groupe à la juste valeur des services de publicité qu'il offre dans une opération de troc, par référence à des opérations autres que de troc qui :

- impliquent une publicité semblable à la publicité de l'opération de troc
- se produisent fréquemment
- représentent un montant et un nombre prépondérant de transactions comparées à toutes les transactions d'offre de publicité semblable à la publicité de l'opération de troc
- impliquent une contrepartie en trésorerie et/ou une autre forme de contrepartie dont la juste valeur peut être évaluée de façon fiable
- n'impliquent pas la même contrepartie que l'opération de troc

Les autres produits des activités ordinaires sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe et que ces produits peuvent être évalués de manière fiable.

## 2.22 Impôts sur les sociétés

La charge d'impôt sur le résultat représente la somme de l'impôt exigible à payer et de l'impôt différé.

### Impôt exigible

L'impôt exigible à payer est fondé sur le bénéfice imposable de l'exercice. Le bénéfice imposable diffère du « résultat avant impôt » comptabilisé dans l'état consolidé du résultat net en raison d'éléments de produits et de charges qui sont imposables ou déductibles au cours d'autres exercices, de même que des éléments qui ne sont jamais imposables ni déductibles. L'impôt exigible du Groupe est calculé au moyen des taux d'imposition adoptés ou quasi adoptés, dans chaque pays, à la fin de la période de présentation de l'information financière.

En France, la loi de finances pour 2010, votée le 30 décembre 2009, a supprimé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle à compter de 2010 et l'a remplacée par la Contribution Economique Territoriale (CET) qui comprend deux contributions distinctes :

- la Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) assise sur les valeurs locatives foncières de la taxe professionnelle ;
- la Cotisation sur la Valeur Ajoutée (CVAE) assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux.

Le Groupe a considéré que la CVAE répond à la définition d'un impôt sur le résultat tel qu'énoncé par IAS 12, Impôts sur le résultat. Ainsi, depuis le 01 janvier 2012 (date de transition), la charge relative à la CVAE est présentée dans le compte de résultat sur la ligne « Impôts sur le résultat ». Le CFE est comptabilisé au niveau du résultat opérationnel courant.

La 3ème loi de finances rectificative pour 2012 a mis en place le CICE (Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi) à compter du 1er janvier 2013. Ce crédit d'impôt est calculé sur la base des rémunérations versées au personnel. Dans les comptes consolidés du Groupe, le CICE est présenté, selon IAS 19 en réduction des charges de personnel.

### Impôt différé

L'impôt différé est déterminé en fonction des différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs dans les états financiers consolidés et les valeurs fiscales correspondantes utilisées dans le calcul du bénéfice imposable.

En général, des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables. Des actifs d'impôt différé sont généralement comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible. De tels actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas comptabilisés si la différence temporelle découle de la comptabilisation initiale d'actifs et de passifs liés à une transaction (autre qu'un regroupement d'entreprises) qui n'a d'incidence ni sur le bénéfice imposable ni sur le bénéfice comptable. En outre, des passifs d'impôt différé ne sont pas comptabilisés si la différence temporelle découle de la comptabilisation initiale du goodwill.

Les passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes différences temporelles imposables liées à des participations dans des filiales, entreprises associées et coentreprises, sauf si le Groupe est capable de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera et s'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible. Les actifs d'impôt différé découlant des différences temporelles déductibles générées par de telles participations sont comptabilisés seulement s'il est probable que le bénéfice imposable sera suffisant pour permettre d'utiliser les avantages de la différence temporelle et que la différence temporelle se résorbera dans un délai de trois ans.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à la fin de chaque période de présentation de l'information financière et elle est réduite s'il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre le recouvrement de la totalité ou d'une partie de l'actif.

Les passifs et les actifs d'impôt différé sont évalués, pays par pays, aux taux d'imposition dont l'application est attendue dans la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé ou le passif réglé, en fonction des taux d'imposition (et des lois fiscales) qui sont adoptés ou quasi adoptés à la fin de la période de présentation de l'information financière.

L'évaluation des passifs et des actifs d'impôt différé reflète les conséquences fiscales qui résulteraient de la façon dont le Groupe s'attend, à la fin de la période de présentation de l'information financière, à recouvrer ou à régler la valeur comptable de ses actifs et de ses passifs.

L'impôt exigible et l'impôt différé de l'exercice sont comptabilisés en résultat net, sauf s'ils concernent des éléments qui ont été comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou directement dans les capitaux propres, auquel cas l'impôt exigible et l'impôt différé sont aussi comptabilisés respectivement dans les autres éléments du résultat global ou directement dans les capitaux propres.

### **2.23 Information sectorielle**

Le Groupe identifie et présente des secteurs opérationnels basés sur l'information transmise en interne aux principaux décideurs opérationnels.

Un secteur opérationnel est une composante du Groupe qui se livre à des activités dont il est susceptible de retirer des revenus ou supporter des charges, y compris des revenus et des charges liés aux transactions avec d'autres composantes du Groupe. La marge brute du secteur est régulièrement examinée par la Direction Générale afin de prendre des décisions quant aux ressources à affecter au secteur et d'évaluer ses performances. Des informations financières distinctes sont disponibles pour cette composante.

Viadeo et TIANJI, l'information est ensuite analysée en fonction des différentes catégories de services (Abonnement en ligne, Services de recrutement et formation et enfin, Services de marketing et publicité).

En vertu d'IFRS 8, les secteurs du Groupe sont les suivants :

- Plateforme « Viadeo » : ce secteur comprend la base abonnés Viadeo, la plateforme technique Viadeo et un personnel dédié. Ce secteur comprend l'activité du Groupe en Europe, Etats-Unis, Afrique et en Russie.
- Plateforme « TIANJI » : ce secteur comprend la base abonnés TIANJI, la plateforme technique TIANJI et un personnel dédié. Ce secteur comprend l'activité du Groupe en Chine.

Au cours de l'exercice 2013, l'entreprise a procédé à une réévaluation stratégique de ses filiales qui a conduit à l'arrêt des activités de six entités. Quatre d'entre elles ont été dissoutes en 2013 (Sénégal, Italie, Espagne, Mexique), Apna Circle, la filiale indienne et en cours de dissolution et Ssocial, la filiale aux Pays Bas, a stoppé ses activités commerciales. Malgré l'arrêt des opérations dans ces six entités, un reliquat de dépenses a été constaté dans les comptes 2013. Ainsi, les dépenses courantes de ces filiales liquidées ou en cours de liquidation restent incluses dans le résultat courant au même titre que les dépenses des filiales en activité. L'impact des filiales liquidées ou qui ont arrêté leurs opérations sur l'excédent brut des opérations et le résultat opérationnel courant est un résultat négatif de 1442K€ (charges courantes et non courantes). Par ailleurs, des provisions pour les coûts de fermeture de ces filiales impactent pour leur part, le résultat opérationnel non courant pour 92 K€ en 2013 et 257 K€ en 2012.

Il est enfin rappelé que les coûts de structure du Groupe sont intégralement supportés par le secteur Viadeo, sans clé de répartition avec le secteur Tianji.

Exercice clos le 31 décembre 2013

Résultat sectoriel - En milliers d'euros	VIADEO 2013	TIANJI 2013	transactions intersectorielles	Résultat consolidé
Abonnements en ligne	15 793	-	-	15 793
Services de Recrutement et de Formation	8 444	368		8 812
Services de Marketing et de Publicité	4 485	473	(0)	4 958
Autres produits	1 355	361	(361)	1 355
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>30 076</b>	<b>1 202</b>	<b>(361)</b>	<b>30 917</b>
Charges de personnel	(19 729)	(3 444)		(23 174)
Charges externes de marketing	(3 649)	(1 764)	-	(5 413)
Autres charges externes	(9 571)	(1 860)	422	(11 009)
Autres produits et charges opérationnels courants	479	-	(61)	418
<b>Excédent brut des opérations</b>	<b>(2 395)</b>	<b>(5 866)</b>	<b>0</b>	<b>(8 261)</b>
Paiements fondés sur des actions réservées au personnel			(972)	
Dépréciations nettes de l'actif circulant			93	
Dotation aux amortissements et provisions			(5 284)	
<b>Résultat opérationnel Courant</b>			<b>(14 424)</b>	
Autres charges opérationnelles			(92)	
Autres produits opérationnels			-	
<b>Résultat opérationnel Non Courant</b>			<b>(92)</b>	
<b>Résultat opérationnel</b>			<b>(14 516)</b>	
Produits financiers			210	
Charges financières			(439)	
<b>Résultat financier</b>			<b>(229)</b>	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence			-	
Autres produits et charges			-	
<b>Résultat avant impôt</b>			<b>(14 745)</b>	
Charge d'impôt sur le résultat			1 624	
<b>Résultat des activités poursuivies pour l'exercice</b>			<b>(13 121)</b>	
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>			<b>(13 121)</b>	

Exercice clos au 31 décembre 2012:

Résultat sectoriel - En millier d'euros	VIIDEO 2012	TIANJI 2012	transactions intersectorielles	Résultat consolidé
Abonnements en ligne	15 937	1		15 938
Services de Recrutement et de Formation	7 350	187		7 537
Services de Marketing et de Publicité	3 796	120		3 916
Autres produits	348	646	(652)	342
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>27 430</b>	<b>954</b>	<b>(652)</b>	<b>27 733</b>
Charges de personnel	(16 821)	(2 578)		(19 399)
Charges externes de marketing	(1 992)	(1 097)		(3 089)
Autres charges externes	(8 870)	(1 319)	652	(9 537)
Autres produits et charges opérationnels courants	645	(8)		637
<b>Excédent brut des opérations</b>	<b>393</b>	<b>(4 048)</b>	<b>(0)</b>	<b>(3 655)</b>
Paiements fondés sur des actions réservées au personnel			(798)	
Dépréciations nettes de l'actif circulant			(102)	
Dotations aux amortissements et provisions			(3 756)	
<b>Résultat opérationnel Courant</b>			<b>(8 310)</b>	
Autres charges opérationnelles			(257)	
Autres produits opérationnels			-	
<b>Résultat opérationnel Non Courant</b>			<b>(257)</b>	
<b>Résultat opérationnel</b>			<b>(8 567)</b>	
Produits financiers			269	
Charges financières			(484)	
<b>Résultat financier</b>			<b>(216)</b>	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence			-	
Autres produits et charges			-	
<b>Résultat avant impôt</b>			<b>(8 783)</b>	
Charge d'impôt sur le résultat			3 974	
<b>Résultat des activités poursuivies pour l'exercice</b>			<b>(4 809)</b>	
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>			<b>(4 809)</b>	

En dehors des secteurs opérationnels présentés ci-dessus, il n'existe pas de sous-secteur opérationnel dans le Groupe.

Actifs sectoriels - En milliers d'euros	31/12/2013			
	VIADAO	TIANJI	Actif intersectoriel	Actif consolidé
<b>Actifs non courants</b>	<b>19 119</b>	<b>4 091</b>	-	<b>23 210</b>
Goodwill	2 932	2 287		5 219
Immobilisations incorporelles	6 633	1 194		7 827
Immobilisations corporelles	960	327		1 287
Titres mis en équivalence	-	-		-
Autres actifs financiers non courants	1 503	283		1 786
Créance d'impôt - non courante	1 631	-		1 631
Actifs d'impôts différés	5 460	-		5 460
<b>Actifs courants</b>	<b>10 428</b>	<b>1 058</b>	<b>(51)</b>	<b>11 435</b>
Créances clients et autres débiteurs	6 045	230	(51)	6 223
Autres créances et comptes de régularisation	614	0		614
Créance d'impôt - courante	0	-		0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 769	828		4 597
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>29 547</b>	<b>5 149</b>	<b>(51)</b>	<b>34 645</b>

Passifs sectoriels - En milliers d'euros	31/12/2013			
	VIADAO	TIANJI	Passif intersectoriel	Passif consolidé
<b>Passifs non courants</b>	<b>2 506</b>	-		<b>2 506</b>
Emprunts portant intérêts	1 072	-		1 072
Autres provisions	330	-		330
Passifs d'impôts différés	312	-		312
Autres passif long terme	792	-		792
<b>Passifs courants</b>	<b>20 812</b>	<b>868</b>	<b>(51)</b>	<b>21 628</b>
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	9 504	830	(51)	10 282
Emprunts portant intérêts	2 473	-		2 473
Autres provisions courantes	675	-		675
Dette d'impôt	69	-		69
Autres passifs courants	8 091	38	0	8 129
<b>TOTAL PASSIFS</b>	<b>23 317</b>	<b>868</b>	<b>(51)</b>	<b>24 134</b>

Actifs sectoriels - En milliers d'euros	31/12/2012				01/01/2012	
	VIADÉO	TIANJI	Actif intersectoriel	Actif consolidé	VIADÉO	TIANJI
<b>Actifs non courants</b>	<b>17 303</b>	<b>2 711</b>	-	<b>20 014</b>	<b>13 789</b>	<b>2 590</b>
Goodwill	3 037	2 323		5 360	3 083	2 340
Immobilisations incorporelles	7 130	11		7 141	7 756	3
Immobilisations corporelles	1 092	235		1 328	1 009	123
Titres mis en équivalence	-	-		-	-	-
Autres actifs financiers non courants	1 363	141		1 505	1 278	124
Créance d'impôt - non courante	739	-		739	663	-
Actifs d'impôts différés	3 941	-		3 941	0	-
<b>Actifs courants</b>	<b>24 079</b>	<b>1 401</b>	<b>(46)</b>	<b>25 434</b>	<b>8 338</b>	<b>1 195</b>
Créances clients et autres débiteurs	5 510	392	(46)	5 857	4 955	568
Autres créances et comptes de régularisation	637	-		637	440	-
Créance d'impôt - courante	671	-		671	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	17 260	1 009		18 269	2 943	627
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>41 382</b>	<b>4 111</b>	<b>(46)</b>	<b>45 448</b>	<b>22 128</b>	<b>3 784</b>

Passifs sectoriels - En milliers d'euros	31/12/2012				01/01/2012	
	VIADÉO	TIANJI	Passif intersectoriel	Passif consolidé	VIADÉO	TIANJI
<b>Passifs non courants</b>	<b>2 906</b>	-		<b>2 906</b>	<b>3 873</b>	-
Emprunts portant intérêts	1 421	-		1 421	2 574	-
Autres provisions	120	-		120	71	-
Passifs d'impôts différés	449	-		449	632	-
Autres passif long terme	916	-		916	597	-
<b>Passifs courants</b>	<b>19 062</b>	<b>418</b>	<b>(46)</b>	<b>19 434</b>	<b>16 692</b>	<b>315</b>
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	8 986	418	(46)	9 358	7 525	315
Emprunts portant intérêts	560	-		560	2 215	-
Autres provisions courantes	290	-		290	13	-
Dettes d'impôt	50	-		50	25	-
Autres passifs courants	9 176	-		9 176	6 914	-
<b>TOTAL PASSIFS</b>	<b>21 968</b>	<b>418</b>	<b>(46)</b>	<b>22 340</b>	<b>20 565</b>	<b>315</b>

Tous les actifs sont affectés aux secteurs à présenter à l'exception des autres actifs financiers non courants (titres de participations).

Tous les passifs sont affectés aux secteurs à présenter.

## 2.24 Informations géographiques

Le Groupe exerce ses activités principalement dans les régions géographiques suivantes : France (pays où est situé le siège social), Chine, Russie et Afrique.

Le tableau suivant présente les produits des activités ordinaires poursuivies provenant de clients externes du Groupe selon leur localisation géographique, et des informations sur ses actifs non courants par région géographique pour les deux derniers exercices clos le 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012:

En milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
France	29 374	26 692
Chine	841	302
Russie	268	314
Afrique	45	37
Autres	390	387
<b>Total</b>	<b>30 917</b>	<b>27 733</b>

Le Groupe ne réalise pas plus de 10 % de son chiffre d'affaires avec un seul client.

Répartition des actifs non courants selon leur localisation géographique :

Pays	Actifs non courants - en milliers d'euros		
	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
France	4 606	3 283	2 835
Etats-unis	12 611	10 942	6 727
Afrique	14	4	1
Chine	4 091	2 711	2 590
Russie	123	49	-
Autres	1 765	3 026	4 241
<b>Total</b>	<b>23 210</b>	<b>20 014</b>	<b>16 392</b>

La zone géographique « Autres » comprend essentiellement des pays européens.

## 2.25 Présentation du compte de résultat

Le compte de résultat est présenté par nature de charges et de produits.

La présentation du compte de résultat consolidé comprend les sous-totaux suivants :

- « Excédent brut des opérations », qui correspond à la ressource d'exploitation dégagée par les activités courantes de l'entreprise. Il s'agit du résultat opérationnel courant (défini ci-dessous) avant amortissements et provisions pour dépréciations d'actifs immobilisés, provisions pour dépréciations d'actifs circulants, provisions pour risques et charges d'exploitation et les éléments non monétaires, notamment les paiements en actions ;

- « Résultat opérationnel courant » qui correspond à la différence entre les charges et les produits avant impôt, à l'exception de ceux résultant des activités financières, des entreprises associées, des activités cédées ou en cours de cession. Cet indicateur, essentiel pour le Groupe, permet de mesurer la performance de la société, avant incidence du « Résultat opérationnel non courant » ;

- « Résultat opérationnel non courant » cet indicateur comprend les produits et charges résultant d'un événement majeur intervenu pendant la période comptable est de nature à fausser la lecture de la performance de l'entreprise. Il s'agit donc de produits ou charges en nombre très limité, inhabituels et peu fréquents.

## 2.26 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Le résultat dilué par action est déterminé en ajustant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

Si la prise en compte pour le calcul du résultat dilué par action des instruments donnant droit au capital de façon différée (BSA, options de souscriptions d'actions) génère un effet anti-dilutif, ces instruments ne sont pas pris en compte.

### Note 3 : Goodwill

En milliers d'euros	01 janvier 2012	Augment.	Diminut.	Reclassement	Ecart de conversion	31 décembre 2012
<b>Coût</b>						
VIADAO	3 083	0	0	0	(46)	3 037
TIANJI	2 340	0	0	0	(18)	2 323
<b>Cumul des pertes de valeur</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5 423</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(64)</b>	<b>5 360</b>

En milliers d'euros	31 décembre 2012	Augment.	Diminut.	Reclassement	Ecart de conversion	31 décembre 2013
<b>Coût</b>						
VIADAO	3 037	0	0	0	(105)	2 932
TIANJI	2 323	0	0	0	(36)	2 287
<b>Cumul des pertes de valeur</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5 360</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(141)</b>	<b>5 219</b>

#### Test de dépréciation des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie

Le goodwill (valeur au 31 décembre 2013 : 5 219 K€) a fait l'objet d'un test de dépréciation annuel. Cinq années de prévisions de flux de trésorerie ont été incluses dans le modèle d'actualisation des flux de trésorerie avant la prise en compte d'une valeur terminale.

Les principes appliqués par la société sont décrits en note 2.2.

Compte tenu de la nature de l'activité du Groupe, la définition d'une UGT suppose l'association des trois éléments suivants ; une plateforme technique, une base abonnés et un personnel dédié.

Ainsi, le goodwill a été attribué aux fins des tests de dépréciation aux unités génératrices de trésorerie suivantes :

- VIADAO
- TIANJI

Les taux d'actualisation retenus par la Société sont :

Taux d'actualisation	01/01/2012	31/12/2012	31/12/2013
VIADAO	13,66%	12,51%	12,83%
TIANJI	19,80%	18,00%	17,60%
Paramètres UGT VIADAO	01/01/2012	31/12/2012	31/12/2013
Taux sans risque	3,16%	2,01%	2,33%
Prime de risque	7,00%	7,00%	7,00%
Beta	1,5	1,5	1,5
Paramètres UGT TIANJI	01/01/2012	31/12/2012	31/12/2013
Taux sans risque	3,60%	3,60%	3,60%
Prime de risque	11,00%	11,10%	10,90%
Beta	1,2	1,0	1,0

Le taux de croissance à l'infini appliqué est de 1,5%.

Une hausse du taux d'actualisation de 1 point n'engendrerait pas de perte de valeur.

Une baisse du taux de croissance à l'infini de 1 point n'engendrerait pas de perte de valeur.

A partir de données de marchés disponibles et au regard de la croissance réalisée au cours des exercices présentés, des estimations de ventes et de pénétration du marché par Viadeo ont été réalisées.

Des jugements ont également été apportés par le Groupe pour tenir compte de facteurs de risques dérivés des projections et retenir des hypothèses relatives à la probabilité de succès de ses projets de recherche et développement en cours.

Ces analyses ont permis au Groupe d'élaborer des projections de flux de trésorerie sur cinq ans en corrélation avec le stade de développement du Groupe, son business model et sa structure de financement.

Les projections de flux de trésorerie sont élaborées sur la base d'une hypothèse de croissance moyenne sur la période du chiffre d'affaires sur 5 ans, à deux chiffres par an pour l'UGT VIADEO et à trois chiffres par an pour l'UGT TIANJI, compte tenu du potentiel de croissance du marché chinois.

Au 31 décembre 2013, les analyses de sensibilité des plans d'affaires ne génèrent pas de risque de perte de valeur. Une baisse 20% du taux de croissance utilisé n'engendrerait pas de perte de valeur.

#### **Note 4 : Autres immobilisations incorporelles**

##### **Exercice clos au 31 décembre 2012**

En milliers d'euros	01 janvier 2012	Acquisitions / dot. aux amort.	Cessions / mises au rebus	Variation périmètre	Ecart de change	Reclassements	31 décembre 2012
<b>Valeurs brutes</b>							
Logiciels	413	30	(7)	0	(0)	0	436
Plates formes de réseaux professionnels	7 977	256	(316)	0	(252)	2 368	10 033
Autres immobilisations incorporelles	6	0	0	0	0	0	6
Immobilisations incorporelles en-cours	1 319	2 596	0	0	(29)	(2 368)	1 518
<b>Total</b>	<b>9 714</b>	<b>2 882</b>	<b>(323)</b>	<b>0</b>	<b>(281)</b>	<b>0</b>	<b>11 992</b>
<b>Amortissements et pertes de valeurs</b>							
Logiciels	(242)	(84)	0	0	0	0	(325)
Plates formes de réseaux professionnels	(1 708)	(3 054)	178	0	63	0	(4 521)
Autres immobilisations incorporelles	(5)	(0)	0	0	0	0	(5)
Immobilisations incorporelles en-cours	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>(1 954)</b>	<b>(3 138)</b>	<b>178</b>	<b>0</b>	<b>63</b>	<b>0</b>	<b>(4 851)</b>
<b>Valeurs nettes</b>							
Logiciels	172	(54)	(7)	0	(0)	0	110
Plates formes de réseaux professionnels	6 269	(2 798)	(138)	0	(189)	2 368	5 513
Autres immobilisations incorporelles	1	(0)	0	0	0	0	1
Immobilisations incorporelles en-cours	1 319	2 596	0	0	(29)	(2 368)	1 518
<b>Total</b>	<b>7 761</b>	<b>(256)</b>	<b>(145)</b>	<b>0</b>	<b>(218)</b>	<b>0</b>	<b>7 141</b>

## Exercice clos au 31 décembre 2013

En milliers d'euros	31 décembre 2012	Acquisitions / dot. aux amort.	Cessions/ mises au rebus	Variation périmètre	Ecart de change	Reclassements	31 décembre 2013
<b>Valeurs brutes</b>							
Logiciels	436	21	(373)	0	(1)	0	82
Plates formes de réseaux professionnels	10 033	1 973	(3 024)	0	(562)	1 899	10 320
Autres immobilisations incorporelles	6	0	(6)	0	0	1	0
Immobilisations incorporelles en-cours	1 518	3 132	0	0	(108)	(1 899)	2 643
<b>Total</b>	<b>11 992</b>	<b>5 126</b>	<b>(3 404)</b>	<b>0</b>	<b>(670)</b>	<b>1</b>	<b>13 045</b>
<b>Amortissements et pertes de valeurs</b>							
Logiciels	(325)	(86)	373	0	0	0	(38)
Plates formes de réseaux professionnels	(4 521)	(3 514)	2 759	0	96	0	(5 180)
Autres immobilisations incorporelles	(5)	0	5	0	0	0	0
Immobilisations incorporelles en-cours	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>(4 851)</b>	<b>(3 601)</b>	<b>3 137</b>	<b>0</b>	<b>97</b>	<b>0</b>	<b>(5 218)</b>
<b>Valeurs nettes</b>							
Logiciels	110	(66)	(0)	0	(0)	0	44
Plates formes de réseaux professionnels	5 513	(1 541)	(265)	0	(465)	1 899	5 140
Autres immobilisations incorporelles	1	0	(1)	0	0	1	0
Immobilisations incorporelles en-cours	1 518	3 132	0	0	(108)	(1 899)	2 643
<b>Total</b>	<b>7 141</b>	<b>1 525</b>	<b>(267)</b>	<b>0</b>	<b>(574)</b>	<b>1</b>	<b>7 827</b>

Les plates-formes de réseaux professionnels tiennent compte d'une allocation du prix d'acquisition d'un montant brut de 3 365 K€ reconnu dans le cadre l'acquisition de Social intervenue en décembre 2011. Cet actif est amorti sur une durée de 3 ans.

Les immobilisations incorporelles en cours sont relatives aux frais de développement des plates-formes de réseaux professionnels qui n'ont pas été mises en service à la clôture de l'exercice. Le montant total des frais de développement des plates-formes activés au cours de l'exercice 2013 s'élève à 3 132 K€ et le montant total mis en service s'élève à 1 899 K€.

Au cours de l'exercice 2013, les conditions d'activation des coûts des développements liés à la plateforme TIANJI ont pu être vérifiées, notamment celle relative aux avantages économiques futurs. Le Groupe a ainsi procédé à l'activation de 1 314 K€.

Au cours de la période 2013, le Groupe a mis au rebut les coûts de développement de la plateforme correspondant à des applicatifs devenus obsolètes. Ces derniers étant quasiment totalement amortis, la valeur nette comptable correspondante s'élevait à 265 K€.

Il n'y a pas eu de constatation d'indice de perte de valeur en application de la norme IAS 36. Ainsi, la société n'a pas procédé au test de perte de valeur sur les immobilisations incorporelles amortissables. Pour la plateforme de réseaux professionnels, un indice de perte de valeur peut correspondre par exemple à une évolution de la technologie qui la rendrait obsolète, ou à la multiplication d'incidents techniques qui affecteraient sensiblement sa rentabilité.

## Note 5 : Immobilisations corporelles

### Exercice clos au 31 décembre 2012

En milliers d'euros	01 janvier 2012	Acquisitions / dot. aux amort.	Cessions / mises au rebus	Variation périmètre	Ecarts de change	Transferts	31 décembre 2012
<b>Valeurs brutes</b>							
Matériel informatique	1 497	1 177	(472)	0	(33)	0	2 169
Matériel de bureau	102	70	(41)	0	(1)	36	166
Matériel de transport	53	0	0	0	(1)	0	52
Autres immobilisations corporelles	163	9	0	0	0	(36)	137
<b>Total</b>	<b>1 815</b>	<b>1 257</b>	<b>(513)</b>	<b>0</b>	<b>(36)</b>	<b>0</b>	<b>2 523</b>
<b>Amortissements et pertes de valeurs</b>							
Matériel informatique	(576)	(523)	33	0	16	0	(1 049)
Matériel de bureau	(46)	(27)	22	0	0	(11)	(61)
Matériel de transport	(30)	(9)	0	0	1	0	(38)
Autres immobilisations corporelles	(30)	(27)	0	0	(0)	11	(46)
<b>Total</b>	<b>(682)</b>	<b>(586)</b>	<b>56</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>(1 195)</b>
<b>Valeurs nettes</b>							
Matériel informatique	920	655	(438)	0	(17)	0	1 119
Matériel de bureau	56	44	(18)	0	(1)	24	105
Matériel de transport	23	(9)	0	0	(1)	0	13
Autres immobilisations corporelles	133	(18)	0	0	0	(24)	91
<b>Total</b>	<b>1 133</b>	<b>671</b>	<b>(457)</b>	<b>0</b>	<b>(19)</b>	<b>0</b>	<b>1 328</b>

### Exercice clos au 31 décembre 2013

En milliers d'euros	31 décembre 2012	Acquisitions / dot. aux amort.	Cessions / mises au rebus	Variation périmètre	Ecarts de change	Transferts	31 décembre 2013
<b>Valeurs brutes</b>							
Matériel informatique	2 169	514	(199)	(6)	(83)	0	2 396
Matériel de bureau	166	136	(24)	(1)	(6)	(0)	271
Matériel de transport	52	0	0	0	(4)	0	48
Autres immobilisations corporelles	137	225	0	0	0	0	362
<b>Total</b>	<b>2 523</b>	<b>875</b>	<b>(223)</b>	<b>(7)</b>	<b>(93)</b>	<b>0</b>	<b>3 076</b>
<b>Amortissements et pertes de valeurs</b>							
Matériel informatique	(1 049)	(674)	167	0	53	(0)	(1 504)
Matériel de bureau	(61)	(67)	20	0	3	0	(105)
Matériel de transport	(38)	(4)	0	0	3	0	(40)
Autres immobilisations corporelles	(46)	(94)	0	0	0	0	(140)
<b>Total</b>	<b>(1 195)</b>	<b>(839)</b>	<b>188</b>	<b>0</b>	<b>58</b>	<b>0</b>	<b>(1 789)</b>
<b>Valeurs nettes</b>							
Matériel informatique	1 119	(160)	(32)	(6)	(30)	(0)	892
Matériel de bureau	105	69	(3)	(1)	(4)	0	166
Matériel de transport	13	(4)	0	0	(1)	0	8
Autres immobilisations corporelles	91	131	0	0	0	0	222
<b>Total</b>	<b>1 328</b>	<b>36</b>	<b>(35)</b>	<b>(7)</b>	<b>(35)</b>	<b>0</b>	<b>1 287</b>

Aucun indice de perte de valeur des immobilisations corporelles n'existe au 31 décembre 2013 ; aucune provision pour dépréciation n'a été constatée.

## Note 6 : Coentreprise

Le tableau ci-dessous présente le détail sur la coentreprise du Groupe à la fin de la période de présentation de l'information financière :

Dénomination de la coentreprise	Principale activité	Lieu de constitution et établissement principal	Pourcentage de participation et des droits de vote détenus par le Groupe	
			31/12/2013	31/12/2012
Viadeo Independant Media BV	Holding	Pays-bas	50%	50%
Viadeo Independant Media LLC	Réseau social professionnel	Russie	50%	50%

Les coentreprises susmentionnées sont comptabilisées selon la méthode de l'intégration proportionnelle dans les présents états financiers consolidés.

Le tableau ci-dessous présente un sommaire de l'information financière à l'égard de la des coentreprises du Groupe. Ce sommaire représente les montants indiqués dans les états financiers des coentreprises préparés conformément aux IFRS :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Actifs non courants	245	98
Actifs courants	257	326
Passifs non courants	2	30
Passifs courants	167	175

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Produits des activités ordinaires	535	630
Résultat opérationnel	(893)	(515)
Résultat avant impôt	(879)	(519)
Résultat des activités poursuivies pour l'exercice	(708)	(424)
RESULTAT DE L'EXERCICE	(708)	(424)

A compter du 1er janvier 2014, compte tenu des droits et obligations relatifs au partenariat, la participation sera comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence conformément aux dispositions de la norme IFRS 11.

## Note 7 : Autres actifs financiers et autres actifs non courants

### 7.1. Autres actifs financiers

#### Exercice clos au 31 décembre 2012

	01 janvier 2012	Augment.	Diminut.	Variation périmètre	Autres variations	31 décembre 2012
<b>Valeurs brutes</b>						
Participations disponibles à la vente (AFS - non courant)	246	0	0	0	0	246
Créances rattachées à des participations	53	16	0	0	0	69
Prêts, cautionnements et autres créances - non courants	661	138	(58)	0	(2)	738
Titres immobilisés en JV par résultat	452	0	0	0	0	452
<b>Total</b>	<b>1 412</b>	<b>153</b>	<b>(58)</b>	<b>0</b>	<b>(3)</b>	<b>1 505</b>
<b>Dépréciation</b>						
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>1 412</b>	<b>153</b>	<b>(58)</b>	<b>0</b>	<b>(3)</b>	<b>1 505</b>

#### Exercice clos au 31 décembre 2013

	31 décembre 2012	Augment.	Diminut.	Variation périmètre	Autres variations	31 décembre 2013
<b>Valeurs brutes</b>						
Participations disponibles à la vente (AFS - non courant)	246	0	0	(0)	(5)	240
Créances rattachées à des participations	69	9	(1)	0	(21)	55
Prêts, cautionnements et autres créances - non courants	738	329	(19)	0	(9)	1 039
Titres immobilisés en JV par résultat	452	0	0	0	0	452
<b>Total</b>	<b>1 505</b>	<b>337</b>	<b>(21)</b>	<b>(0)</b>	<b>(35)</b>	<b>1 786</b>
<b>Dépréciation</b>						
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>1 505</b>	<b>337</b>	<b>(21)</b>	<b>(0)</b>	<b>(35)</b>	<b>1 786</b>

Le Groupe détient 11 % du capital social de China Biznetwork Corp, laquelle détient 14 % des actions de Viadeo SA. Les titres China Biznetwork Corp sont présentés sur la ligne Participations disponibles à la vente.

S'agissant d'un placement dans des instruments de capitaux propres qui n'ont pas de prix coté sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable, ils sont évalués au coût au 01 janvier 2012, 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013. Aucune perte de valeur n'a été identifiée.

Les actifs financiers non courants sont constitués principalement de dépôts de garantie versés dans le cadre de contrats de location simple des locaux.

Les titres immobilisés (452 K€) correspondent à des titres (valeurs mobilières) nanties en garantie de paiement des loyers relatifs au siège social du Groupe. Ce compte est bloqué durant la durée du bail commercial.

## 7.2. Créance d'impôt non courante

Les créances d'impôts non courantes correspondent pour la part du crédit d'impôt recherche remboursable à plus d'un an.

Le crédit d'impôt s'impute sur l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'année au cours de laquelle les dépenses de recherche sont exposées par la société.

Le solde non imputé constitue une créance sur l'Etat qui peut être utilisée pour le paiement de l'impôt dû au titre des trois années suivant celle au titre de laquelle la créance a été constatée.

A l'issue de la période d'imputation, la fraction non imputée est restituable à l'entreprise.

Evolution du CIR	En milliers d'euros
<b>Créance au 01er janvier 2012</b>	<b>663</b>
Remboursée ou imputée en 2012	0
Reconnue au titre de l'exercice 2012	735
<b>Créance au 31 décembre 2012</b>	<b>1 398</b>
Remboursée ou imputée en 2013	663
Reconnue au titre de l'exercice 2013	783
<b>Créance au 31 décembre 2013</b>	<b>1 518</b>
<i>dont courant</i>	<i>0</i>
<i>dont non courant</i>	<i>1 518</i>

Par ailleurs, la créance d'impôt non courante comprend également le CICE au 31 décembre 2013 pour 109 K€.

## Note 8 : Créances clients et autres débiteurs

### 8.1 Créances clients et autres débiteurs

En milliers d'euros	31 décembre	31 décembre	01 janvier
	2013	2012	2012
Créances clients	5 791	4 999	4 759
Créances fiscales (hors IS)	238	700	265
Autres créances - courant	239	308	258
<b>Total brut</b>	<b>6 268</b>	<b>6 007</b>	<b>5 282</b>
Dép. clients et comptes rattachés	(45)	(150)	(137)
<b>Total net</b>	<b>6 223</b>	<b>5 857</b>	<b>5 145</b>

La dépréciation est déterminée sur la base d'une évaluation des risques réalisée par la Direction de chacune des filiales et revue au niveau du Groupe.

Les créances clients présentées ci-dessus comprennent des montants (voir ci-après pour une analyse de l'âge) qui sont échus à la fin de la période de présentation de l'information financière et pour lesquels le Groupe n'a constaté aucune dépréciation significative pour créances douteuses étant donné que la qualité du crédit de ces débiteurs n'a pas subi de modification importante et que ces montants sont toujours considérés comme recouvrables.

## 8.2 Transfert d'actifs financiers

Le Groupe confie la gestion du recouvrement à un Factor, dans ce cadre, le Groupe a cédé au cours de l'exercice un montant de 11 458 K€ de créances clients, en contrepartie d'un montant en trésorerie de 11 002 K€. Comme le Groupe n'a pas transféré la totalité des risques et avantages inhérents à ces créances clients, il continue de comptabiliser la pleine valeur comptable des créances et a comptabilisé le montant en trésorerie reçue au moment de la cession à titre d'emprunt garanti (voir note 12).

À la fin de la période de présentation de l'information financière, la valeur comptable des créances clients, qui ont été cédées mais non encore recouvrées, se chiffrait à 2 720 K€ (contre un passif de 2 065 K€ au 31/12/2012), et la valeur comptable du passif connexe se chiffre à 2000 K€ (contre un actif de 120 K€ au 31/12/2012).

## 8.3 Autres créances et comptes de régularisation

Les autres créances et comptes de régularisation sont constitués des charges constatées d'avance courantes.

Les charges constatées d'avance se rapportent à des charges courantes et correspondent pour l'essentiel à la quote-part de loyers relative à l'exercice suivant.

## Note 9 : Trésorerie, équivalents de trésorerie et instruments financiers courants

### 9.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste trésorerie et équivalents de trésorerie s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012	01 janvier 2012
Disponibilités	3 566	11 244	3 570
Valeurs mobilières de placement	1 031	7 026	0
<b>Total net</b>	<b>4 597</b>	<b>18 269</b>	<b>3 570</b>

La trésorerie est constituée des liquidités en compte bancaire et les équivalents de trésorerie comprennent les valeurs mobilières de placement (parts d'OPCVM, Sicav, placement de trésorerie à court terme) disponibles immédiatement et non risquées.

Aucune dépréciation des valeurs mobilières de placement n'a été constatée.

## **Note 10 : Actifs et passifs financiers et effets sur le résultat**

### **Évaluations de la juste valeur non récurrente des actifs financiers et passifs financiers**

Les instruments financiers se ventilent selon les catégories suivantes :

<b>Actifs et passifs financiers au 31 décembre 2013</b> En milliers d'euros	<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>Prêts et créances</b>	<b>Juste valeur par résultat</b>	<b>Passifs financiers au coût amorti</b>	<b>Valeur au bilan</b>	<b>Juste valeur</b>
Actifs financiers non courants	240	1 093	452		1 786	1 786
Clients et autres débiteurs		6 223			6 223	6 223
Trésorerie et équivalent de trésorerie		3 566	1 031		4 597	4 597
<b>Total actifs financiers</b>	<b>240</b>	<b>10 883</b>	<b>1 483</b>	<b>0</b>	<b>12 606</b>	<b>12 606</b>
Dettes financières non courantes				1 072	1 072	1 072
Dettes financières courantes				2 473	2 473	2 473
Dettes fournisseurs et autres crédateurs				10 282	10 282	10 282
<b>Total passifs financiers</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13 827</b>	<b>13 827</b>	<b>13 827</b>
<b>Actifs et passifs financiers au 31 décembre 2012</b> En milliers d'euros	<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>Prêts et créances</b>	<b>Juste valeur par résultat</b>	<b>Passifs financiers au coût amorti</b>	<b>Valeur au bilan</b>	<b>Juste valeur</b>
Actifs financiers non courants	246	807	452		1 505	1 505
Clients et autres débiteurs		5 857			5 857	5 857
Trésorerie et équivalent de trésorerie		11 244	7 026		18 269	18 269
<b>Total actifs financiers</b>	<b>246</b>	<b>17 907</b>	<b>7 478</b>	<b>0</b>	<b>25 630</b>	<b>25 630</b>
Dettes financières non courantes				1 421	1 421	1 421
Dettes financières courantes				560	560	560
Dettes fournisseurs et autres crédateurs				9 358	9 358	9 358
<b>Total passifs financiers</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11 339</b>	<b>11 339</b>	<b>11 339</b>
<b>Actifs et passifs financiers au 01 janvier 2012</b> En milliers d'euros	<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>Prêts et créances</b>	<b>Juste valeur par résultat</b>	<b>Passifs financiers au coût amorti</b>	<b>Valeur au bilan</b>	<b>Juste valeur</b>
Actifs financiers non courants	246	714	452		1 412	1 412
Clients et autres débiteurs		5 145			5 145	5 145
Trésorerie et équivalent de trésorerie		3 570			3 570	3 570
<b>Total actifs financiers</b>	<b>246</b>	<b>9 429</b>	<b>452</b>	<b>0</b>	<b>10 127</b>	<b>10 127</b>
Dettes financières non courantes				2 574	2 574	2 574
Dettes financières courantes				2 215	2 215	2 215
Dettes fournisseurs et autres crédateurs				7 163	7 163	7 163
<b>Total passifs financiers</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11 952</b>	<b>11 952</b>	<b>11 952</b>

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des concours bancaires courants, des dettes fournisseurs et autres crédateurs et des emprunts à court terme est une estimation de leur juste valeur.

Les actifs financiers disponibles à la vente correspondent à un placement dans des instruments de capitaux propres qui n'ont pas de prix coté sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable, ils sont évalués au coût au 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013. Aucune perte de valeur n'a été identifiée.

### Analyse des actifs et passifs financiers à la juste valeur

Actifs financiers à la juste valeur au bilan :

<b>31 décembre 2013</b> En milliers d'euros	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>	<b>Total</b>
<b>Titres immobilisés en JV par résultat</b>				
Titres immobilisés	452			452
<b>Placements disponibles à la vente comptabilisés à la juste valeur</b>				
Participation CBC			240	240
<b>Actifs financiers à la JV par le biais du résultat</b>				
Trésorerie et équivalent de trésorerie	1 031			1 031

<b>31 décembre 2012</b> En milliers d'euros	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>	<b>Total</b>
<b>Titres immobilisés en JV par résultat</b>				
Titres immobilisés	452			452
<b>Placements disponibles à la vente comptabilisés à la juste valeur</b>				
Participation CBC			246	246
<b>Actifs financiers à la JV par le biais du résultat</b>				
Trésorerie et équivalent de trésorerie	7 026			7 026
<b>01 janvier 2012</b> En milliers d'euros	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>	<b>Total</b>
<b>Titres immobilisés en JV par résultat</b>				
Titres immobilisés	452			452
<b>Placements disponibles à la vente comptabilisés à la juste valeur</b>				
Participation CBC			246	246
<b>Actifs financiers à la JV par le biais du résultat</b>				
Trésorerie et équivalent de trésorerie	0			0

## Note 11 : Capital

### 11.1 Capital émis

Le capital social est fixé à la somme de cent dix mille trois cent soixante-treize Euros cinquante-cinq centimes (110 373,55 €).

Il est divisé en 315 353 actions entièrement souscrites et libérées d'un montant nominal de 0,35 €.

Ce nombre s'entend hors Bons de Souscription d'Actions ("BSA"), et options de souscription octroyés à certains investisseurs et à certaines personnes physiques, salariées ou non de la Société et non encore exercés.

Tableau d'évolution du capital social :

	<b>Nombre d'actions</b>	<b>€</b>
<b>Situation au 01 janvier 2012</b>	<b>262 828</b>	<b>91 989,80</b>
Emission d'actions nouvelles	50 871	17 804,85
Exercice de BSPCE	630	220,50
Exercice de BSA	404	141,40
<b>Situation au 31 décembre 2012</b>	<b>314 733</b>	<b>110 156,55</b>
Exercice BSPCE	215	75,25
Exercice BSA	405	141,75
<b>Situation au 31 décembre 2013</b>	<b>315 353</b>	<b>110 373,55</b>

### Gestion du capital

La politique de la Société consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et de soutenir le développement futur de l'activité.

## 11.2 Bons et options de souscription d'actions

### Bons de souscriptions d'actions (BSA)

	BSA Social	BSA 01
<b>Création</b>	28/10/2011	30/06/2008
<b>Date d'échéance</b>	-	30/06/2013
<b>BSA en circulation au 1er janvier 2012</b>	<b>809</b>	<b>200</b>
Bons annulés ou rendus caduques		
Bons exercés	-404	
<b>Bons en circulation au 01 janvier 2013</b>	<b>405</b>	<b>200</b>
Bons annulés ou rendus caduques		-200
Bons exercés	-405	
<b>Bons en circulation au 31 décembre 2013</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Bons de souscriptions de parts de créateurs d'entreprises (BCE)

Tableau synthétique des Bons de souscriptions de parts de créateurs d'entreprises attribuées au cours de la période et des périodes précédentes :

	BCE 01	BCE 02	BCE 03	BCE 04	BCE 05
<b>Création</b>	AGE 27/08/2007	AGE 27/08/2007	AGE 06/07/2009	AGE 30/06/2010	AGE 29/06/2012
<b>échéance initiale</b>	31/08/2012	31/12/2012	31/12/2014	31/12/2017	10/09/2022 18/06/2023 17/12/2023
<b>échéance modifiée</b>	prorogation de l'échéance au 31/08/2017 en vertu de la décision de l'AGE du 29/06/2012	prorogation de l'échéance au 31/12/2017 en vertu de la décision de l'AGE du 29/06/2012	-	-	-
<b>Quantité attribuée</b>	28 466	7 846	8 245	9 180	15 000
<b>Caractéristiques</b>	droit de souscrire à une action émise au prix de unitaire de 167,35 €	droit de souscrire à une action émise au prix de unitaire de 167,35 €	droit de souscrire à une action émise au prix de unitaire de 209,19 €	droit de souscrire à une action émise au prix de unitaire de 250,35 €	droit de souscrire à une action émise au prix de unitaire de 476,66 €
<b>Conditions d'exercice</b>	Présence en tant que salarié ou mandataire social	Présence en tant que salarié ou mandataire social	Présence en tant que salarié ou mandataire social	Présence en tant que salarié ou mandataire social	Présence en tant que salarié ou mandataire social
<b>Durée d'acquisition</b>	Immédiatement exerçable	Les BCE 02 pourront être exercés par leurs titulaires (i) pour le tiers du nombre souscrit à partir de la date du 3ème anniversaire du contrat de travail du titulaire, pour un second tiers à partir de la date du 4ème anniversaire du contrat de travail du titulaire, pour le dernier tiers à compter de la date du 5ème anniversaire du contrat de travail du titulaire jusqu'au 31 décembre 2017 et (ii) s'ils sont salariés de la société au jour de l'exercice..	Les BCE 03 pourront être exercés par leurs titulaires (i) pour le tiers du nombre souscrit à partir de la date du 3ème anniversaire du contrat de travail du titulaire, pour un second tiers à partir de la date du 4ème anniversaire du contrat de travail du titulaire, pour le dernier tiers à compter de la date du 5ème anniversaire du contrat de travail du titulaire jusqu'au 31 décembre 2014 et (ii) s'ils sont salariés de la société au jour de l'exercice	Les BCE 04 pourront être exercés par leurs titulaires (i) pour le tiers du nombre souscrit à partir de la date du 1er anniversaire du bulletin de souscription, pour un deuxième tiers à partir de la date du 2ème anniversaire du bulletin de souscription, pour le dernier tiers à compter de la date du 3ème anniversaire du bulletin de souscription jusqu'au 31 décembre 2017 et (ii) s'ils sont salariés de la société ou mandataire social au jour de l'exercice	Les BCE 05 pourront être exercés par le Bénéficiaire : - à hauteur d'un tiers à partir du 1er anniversaire de l'Attribution - à hauteur du second tiers à partir du 2ème anniversaire de l'Attribution, - à hauteur du solde à partir du 3ème anniversaire de l'Attribution et (ii) s'ils sont salariés de la société ou mandataire social au jour de l'exercice
<b>Bénéficiaires</b>	Management	Management / Salariés	Management / Salariés	Management / Salariés	Management / Salariés

Série d'options	Nombre d'options attribuées	Date d'attribution	Date d'échéance	Prix d'exercice	Juste valeur à la date d'attribution	Charge de l'exercice 2012 en K€	Charge de l'exercice 2013 en K€
BCE 01 *	28 466	27/08/2007 06/12/2007	31/08/2017	167,35 €	245,01 €	482	-
BCE 02 *	7 846	04/02/2008 20/02/2008	31/12/2017	167,35 €	273,04 €	86	-
BCE 03	8 245	09/09/2009 10/03/2010	31/12/2014	209,19 €	69,53 €	45	8
BCE 04	9 180	05/07/2011 18/10/2011 14/12/2011	31/12/2017	250,35 €	95,14 €	184	71
BCE 05	15 000	29/12/2011 10/09/2012	10/09/2022	476,66 €	209,83 €	-	893
<b>Total</b>	<b>68 737</b>	-	-	-	-	<b>798</b>	<b>972</b>

\* Les dates de caducité des BCE 01 et BCE 02 ont été prorogées par l'AGE du 29/06/2012. La juste valeur des options indiquée dans le tableau ci-dessus, correspond à celle des options prorogées (à la date de modification des plans).

Le rallongement de la période d'exercice des plans BCE 01 et BCE 02 augmente leurs justes valeurs évaluées immédiatement avant et après la modification.

Conformément à la norme IFRS 2, le Groupe a inclus la juste valeur marginale attribuée dans l'évaluation du montant comptabilisé pour services reçus en contrepartie des instruments de capitaux propres attribués.

La juste valeur marginale attribuée est la différence entre la juste valeur de l'instrument de capitaux propres modifié et celle de l'instrument de capitaux propres original, toutes deux estimées à la date de la modification.

La charge de l'exercice 2012 relative aux BCE 01 et BCE 02 correspond à la juste valeur marginale de ces deux options reconnue en totalité et immédiatement en résultat.

### Variation des options sur les exercices 2012 et 2013

	BCE 01	BCE 02	BCE 03	BCE 04	BCE 05
<b>Bons en circulation au 01 janvier 2012</b>	<b>28 466</b>	<b>5 412</b>	<b>8 065</b>	<b>9 180</b>	-
Bons attribués au cours de l'exercice					5 000
Bons annulés ou rendus caduques		-582	-1 160	-3 285	
Bons exercés		-630			
<b>Bons en circulation au 01 janvier 2013</b>	<b>28 466</b>	<b>4 200</b>	<b>6 905</b>	<b>5 895</b>	<b>5 000</b>
Bons attribués au cours de l'exercice					10 000
Bons annulés ou rendus caduques			-611	-849	
Bons exercés		-120	-69	-26	
<b>Bons en circulation au 31 décembre 2013</b>	<b>28 466</b>	<b>4 080</b>	<b>6 225</b>	<b>5 020</b>	<b>15 000</b>

## Modalités d'évaluation

La juste valeur des bons de souscription a été valorisée sur le modèle de Black & Scholes. Lorsque c'était pertinent, la juste valeur des options a été ajustée pour tenir compte de la meilleure estimation de la direction à l'égard de l'incidence des restrictions en matière d'exercice et des comportements. La volatilité attendue repose sur la volatilité historique des prix des actions comparables.

Données du modèle	BCE 01	BCE 02	BCE 03	BCE 04	BCE 05
Prix des actions à la date d'attribution	476,66 €	476,66 €	209,19 €	250,35 €	476,66 €
Prix d'exercice	167,35 €	167,35 €	209,19 €	250,35 €	476,66 €
Taux d'intérêt sans risque	1,34%	1,40%	2,94%	3,37%	2,72%
Hypothèse de taux de turnover	20%	20%	20%	20%	20%
Volatilité	39,72%	39,72%	39,72%	39,72%	39,72%
Décote d'incessibilité	15%	15%	15%	15%	15%

Aucun versement de dividende futur n'a été pris en compte lors de la valorisation de la juste valeur des bons de souscription.

## Note 12 : Emprunts et dettes financières

Les dettes financières sont constituées comme suit :

Exercice clos au 31 décembre 2012

En milliers d'euros	01 janvier 2012	Souscription	Remboursement	Transferts	Actualisation de la dette	Ecart de change	31 décembre 2012
Emprunts obligataires convertibles - composante dette	1 129	-	(1 129)	-	-	-	0
Emprunts auprès établis. de crédit	765	308	(44)	(409)	-	(5)	614
Avance Coface	332	265	-	(12)	-	-	585
Avance Oseo	350	-	-	(145)	16	-	221
Autres emprunts et dettes assimilées							
<b>NON COURANT</b>	<b>2 574</b>	<b>573</b>	<b>(1 173)</b>	<b>(566)</b>	<b>16</b>	<b>(5)</b>	<b>1 421</b>
Dettes Factor	1 821	-	(1 821)	-	-	-	-
Emprunts auprès établis. de crédit - part < 1 an	206	-	(191)	409	-	(7)	418
Avance Coface	-	-	-	12	-	-	12
Avance Oseo	104	-	(120)	145	-	-	129
Concours bancaires (trésorerie passive)	83	-	(82)	-	-	0	0
Concours bancaires (dettes)	-	-	-	-	-	-	-
Intérêts courus sur emprunts	-	1	-	-	-	-	1
<b>COURANT</b>	<b>2 215</b>	<b>-</b>	<b>(2 214)</b>	<b>566</b>	<b>-</b>	<b>(7)</b>	<b>560</b>

## Exercice clos au 31 décembre 2013

En milliers d'euros	31 décembre 2012	Souscription	Remboursement	Transferts	Actualisation de la dette	Ecarts de change	31 décembre 2013
Emprunts obligataires convertibles - composante dette	0	-	-	-	-	-	0
Emprunts auprès établis. de crédit	614	0	(224)	(139)	-	(4)	247
Avance Coface	585	132	-	-	-	-	718
Avance Oseo	221	-	-	(125)	11	-	108
Autres emprunts et dettes assimilées	1	-	-	-	-	-	1
<b>NON COURANT</b>	<b>1 421</b>	<b>132</b>	<b>(224)</b>	<b>(264)</b>	<b>11</b>	<b>(4)</b>	<b>1 072</b>
Dettes Factor	-	2 000	-	-	-	-	2 000
Emprunts auprès établis. de crédit - part < 1 an	418	-	(192)	139	-	(10)	355
Avance Coface	12	-	(12)	-	-	-	-
Avance Oseo	129	-	(140)	125	-	-	113
Concours bancaires (trésorerie passive)	0	-	3	-	-	(0)	3
Concours bancaires (dettes)	-	-	-	-	-	-	-
Intérêts courus sur emprunts	-	1	-	-	-	-	1
<b>COURANT</b>	<b>560</b>	<b>2 000</b>	<b>(341)</b>	<b>264</b>	<b>-</b>	<b>(10)</b>	<b>2 473</b>

### 12.1 Emprunt obligataire

#### Emprunts obligataires convertibles en actions ou remboursables en numéraires (ORAN)

Emission le 28/10/2011 d'un emprunt obligataire convertible en actions Viadeo d'une valeur faciale de 1 584 K€ (1 648 OC de 960,96 €) en rémunération de l'acquisition de 100 % des titres Social par Viadeo. L'échéance de cet emprunt obligataire est le 31 juillet 2013.

##### Caractéristiques de l'ORAN

Montant de l'émission	1 583 662,1 €
Nominal obligation	0,35 €
Prime d'émission	960,61 €
nombre d'obligations émises	1 648
Taux d'intérêt	0,00%
Prix de remboursement	720,57 €
Prix de conversion	960,96 €
Nombre d'actions à créer si conversion	1 648

Conformément aux dispositions prévues par IAS 32, les instruments composés émis par l'entreprise font l'objet d'une analyse spécifique.

Lorsque l'instrument comprend une composante « Dettes » et une composante « Capitaux propres », le montant nominal de l'emprunt fait l'objet d'une décomposition entre la valeur actuelle de la dette déterminée sur la base d'un taux de marché reflétant une rémunération sans composante capitaux propres et la composante capitaux propres, obtenue par différence.

La composante dette fait l'objet d'un amortissement selon la méthode du coût amorti. Le taux d'intérêts effectif retenu est de 3,25%.

La composante capitaux propres est présentée dans les capitaux propres, sous la rubrique « Réserves et résultats consolidés » au titre de l'option de conversion accordée aux porteurs des obligations convertibles.

<b>En milliers d'euros</b>	
Produit d'émission	1 584
Composante passif à la date d'émission	(1 123)
<b>Composante capitaux propres</b>	<b>461</b>
Composante passif à la date d'émission	1 123
Intérêts passés en charges calculés au taux d'intérêt effectif de 3,25 %	6
Intérêts versés	-
<b>Composante passif au 01 janvier 2012</b>	<b>1 129</b>
Intérêts passés en charges calculés au taux d'intérêt effectif de 3,25 %	13
Intérêts complémentaires compte tenu du remboursement anticipé	46
<b>Composante passif le 09 mai 2012</b>	<b>1 187</b>

L'emprunt obligataire a été intégralement remboursé le 09 mai 2012. Le montant décaissé est de 1 187K€.

## 12.2 Avances OSEO

Le 26 juin 2009, Viadeo a obtenu de la part d'OSEO une aide à l'innovation remboursable de 490 K€ ne portant pas intérêt pour financer le développement de l'interface de Viadeo.

Le versement de l'aide a été échelonné entre 2009 et 2011. Elle est remboursable en seize échéances trimestrielles entre 2012 et 2015.

Au 31 décembre 2013, 260 K€ avaient été remboursés, dans 120 K€ au titre de 2012, et 140 K€ au titre de 2013. Le solde, soit 230 K€, sera remboursé comme suit :

- 120 K€ en 2014, par le biais de quatre échéances trimestrielles de 30 K€ ;
- 110 K€ en 2015, par le biais de quatre échéances trimestrielles de 27,5 K€.

La part à plus d'un an des avances reçues est enregistrée en « Dettes financières non courantes » ; tandis que la part à moins d'un an est enregistrée en « Dettes financières courantes ».

Dans le référentiel IFRS, le fait que l'avance remboursable ne supporte pas le paiement d'un intérêt annuel revient à considérer que le Groupe a bénéficié d'un prêt à taux zéro, soit plus favorable que les conditions de marché. La différence entre le montant de l'avance au coût historique et celui de l'avance actualisée à un taux de marché (3,6 points) est considérée comme une subvention perçue de l'État.

## 12.3 Avances COFACE

Viadeo a obtenu des avances remboursables de la COFACE au titre de deux contrats dits « d'assurance prospection », couvrant les zones géographiques « AFRIQUE » et « INDE & MEXIQUE ». Viadeo bénéficie, pour chaque contrat, d'une période de couverture de 3 ans, pendant laquelle ses dépenses de prospection lui sont garanties dans la limite d'un budget défini.

Au terme de cette phase, débute une phase d'amortissement de 4 ans, pendant laquelle Viadeo rembourse l'avance obtenue sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé dans les zones concernées.

Dans le référentiel IFRS, le fait que l'avance remboursable ne supporte pas le paiement d'un intérêt annuel revient à considérer que le Groupe a bénéficié d'un prêt à taux zéro, soit plus favorable que les conditions de marché. La différence entre le montant de l'avance au coût historique et celui de l'avance actualisée à un taux de marché est considérée comme non matérielle.

## Note 13 : Provisions

### 13.1 Engagements envers le Personnel

Les engagements envers le personnel sont constitués de la provision pour indemnités de fin de carrière, évaluée sur la base des dispositions prévues par la convention collective applicable, à savoir la convention collective SYNTEC.

Cet engagement concerne uniquement les salariés relevant du droit français. L'engagement relatif aux salariés des filiales étrangères est non matériel compte tenu des dispositions légales et réglementaires locales.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

	31-déc.-13	31-déc.-12	1-janv.-12
Taux d'actualisation	3,17%	2,69%	4,60%
Age de départ à la retraite	67 ans		
Augmentation annuelle des salaires	4%		
Table de mortalité	INSEE 2004-2006		
Rotation du personnel	26 % dégressif en fonction de l'age		

La provision pour engagement de retraite a évolué de la façon suivante :

En milliers d'euros	Engagement retraite	Variation		
		Coût des services rendus	Coût financier	Ecarts actuariels
<b>Solde au 1er jan 2012</b>	<b>46</b>			
Impact résultat opérationnel	15	13	2	
Autres éléments sur résultat global	27	0	0	27
<b>Solde au 31/12/2012</b>	<b>88</b>			
Impact résultat opérationnel	33	30	2	
Autres éléments sur résultat global	-17	0	0	-17
<b>Solde au 31/12/2013</b>	<b>103</b>			

### 13.2 Provisions

Ci-après les tableaux de variation des provisions courantes et non courantes sur les deux périodes :

#### Exercice clos au 31 décembre 2012

En milliers d'euros	01 janvier 2012	Dotations	Reprises*	Autres éléments du résultat global	Ecart de conversion	31 décembre 2012
Provisions pour risques	39	0	-5	0	-2	33
Autres provisions pour charges - non courant	0	0	0	0	0	0
Provisions pour pertes sur contrats - non courant	0	0	0	0	0	0
Provisions pour restructurations - non courant	0	0	0	0	0	0
<b>Total provisions non courantes</b>	<b>85</b>	<b>15</b>	<b>-5</b>	<b>27</b>	<b>-2</b>	<b>120</b>

\* Dont reprise utilisée : 5 K€

En milliers d'euros	01 janvier 2012	Dotations	Reprises*	Autres éléments du résultat global	Ecart de conversion	31 décembre 2012
Provisions pour pertes sur contrats - courant	0	0	0	0	0	0
Provisions pour risques	13	290	-13	0	0	290
Provisions pour restructurations - courant	0	0	0	0	0	0
<b>Total provisions courantes</b>	<b>13</b>	<b>290</b>	<b>-13</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>290</b>

\* Dont reprise utilisée : 13 K€

### Exercice clos au 31 décembre 2013

En milliers d'euros	31 décembre 2012	Dotations	Reprises*	Autres éléments du résultat global	Ecart de conversion	31 décembre 2013
Provisions pour pensions et retraites	88	33	0	-17	0	103
Provisions pour risques	33	0	-24	0	-3	6
Autres provisions pour charges - non courant	0	0	0	0	0	0
Provisions pour pertes sur contrats - non courant	0	220	0	0	0	220
Provisions pour restructurations - non courant	0	0	0	0	0	0
<b>Total provisions non courantes</b>	<b>120</b>	<b>253</b>	<b>-24</b>	<b>-17</b>	<b>-3</b>	<b>330</b>

\* Dont reprise utilisée : 24 K€

En milliers d'euros	31 décembre 2012	Dotations	Reprises*	Autres éléments du résultat global	Ecart de conversion	31 décembre 2013
Provisions pour pertes sur contrats - courant	0	176	0	0	0	176
Provisions pour risques	290	499	-290	0	0	499
Provisions pour restructurations - courant	0	0	0	0	0	0
<b>Total provisions courantes</b>	<b>290</b>	<b>675</b>	<b>-290</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>675</b>

\* Dont reprise utilisée : 65 K€

- Provisions pour risques :
  - Au 31/12/2012, les provisions pour risques comprennent une provision de 257 K€ au titre de la fermeture des filiales en Italie et en Espagne. Cette provision a été intégralement reprise en 2013
  - Au 31/12/2013, la provision pour risques correspond essentiellement aux indemnités pour ruptures conventionnelles conclues avec certains membres du personnel.
- Provision pour pertes sur contrats : la provision pour pertes sur contrats enregistrée au 31/12/2013 (total de 396 K€) correspond aux loyers des locaux non exploités en France pour la durée restant à courir.

### **Note 14 : Fournisseurs et autres passifs courants**

Sur les fournisseurs et comptes rattachés aucune actualisation n'a été pratiquée dans la mesure où les montants ne représentaient pas d'antériorité supérieure à 1 an à la fin de chaque exercice en question.

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012	01 janvier 2012
Dettes fournisseurs	4 215	3 390	2 940
Dettes sociales - courant	2 924	2 910	2 153
Dettes fiscales (hors IS et CVAE)- courant	3 128	2 810	1 749
Autres dettes - courant	15	248	322
<b>Total Fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>10 282</b>	<b>9 358</b>	<b>7 163</b>

### Note 15 : Autres passifs courants et non courants

Les autres passifs non courants s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012	01 janvier 2012
Dettes s/ acquis. d'immo. - non courant	-	-	-
Autres dettes - non courant	-	-	-
Produits différés	792	916	597
<b>Total autres passifs non courants</b>	<b>792</b>	<b>916</b>	<b>597</b>

Les autres passifs courants s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012	01 janvier 2012
Dettes s/ acquis. d'actifs - courant	-	-	-
Produits différés	7 973	9 174	7 200
Clients - Avances et acomptes reçus	156	2	-
<b>Total autres passifs courants</b>	<b>8 129</b>	<b>9 176</b>	<b>7 200</b>

Le Groupe Viadeo est amené à enregistrer des produits différés en fonction des échéances de facturation afin de rattacher les revenus de ses activités ordinaires sur la période correspondant à leur durée d'utilisation.

### Note 16 : Effectifs et charge de personnel

La charge du personnel s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Impôts et taxes sur rémunérations	(447)	(371)
CET	(34)	(28)
Rémunérations du personnel	(15 841)	(13 362)
Charges de sécurité soc. et de prévoyance	(6 867)	(5 586)
Autres charges de personnel (dont intéressement)	15	(52)
Participation des salariés	-	-
<b>Total</b>	<b>(23 174)</b>	<b>(19 399)</b>

L'effectif du Groupe par fonction est présenté au tableau ci-dessous :

Effectif du Groupe	2013	2012
Encadrement et fonctions support	66	63
Fonctions techniques	210	179
Fonctions marketing et commerciales	171	148
	447	390

### Note 17 : Autres charges externes

Les autres charges externes se détaillent de la manière suivante :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Rémun. d'intermédiaires & honoraires	(3 445)	(2 724)
Locations et charges locatives	(2 592)	(1 892)
Maintenance hébergement	(655)	(619)
Sous-traitance générale	(494)	(316)
Achats non stockés de matières et fournitures	(483)	(408)
Frais de déplacement - transport	(1 319)	(1 423)
Frais de mission - réceptions	(401)	(181)
Frais postaux	(573)	(437)
Services bancaires	(216)	(211)
Autres charges externes	(497)	(896)
Autres impôts et taxes	(127)	(92)
Divers	(207)	(340)
<b>Total</b>	<b>(11 009)</b>	<b>(9 537)</b>

La ligne « Rémun. d'intermédiaires & honoraires » inclue une partie de la rémunération des mandataires sociaux dirigeants à travers des conventions de prestations de services.

### Note 18 : Autres produits et charges opérationnels courants

Les autres produits et charges opérationnels courants s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Subventions d'exploitation (crédit d'impôt recherche)	788	752
Plus ou moins value de cession d'éléments d'actifs	(297)	(146)
Autres charges exceptionnelles	(5)	(3)
Divers	(69)	34
Autres produits et charges opérationnels	418	637

### Note : 19 : Dotations aux amortissements et provisions

Les dotations aux amortissements et provisions s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Dot. Amt. & dép. immo. incorporelles	(3 601)	(3 140)
Dot. Amt. & dép. immo. corporelles	(799)	(580)
Dot. Amt. charges d'exploit. à répartir	-	-
Dot. aux prov. d'exploitation	(894)	(34)
Dot. aux prov. engagements de retraite	(33)	(15)
Rep. provisions d'exploitation (non utilisées)	43	13
<b>Total</b>	<b>(5 284)</b>	<b>(3 756)</b>

### Note 20 : Résultat opérationnel non courant

Le résultat opérationnel non courant s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Coûts fermeture des sites	(92)	(257)
Impairment	-	-
<b>Résultat opérationnel Non Courant</b>	<b>(92)</b>	<b>(257)</b>

Au cours de l'exercice 2012 le Groupe a enregistré une provision de 257 K€ au titre de la fermeture des filiales en Italie et en Espagne.

Les dépenses de fermeture encourues en 2013 se sont élevées à 274 K€ et concernent l'Italie, l'Espagne, l'Inde, le Mexique et le Sénégal.

Les « Coûts de fermeture des sites » comprennent également la valeur nette des actifs et passifs des filiales liquidées pour (73 K€).

### Note 21 : Résultat financier

Le résultat financier s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Revenus actifs financ. hors équiv. de trésorerie	59	130
Gains de change	148	138
Prod. de cession & aut. prod/ équiv. de trésorerie	-	-
Variation de juste valeur (produit)	-	-
Autres produits financiers	3	1
<b>Produits financiers</b>	<b>210</b>	<b>269</b>
Charges d'intérêts sur emprunt	(39)	(79)
Pertes de change	(374)	(326)
Autres charges financières	(14)	(4)
Effet des désactualisation (Charge)	(11)	(75)
<b>Charges financières</b>	<b>(439)</b>	<b>(484)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(229)</b>	<b>(216)</b>

## Note 22 : Impôts sur les sociétés

Selon la législation en vigueur, la Société dispose au 31 décembre de déficits fiscaux :

- indéfiniment reportables en France pour un montant de 8 605 K€,
- reportables sur 20 ans aux États-Unis pour un montant de 9 760 K US\$, soit 7 077 K€.
- Reportables sur 5 ans en République populaire de Chine pour un montant de 105 749 KCNY, soit 12 665 K€

La valeur comptable des impôts différés actifs est revue à la fin de chaque période de présentation de l'information financière sur la base d'un planning fiscal établi sur trois ans. Le Groupe n'a pas reconnu d'impôts différés actif au titre de la France et de la Chine. Le Groupe n'a reconnu que les déficits fiscaux reportables de la filiale APVO dont l'impact sur l'impôt différé actif s'élève à 3 032 K€. Cette activation est justifiée par les prévisions de bénéfices taxables générés lors des trois prochains exercices.

Les principaux éléments constituant la charge d'impôts et la réconciliation entre la charge d'impôt théorique calculée au taux d'impôt effectif en vigueur en France (33,33% en 2013 et en 2012) et la charge d'impôt réelle comptabilisée dans le compte de résultat consolidé sont présentés ci-dessous .:

### Détail du produit (charge) d'impôt sur le résultat

Impôts sur les bénéfices en milliers d'euros	Note	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Impôt exigible		-299	-253
Impôt différé		1 924	4 227
Impôt sur les bénéfices		<u>1 624</u>	<u>3 974</u>

### Rapprochement entre impôt théorique et impôt effectif

En milliers d'euros	2013	2012
Résultat avant impôt	-14 745	-8 783
Taux d'impôt du Groupe	33,33%	33,33%
Impôt sur les bénéfices théorique	-4 915	-2 928
Différences permanentes	-257	89
Pertes fiscales non activées	3 055	2 222
Activation de déficits reportables précédemment non reconnus	-22	-1 103
CVAE	292	155
Activation des différences temporelles non reconnues précédemment	0	-1 652
Autres	1	10
Différences de taux d'imposition	222	-768
Charge d'impôt réelle	-1 624	-3 974

Les différences permanentes incluent l'impact du crédit impôt recherche.

Au cours de l'exercice, il a été utilisé des déficits reportables précédemment non reconnus pour 22 K€.

## Nature des impôts différés

Position bilantielle nette en milliers d'euros	Note	31-déc.-13	31-déc.-12	1-janv.-12
Déficits fiscaux reportables		3 142	1 987	524
Différences temporaires sur Goodwill et immobilisations incorporelles		1 438	1 733	0
Engagements de retraite		34	29	0
Autres différences temporaires		1 100	730	225
<i><u>SS total Impôts différés actif</u></i>		<u>5 713</u>	<u>4 480</u>	<u>749</u>
Amortissements à caractère fiscal		-228	-183	-123
Ecart d'évaluation		-286	-572	-858
Autres différences temporaires		-50	-234	-400
<i><u>SS total Impôts différés passif</u></i>		<u>-565</u>	<u>-989</u>	<u>-1 381</u>
Total Impôts différés nets au bilan		5 149	3 492	-632
Impôts différés à l'actif		5 460	3 941	0
Impôt différés au passif		-312	-449	-632

Les différences temporaires sur Goodwill et immobilisations incorporelles sont liées d'une part, aux valeurs fiscales des actifs incorporels issues de cessions internes puis annulées en consolidation et d'autre part, au caractère fiscalement déductible d'un actif incorporel.

La variation des impôts différés entre l'exercice précédent et l'exercice en cours est intégralement comptabilisée via le compte de résultat, pour 1 924 K€, et en écart de conversion pour - 267 K€.

## **Note 23: Engagements hors bilan**

### **23.1 Obligation au titre de contrats de location simple**

Pour son siège social en France, la société a signé un contrat de location de type 3/6/9. Ce bail immobilier est consenti pour une durée de neuf années entières et consécutives avec la possibilité pour la société de donner congé des baux tous les trois ans uniquement.

Pour le siège social, le montant des loyers et charges futurs jusqu'au terme de la prochaine période triennale s'analyse comme suit au 31 décembre 2013 :

- à un an au plus : 963 K€
- à plus d'un an et à cinq ans au plus : 1 887 K€.

Le montant des loyers comptabilisé en charges au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013 s'élève à 869 K€.

Pour son activité en Chine (TIANJI), le Groupe a signé deux baux immobiliers. Ces derniers sont consentis pour une durée de trois années entières et consécutives.

Pour le site chinois, le montant des loyers et charges futurs s'analyse comme suit au 31 décembre 2013 :

- à un an au plus : 441 K€
- à plus d'un an et à cinq ans au plus : 362 K€.

Le montant des loyers comptabilisé en charges au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013 au titre de ce contrat s'élève à 523 K€.

Pour son site aux Etats-Unis, le Groupe a signé un bail immobilier. Ce dernier est consenti pour une durée de douze mois. Le montant des loyers et charges futurs s'analyse comme suit au 31 décembre 2013 :

- à un an au plus : 75 K€
- à plus d'un an et à cinq ans au plus : 0 K€.

### **23.2 Nantissements et autres sûretés réelles**

Le Groupe Viadeo a nanti des valeurs mobilières de placement pour un montant de 452 K€ en garantie de la bonne exécution du bail pour les locaux du siège social du Groupe. Les valeurs mobilières de placement concernées sont présentées en actif financier non courant.

Le groupe Viadeo a nanti son fonds de commerce en garantie du remboursement d'un prêt bancaire qui figure au passif du bilan consolidé pour un montant de 242 K€. Au 31 décembre 2013, le Groupe Viadeo respecte l'ensemble des covenants bancaires relatifs à cet emprunt.

### **23.3 Autres engagements hors bilan**

La société a fait l'acquisition du logiciel « Pealk ». L'actif a été acquis pour la somme de 1 € assorti d'une clause de révision de prix basée sur un pourcentage des revenus générés par l'application jusqu'au 31 mars 2014.

Au 31 décembre 2013 et au 31 mars 2014, compte tenu du niveau de revenu généré par l'application, aucun complément de prix n'est constaté.

## Note 24 : Relations avec les parties liées

Les parties liées du Groupe Viadeo correspondent :

- aux mandataires sociaux du Groupe,
- aux administrateurs du Groupe,
- aux sociétés dans lesquelles ceux-ci exercent le contrôle, un contrôle conjoint ou une influence notable, ou détiennent un droit de vote significatif

### 24.1 Rémunérations des membres des organes de direction et principaux dirigeants

Les principaux dirigeants perçoivent des rémunérations sous forme d'avantages au personnel à court terme et de paiements fondés en actions.

Le montant des rémunérations fixes et variables allouées aux membres des organes d'administration et de direction au titre de 2013 ainsi que les actions au titre de l'ensemble des plans existant au 31 décembre 2013 sont présentés ci-dessous :

En milliers d'euro	2013	2012
Rémunérations brutes et avantages en nature	837	923
Prestations	389	440
Avantages postérieurs à l'emploi		
Indemnités de départ à la retraite		
Coût des plans d'option et assimilés	303	482
<b>Total des charges comptabilisées au compte de résultat</b>	<b>1 529</b>	<b>1 844</b>

Les « Rémunérations et avantages en nature » incluent à la fois les rémunérations perçues au titre de mandats sociaux, de contrats salariés et de jetons de présence ainsi que des avantages en nature liées à l'expatriation de l'un des dirigeants.

Les « prestations » correspondent aux honoraires facturées par KDS Associés et Kadomi, deux sociétés liées aux dirigeants dans le cadre de conventions de prestations de services. Concernant les honoraires perçus par KDS Associés, société liée à M. Dan Serfaty, les montants repris dans le tableau ci-dessus (soit 115,5 K€ au titre de 2012 et 67 K€ au titre de 2013) correspondent uniquement à la quote-part de prestations de services effectuées par Monsieur Dan Serfaty, PDG de Viadeo SA. Concernant Kadomi, les honoraires facturées par cette société étant intégralement relatifs à des prestations de services assurées par M. Thierry Lunati, directeur général délégué de Viadeo SA, l'intégralité des montants est repris dans le tableau ci-dessus (soit 324 K€ au titre de 2012 et 322 K€ au titre de 2013).

### 24.2 Transactions avec les parties liées

Les soldes et les transactions entre la Société et ses filiales qui sont des parties liées à la Société ont été éliminés à la consolidation et ne sont pas présentés dans cette note. Les détails des transactions entre le Groupe et les autres parties liées sont présentés ci-dessous.

## Transactions avec ses coentreprises

En milliers d'euros	Avec ses coentreprises	
	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Participations		
Prêts		
Clients & Autres créances	17	-
Provisions pour risques		
Fournisseurs et comptes rattachés		
Autres dettes		
Produits d'exploitation	89	-
Produits financiers		
Charges d'exploitation		
Charges financières		

### Note 25 : Résultat par action

#### Résultat de base

Le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice net revenant aux actionnaires de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Les instruments donnant droit au capital de façon différée (BSA et BSPCE) sont considérés comme anti dilutifs car ils induisent une augmentation du résultat par action. Ainsi le résultat dilué par action est identique au résultat de base par action.

En € / action	31/12/2013	31/12/2012
<b>Résultat de base par action</b>		
Activités poursuivies	-41,61	-16,12
Activités abandonnées	0,00	0,00
<b>Total du résultat de base par action</b>	<b>-41,61</b>	<b>-16,12</b>
<b>Résultat dilué par action</b>		
Activités poursuivies	-41,61	-16,12
Activités abandonnées	0,00	0,00
<b>Total du résultat dilué par action</b>	<b>-41,61</b>	<b>-16,12</b>
<i>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires aux fins du calcul du résultat de base par action</i>	315 353	298 330
<i>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires aux fins du calcul du résultat dilué par action</i>	315 353	298 330

Le nombre d'instruments donnant droit au capital de façon différée considérés comme anti-dilutifs au 31 décembre 2013 est de 58 791 (cf. note 11.2).

### Note 26 : Gestion des risques financiers

Le Groupe est exposé aux risques suivants liés à l'utilisation d'instruments financiers :

- risque de crédit ;
- risque de marché ;
- risque de liquidité.

Cette note présente des informations sur l'exposition du Groupe à chacun des risques ci-dessus ainsi que les risques induits par des clauses de remboursement anticipé du fait des covenants, ses objectifs,

sa politique et ses procédures de mesure et gestion des risques. Des informations quantitatives figurent dans d'autres notes dans les états financiers consolidés.

Les principaux instruments financiers de la Société sont constitués d'actifs financiers, de trésorerie et de titres de placement. L'objectif de la gestion de ces instruments est de permettre le financement des activités de la Société. La politique de la Société est de ne pas souscrire d'instruments financiers à des fins de spéculation. La Société n'utilise pas d'instrument financier dérivé.

### Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

L'exposition maximale au risque de crédit à la fin de chaque exercice est représentée par la valeur comptable des actifs financiers et résumée dans le tableau suivant :

En milliers d'euros	Valeur comptable		
	31.12.2013	31.12.2012	01.01.2012
Autres actifs financiers non courants	1 786	1 505	1 412
Clients et comptes rattachés	6 223	5 857	5 145
Autres créances d'exploitation	2 245	2 048	1 110
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 597	18 269	3 570
<b>Total</b>	<b>14 851</b>	<b>27 678</b>	<b>11 238</b>

- *Créances clients*

Un risque de crédit existe si un client ne peut honorer ses engagements dans les délais prévus, alors une perte éventuelle peut survenir. Le Groupe a mis en place un suivi permanent du risque-crédit de ses clients.

Par ailleurs la dépendance du Groupe à un client est limitée, aucun client ne représentant individuellement plus de 10% du Chiffre d'affaires du Groupe.

Pour déterminer la recouvrabilité d'une créance client, le Groupe tient compte de toute modification de la qualité de crédit de la créance client, de la date où elle a été consentie initialement à la fin de la période de présentation de l'information financière. La concentration du risque de crédit est limitée puisque la clientèle est diversifiée et non liée.

La dépréciation est déterminée sur la base d'une évaluation des risques réalisée par la Direction de chacune des filiales et revue au niveau du Groupe, elle se présente comme suit pour les exercices 2012 et 2013 :

	01 janvier 2012	Dotations	Reprises	Variation périmètre	Autres variations	31 décembre 2012
Clients et comptes rattachés	(137)	(359)	345	0	0	(150)
Autres créances	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>(137)</b>	<b>(359)</b>	<b>345</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(150)</b>

	31 décembre 2012	Dotations	Reprises	Variation périmètre	Autres variations	31 décembre 2013
Clients et comptes rattachés	(150)	(66)	171	0	0	(45)
Autres créances	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>(150)</b>	<b>(66)</b>	<b>171</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(45)</b>

Le Groupe, sur la base de son expérience, et compte tenu de sa politique de recouvrement des créances commerciales, estime donc que le niveau de dépréciation de l'exercice est en adéquation avec les risques encourus.

Le tableau ci-dessous synthétise les retards sur l'intégralité du poste Clients et comptes rattachés ainsi que les provisions constituées pour faire face aux litiges et défaillances des clients facturés :

En milliers d'euros	31 décembre 2013	31 décembre 2012	01 janvier 2012
<b>Créances non échues</b>	<b>3 672</b>	<b>2 529</b>	<b>3 118</b>
<b>Créances échues - non dépréciées</b>	<b>2 069</b>	<b>2 324</b>	<b>1 542</b>
<i>moins de 60 jours</i>	1 386	1 585	1 337
<i>de 60 à 90 jours</i>	370	359	100
<i>de 90 à 120 jours</i>	150	333	105
<i>depuis plus de 120 jours</i>	163	45	0
<b>Créances dépréciées</b>	<b>50</b>	<b>146</b>	<b>99</b>
<b>Total créances clients</b>	<b>5 791</b>	<b>4 999</b>	<b>4 759</b>

### Trésorerie et équivalent de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent exclusivement des placements sécurisés tels que des parts d'OPCVM, Sicav, placements de trésorerie à court terme. Les placements sont logés principalement sur Viadeo SA.

### **Risque de marché**

Le risque de marché correspond au risque que les variations de prix, tels que les cours de change et les taux d'intérêts, affectent le résultat du Groupe. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans des limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité/risque.

### Risque de taux

La gestion du risque de taux est assurée au niveau de la Trésorerie Groupe qui centralise les besoins et excédents courants et stables des filiales et met en place de façon centralisée les financements externes appropriés.

### Risque de conversion

Le Groupe exerce ses activités à l'international et est donc sujet au risque de change provenant de différentes expositions en devises autre que l'Euros, la monnaie fonctionnelle et de présentation du Groupe.

Le résultat opérationnel, les actifs des entités chinoises et russes en particulier ainsi que les liquidités du Groupe sont soumis aux fluctuations des cours de change, essentiellement aux fluctuations de la parité Euro/Yen\* et Euro/dollars.

Dans l'hypothèse d'une augmentation du Dollars de 5%, le Groupe estime, pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, que l'impact, en termes absolus, sur son résultat opérationnel aurait été un produit d'environ 124 milliers d'Euros.

Dans l'hypothèse d'une augmentation du Yen\* de 5%, le Groupe estime, pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, que l'impact, en termes absolus, sur son résultat opérationnel aurait été une charge d'environ 19 milliers d'Euros.

\* Une erreur matérielle figure en note 26 de l'annexe aux comptes consolidés. Au paragraphe « risque de conversion », il y a lieu de lire « Yuan » et non « Yen ».

L'exposition à la fluctuation des cours de change est atténuée pour les exercices 2012 et 2013 compte tenu du poids relatif du segment chinois dans les comptes du Groupe. S'agissant des exercices futurs, l'exposition à la fluctuation pourra être atténuée de manière naturelle grâce aux entrées et sorties de trésorerie dans une même monnaie.

Au cours des périodes présentées, le Groupe n'a réalisé aucune opération de couverture.

### Risque de liquidité

Afin de gérer le risque de liquidité pouvant résulter de l'exigibilité des passifs financiers, que ce soit à leur échéance contractuelle ou par anticipation, le Groupe met en œuvre une politique de financement prudente reposant en particulier sur le placement de sa trésorerie excédentaire disponible en placements financiers sans risque.

La gestion du risque de liquidité est assurée par la Trésorerie Groupe qui met à disposition des filiales du Groupe les moyens de financement court ou long terme appropriés.

L'optimisation de la liquidité repose sur une gestion centralisée des excédents et besoins de trésorerie des filiales du Groupe. Cette gestion se fait au travers de prêts et emprunts intra-groupe dans le respect des réglementations locales. La position de trésorerie consolidée, lorsqu'elle est excédentaire est gérée avec un objectif de liquidité et d'optimisation des rendements.

Les financements externes sont également gérés de façon centralisée par la trésorerie permettant ainsi d'en optimiser le coût.

Les flux contractuels (principal et intérêts) non actualisés sur l'encours des passifs financiers par date de maturité s'analysent comme suit :

En milliers d'euros - 31/12/2013	Valeur au bilan	< 1 an	1 a 5 ans	> 5 ans
Emprunts auprès établis. de crédit	247		267	
Avance Coface	718		718	
Avance Oseo	108		110	
Autres emprunts et dettes assimilées	1		1	
<b>NON COURANT</b>	<b>1 072</b>	<b>-</b>	<b>1 095</b>	<b>-</b>
Dettes Factor	2 000	2 000		
Emprunts auprès établis. de crédit - part < 1 an	355	367		
Avance Coface	-	-		
Avance Oseo	113	120		
Concours bancaires (trésorerie passive)	3	3		
Concours bancaires (dettes)	-	-		
Intérêts courus sur emprunts	1	1		
<b>COURANT</b>	<b>2 473</b>	<b>2 492</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

En milliers d'euros - 31/12/2012	Valeur au bilan	< 1 an	1 a 5 ans	> 5 ans
Emprunts auprès établis. de crédit	614		663	
Avance Coface	585		585	
Avance Oseo	221		230	
Autres emprunts et dettes assimilées	-			
<b>NON COURANT</b>	<b>1 421</b>	<b>-</b>	<b>1 478</b>	<b>-</b>
Dettes Factor	-	-		
Emprunts auprès établis. de crédit - part < 1 an	418	432		
Avance Coface	12	12		
Avance Oseo	129	140		
Concours bancaires (trésorerie passive)	0	0		
Concours bancaires (dettes)	-	-		
Intérêts courus sur emprunts	1	1		
<b>COURANT</b>	<b>560</b>	<b>585</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

En milliers d'euros - 01/01/2012	Valeur au bilan	< 1 an	1 a 5 ans	> 5 ans
Emprunts obligataires convertible - composante dette	1 129		1 187	
Emprunts auprès établis. de crédit	765		830	
Avance Coface	332		332	
Avance Oseo	350		370	
Autres emprunts et dettes assimilées	-			
<b>NON COURANT</b>	<b>2 576</b>	<b>-</b>	<b>2 720</b>	<b>-</b>
Dette Factor	1 821	1 821		
Emprunts auprès établis. de crédit - part < 1 an	206	215		
Avance Coface	-	-		
Avance Oseo	104	120		
Concours bancaires (trésorerie passive)	83	83		
Concours bancaires (dettes)	-	-		
Intérêts courus sur emprunts	-	-		
<b>COURANT</b>	<b>2 215</b>	<b>2 238</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Risques induits par des clauses de remboursement anticipé du fait des covenants

Le Groupe a souscrit en décembre 2010 un emprunt de 450 milliers d'Euros auprès d'HSBC France amortissable mensuellement sur 60 mois à compter de sa mise en place.

Cet emprunt comporte des clauses (covenants) imposant le respect de plusieurs dispositions financières.

Ces clauses portent sur :

- Le maintien d'un total de fonds propre égal ou supérieur à 15K€ ;
- Le respect du ratio fonds propres/total bilan > 20% ;
- Le respect du ratio frais financiers (corrigés du crédit-bail)/EBE < 30%

Le non-respect des covenants donne au prêteur la faculté d'exiger le remboursement anticipé des emprunts. À la clôture de l'exercice, le Groupe respecte les ratios fixés par la documentation bancaire.

### Note 27 : Honoraires des commissaires aux comptes

	KPMG				Grant Thornton			
	En milliers d'euros		En %		En milliers d'euros		En %	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Commissariat aux comptes, certification des comptes individuels et consolidés :								
- Emetteur	22	27	63%	84%	22	27	63%	84%
- Filiales Intégrées Globalement	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissariat aux comptes :								
- Emetteur	13	5	37%	16%	13	5	37%	16%
- Filiales Intégrées Globalement	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%
<b>Total mission légale de contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>35</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>35</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Autres prestations rendues par le réseau aux filiales intégrées globalement :								
- juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-
- autres	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total autres prestations</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>35</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## Note 28 : Périmètre du Groupe consolidé

Entités consolidées 2013	Date d'entrée dans le périmètre	Restructurations internes	Mode d'entrée	Pays	Pourcent.de contrôle	Méthode de consolidation	Pourcent. d'intérêt
Viadeo SA	2 004		NA	France	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Ltd	2 007		Création	Royaume Uni	100%	Intégration Globale	100%
Wayson ltd	2 008		Acquisition	Rép. Pop. Chine	100%	Intégration Globale	100%
Tianji Boren	2 008		Acquisition	Rép. Pop. Chine	100%	Intégration Globale	100%
Yingke	2 008		Acquisition	Rép. Pop. Chine	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Red Profesional	2 008	Dissolution en 2013	Création	Espagne	100%	Intégration Globale	100%
Apnacircle Infotech	2 009		Acquisition	Inde	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Mexico	2 009	Dissolution en 2013	Création	Mexique	100%	Intégration Globale	100%
Sabri	2 009		Acquisition	France	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo SEHQ	2 010	Dissolution en 2013	Création	Italie	100%	Intégration Globale	100%
APVO Corp.	2 010		Création	USA	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Africa	2 011	Dissolution en 2013	Création	Senegal	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Maroc	2 011		Création	Maroc	100%	Intégration Globale	100%
Soocial	2 011		Acquisition	Pays Bas	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo independant Media BV	2 011		Création	Pays Bas	50%	Intég. proportionnelle	50%
Viadeo independant Media LLC	2 011		Création	Russie	50%	Intég. proportionnelle	50%

Entités consolidées 2012	Date d'entrée dans le périmètre	Restructurations internes	Mode d'entrée	Pays	Pourcent.de contrôle	Méthode de consolidation	Pourcent. d'intérêt
Viadeo SA	2 004		NA	France	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Ltd	2 007		Création	Royaume Uni	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Italia	2 007	Fusion en 2011	Création	Italie	0%	Non conso en 2012	0%
Viadeo Gmbh	2 007	Dissolution en 2011	Création	Allemagne	0%	Non conso en 2012	0%
Wayson ltd	2 008		Acquisition	Rép. Pop. Chine	100%	Intégration Globale	100%
Tianji Boren	2 008		Acquisition	Rép. Pop. Chine	100%	Intégration Globale	100%
Yingke	2 008		Acquisition	Rép. Pop. Chine	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Red Profesional	2 008		Création	Espagne	100%	Intégration Globale	100%
Apnacircle Infotech	2 009		Acquisition	Inde	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Mexico	2 009		Création	Mexique	100%	Intégration Globale	100%
Unyk	2 009	Dissolution en 2011	Acquisition	Canada	0%	Non conso en 2012	0%
Sabri	2 009		Acquisition	France	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo SEHQ	2 010		Création	Italie	100%	Intégration Globale	100%
APVO Corp.	2 010		Création	USA	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Africa	2 011		Création	Senegal	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo Maroc	2 011		Création	Maroc	100%	Intégration Globale	100%
Soocial	2 011		Acquisition	Pays Bas	100%	Intégration Globale	100%
Viadeo independant Media BV	2 011		Création	Pays Bas	50%	Intég. proportionnelle	50%
Viadeo independant Media LLC	2 011		Création	Russie	50%	Intég. proportionnelle	50%

Tianji Boren Technology Development (Beijing) Co., Ltd. ("Boren"), la filiale chinoise à 100% du Groupe, a conclu une série de contrats avec Yingke et ses deux actionnaires permettant au Groupe, alors même qu'il ne détient pas de titres de capital ni de droits de vote dans Yingke, d'exercer un contrôle contractuel sur cette dernière qui de ce fait est considérée comme une « entité structurée » (variable interest entity au sens du droit chinois) et dont les résultats opérationnels sont consolidés avec ceux du Groupe.

## Note 29 : Information sur la transition aux IFRS

### 29.1 Réconciliation des capitaux propres au 1er janvier 2012 et 31 décembre 2012 entre les normes françaises et les IFRS

En Milliers d'euros	1er janvier 2012 Part du Groupe	Intérêts non contrôlant	Ensemble consolidé 1er janvier 2012	Flux 2012					Ensemble consolidé 31 décembre 2012
				Résultat net de l'exercice	Augment ation de capital	Paiements en actions	Intérêts non contrôlant	Etat du résultat global	
<b>Capitaux propres selon les normes françaises</b>	<b>4 577</b>	<b>0</b>	<b>4 577</b>	<b>-4 409</b>	<b>22 370</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-112</b>	<b>22 426</b>
Avantages du personnel (IAS 19)	-46		-46	-15				-27	-88
Non amortissement du G.W. (IFRS 3 )	0		0	904				-12	892
Annulation des non valeurs	-1		-1	0					-1
Paiements en actions (IFRS 2)	0		0	-798		798			0
Conversion des obligations convertibles (IAS 32)	455		455	-455					0
OSEO - IAS 39 / IAS 20	36		36	-16					20
Etalement des produits	0		0	-29					-29
Autres retraitements	21		21	9				-143	-113
<b>Total des ajustements IFRS avant imp</b>	<b>5 043</b>	<b>0</b>	<b>5 043</b>	<b>-4 809</b>	<b>22 370</b>	<b>798</b>	<b>0</b>	<b>-294</b>	<b>23 108</b>
Effets d'impôts sur les ajustements IFRS (IAS12)	0		0	0				0	0
<b>Total des ajustements IFRS avant imp</b>	<b>5 043</b>	<b>0</b>	<b>5 043</b>	<b>-4 809</b>	<b>22 370</b>	<b>798</b>	<b>0</b>	<b>-294</b>	<b>23 108</b>

Les autres retraitements correspondent essentiellement à l'ajustement constaté sur les écarts de conversion d'ouverture des filiales étrangères.

### 29.2 Réconciliation des bilans consolidés au 1er janvier 2012 et 31 décembre 2012 entre les normes françaises et les IFRS

#### Bilan consolidé au 01 janvier 2012

ACTIF - En milliers d'euros	01 janvier 2012 CRC 99-02	Retraitements IFRS	01 janvier 2012 IFRS
<b>Actifs non courants</b>	<b>16 371</b>	<b>21</b>	<b>16 392</b>
Goodwill	5 403	20	5 423
Immobilisations incorporelles	7 761	-	7 761
Immobilisations corporelles	1 133	-	1 133
Autres actifs financiers non courants	1 412	-	1 412
Créance d'impôt - non courante	663	-	663
Actifs d'impôts différés	-	0	0
		-	
<b>Actifs courants</b>	<b>9 203</b>	<b>(41)</b>	<b>9 162</b>
Créances clients et autres débiteurs	5 186	(41)	5 145
Autres créances et comptes de régularisation	441	-	441
Créance d'impôt - courante	6	-	6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 570	-	3 570
		-	
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>25 574</b>	<b>-20</b>	<b>25 554</b>

<b>PASSIF - En milliers d'euros</b>	<b>01 janvier 2012 CRC 99-02</b>	<b>Retraitements IFRS</b>	<b>01 janvier 2012 IFRS</b>
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</b>	<b>4 577</b>	<b>466</b>	<b>5 043</b>
Capital social	92	-	92
Primes	21 759	-	21 759
Réserves et report à nouveau	(17 274)	466	(16 808)
		-	
<b>Participations ne donnant pas le contrôle</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
		-	
<b>Passifs non courants</b>	<b>6 154</b>	<b>(446)</b>	<b>5 708</b>
Emprunts portant intérêts	4 886	(491)	4 395
Autres provisions	39	46	85
Passifs d'impôts différés	632	0	632
Autres passif long terme	597	-	597
		-	
<b>Passifs courants</b>	<b>14 844</b>	<b>(41)</b>	<b>14 803</b>
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	7 163	-	7 163
Emprunts portant intérêts	394	-	394
Autres provisions courantes	13	-	13
Dette d'impôt	32	-	32
Autres passifs courants	7 241	(41)	7 200
		-	
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>25 574</b>	<b>-20</b>	<b>25 554</b>

### Bilan consolidé au 31 décembre 2012

<b>ACTIF - En milliers d'euros</b>	<b>31 décembre 2012 CRC 99-02</b>	<b>Retraitements IFRS</b>	<b>31 décembre 2012 IFRS</b>
<b>Actifs non courants</b>	<b>19 217</b>	<b>797</b>	<b>20 014</b>
Goodwill	4 449	911	5 360
Immobilisations incorporelles	7 281	(140)	7 141
Immobilisations corporelles	1 328	(0)	1 328
Autres actifs financiers non courants	1 505	-	1 505
Créance d'impôt - non courante	739	-	739
Actifs d'impôts différés	3 915	26	3 941
		-	
<b>Actifs courants</b>	<b>25 439</b>	<b>(5)</b>	<b>25 434</b>
Créances clients et autres débiteurs	5 861	(5)	5 857
Autres créances et comptes de régularisation	637	-	637
Créance d'impôt - courante	671	-	671
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18 269	-	18 269
		-	
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>44 656</b>	<b>793</b>	<b>45 448</b>

<b>PASSIF - En milliers d'euros</b>	<b>31 décembre 2012 CRC 99-02</b>	<b>Retraitements IFRS</b>	<b>31 décembre 2012 IFRS</b>
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</b>	<b>22 427</b>	<b>681</b>	<b>23 108</b>
Capital social	110	-	110
Primes	44 112	-	44 112
Réserves et report à nouveau	(21 795)	681	(21 114)
		-	
<b>Participations ne donnant pas le contrôle</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
		-	
<b>Passifs non courants</b>	<b>2 819</b>	<b>87</b>	<b>2 906</b>
Emprunts portant intérêts	1 441	(20)	1 421
Autres provisions	33	88	120
Passifs d'impôts différés	429	20	449
Autres passif long terme	916	-	916
		-	
<b>Passifs courants</b>	<b>19 409</b>	<b>25</b>	<b>19 434</b>
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	9 395	(36)	9 358
Emprunts portant intérêts	560	-	560
Autres provisions courantes	290	-	290
Dettes d'impôt	21	30	50
Autres passifs courants	9 144	32	9 176
		-	
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>44 656</b>	<b>793</b>	<b>45 448</b>

### 29.3 Réconciliation des résultats consolidés au 31 décembre 2012 entre les normes françaises et les IFRS

Etat consolidé du résultat net - En milliers d'euros	31 décembre 2012 CRC 99 02	Reclassements IFRS	Retraitements IFRS	31 décembre 2012 IFRS
Abonnements en ligne	15 938	0	0	15 938
BtoB Recrutements	6 578	0	0	6 578
BtoB Vente d'espaces publicitaires	3 916	0	0	3 916
BtoB Formation	959	0	0	959
Autres produits	342	0	0	342
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>27 733</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>27 733</b>
Charges de personnel	-22 189	2 790	0	-19 399
Charges externes marketing	-3 089	0	0	-3 089
Autres charges externes	-9 618	81	0	-9 537
Autres produits et charges opérationnels	2 871	-1 810	-425	637
<b>Excédent brut des opérations</b>	<b>-4 291</b>	<b>1 061</b>	<b>-425</b>	<b>-3 655</b>
Paiements fondés sur des actions réservées au personnel	0	0	-798	-798
Dépréciations nettes de l'actif circulant	-26	-76	0	-102
Dotations aux amortissements et provisions	-3 727	-13	-15	-3 756
<b>Résultat opérationnel Courant</b>	<b>-8 045</b>	<b>972</b>	<b>-1 238</b>	<b>-8 310</b>
Paiements fondés sur des actions réservées aux actionnaires fondateurs		0	0	
Coûts de fermeture des sites	-257	0	0	-257
Dépréciations des actifs non courants	-904	0	904	0
<b>Résultat opérationnel Non Courant</b>	<b>-1 161</b>	<b>0</b>	<b>904</b>	<b>-257</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>-9 205</b>	<b>972</b>	<b>-334</b>	<b>-8 567</b>
Produits financiers	269	0	0	269
Charges financières	-410	0	-75	-484
<b>Résultat financier</b>	<b>-141</b>	<b>0</b>	<b>-75</b>	<b>-216</b>
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0	0	0	0
Autres produits et charges	0	0	0	0
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>-9 347</b>	<b>972</b>	<b>-409</b>	<b>-8 783</b>
Charge d'impôt sur le résultat	4 937	-972	9	3 974
<b>Résultat des activités poursuivies pour l'exercice</b>	<b>-4 409</b>	<b>0</b>	<b>-400</b>	<b>-4 809</b>
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>-4 409</b>	<b>0</b>	<b>-400</b>	<b>-4 809</b>
<b>Attribuable aux</b>				
Propriétaires de la Société	-4 409	0	-400	-4 809
Participations ne donnant pas le contrôle	0	0	0	0

## 29.4 Description des principaux retraitements IFRS

### a. Amortissement et dépréciation des écarts d'acquisition

Le Groupe Viadeo a choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2012.

Par ailleurs, conformément à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », les écarts d'acquisition ne sont plus amortis à compter du 1er janvier 2012, ce qui génère un impact positif au compte de résultat de 904 K€.

Il n'existe par ailleurs aucun indice de perte de valeur ; par conséquent, aucune perte de valeur n'a été constatée au bilan d'ouverture au 1er janvier 2012 et dans les comptes de l'exercice 2012.

### b. Provisions pour retraites et avantages similaires

La comptabilisation d'une provision pour indemnité de départ à la retraite n'étant pas obligatoire selon le référentiel français, l'application de la norme IAS 19 « Avantages du Personnel » a eu pour impact la constatation d'un passif non courant de 46 K€ au 1<sup>er</sup> janvier 2012 et 88 K€ au 31 décembre 2012.

### c. Frais de développement

Les frais de développement engagés par les équipes de recherche du Groupe Viadeo étaient déjà activés dans les comptes consolidés établis selon les principes comptables français. Ils ne sont pas impactés par le passage aux normes internationales.

### d. Paiements fondés en actions et offres réservées au personnel

Selon les principes comptables Français, aucune charge n'est constatée lors de l'attribution des options de souscription aux salariés. Au contraire, la norme IFRS 2 prévoit l'enregistrement d'une charge en contrepartie des services obtenus dans le cadre des plans de souscription d'actions (et assimilés) accordés aux employés.

Les plans d'option de souscription octroyés par le Groupe Viadeo à son personnel entre 2007 et 2012 ont entraîné la constatation au titre de l'exercice 2012 d'une charge de 798 K€ avec pour contrepartie les capitaux propres.

### e. Valorisation et comptabilisation séparément de la partie « capitaux propres » et la partie « dette » de l'emprunt obligataire remboursable ou convertible en actions Viadeo

Conformément à la norme IAS 32, il convient de valoriser et de comptabiliser séparément la partie « capitaux propres » et la partie « dette » de ces emprunts. La composante capitaux propres est présentée dans les capitaux propres, sous la rubrique de la prime au titre de l'option à l'égard des obligations convertibles.

Le montant de l'option de conversion valorisée au 01 janvier 2012 s'élève à 461 K€. Celle-ci est présentée en capitaux propres (en diminution de la dette obligataire).

### f. Principaux reclassements au bilan

Les comptes de bilan ont fait l'objet de reclassements afin de conformer leur présentation aux règles IFRS.

Les créances et dettes d'impôts différés sont présentées désormais dans les éléments non courants.

Les provisions et dettes dont l'échéance est située à plus de 12 mois ont été reclassées en passif non courant.

#### **g. Principaux reclassements au compte de résultat**

Indépendamment des retraitements IFRS détaillés ci-dessus, les agrégats du compte de résultat ont fait l'objet de reclassement afin de mettre en conformité leur présentation aux règles IFRS. Les principaux reclassements au 31 décembre 2012 concernent :

La ventilation du solde positif de 428 K€ du résultat exceptionnel en normes comptables françaises principalement en charges de personnel.

La réaffectation de la production immobilisée (2 887 K€) en diminution des postes de charges concernées, principalement le poste personnel pour 2 882 K€.

La réaffectation des transferts de charges (90 K€) en diminution des postes de charges auxquels ils se rapportent, soit les charges de Personnel.

Le reclassement de la charge de CVAE (IAS 12) des charges d'exploitation vers la charge d'impôt 233 K€.

Le reclassement du Crédit d'impôt recherche de la charge d'impôt vers les autres produits opérationnels (subvention d'exploitation reçue) pour 739 K€.

## **20.2 INFORMATIONS FINANCIERES PROFORMA**

Non applicable.

### **20.3 ETATS FINANCIERS HISTORIQUES DE Viadeo S.A.**

La Société ayant établi des comptes consolidés sur la période de référence, les états financiers individuels historiques de Viadeo SA ne sont pas intégrés dans le présent document.

### **20.4 VERIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES**

#### **20.4.1 Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union Européenne pour les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012**

« A l'attention du conseil d'administration,

En notre qualité de commissaires aux comptes de Viadeo S.A. et en application du règlement (CE) n° 809/2004 dans le cadre du projet d'offre au public et d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé Euronext à Paris, nous avons effectué un audit des comptes consolidés de la société Viadeo S.A. relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2012 et 2013 présentés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne (ci-après les « Comptes Consolidés »), tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Ces Comptes Consolidés ont été établis sous la responsabilité du conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

A notre avis, les Comptes Consolidés présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs et au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, le patrimoine et la situation financière aux 31 décembre 2012 et 2013 et le résultat de l'ensemble constitué par les entités comprises dans le périmètre de consolidation pour chacun des exercices clos à ces dates. »

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 25 avril 2014  
KPMG Audit IS  
Jean-Pierre Valensi  
Associé

Paris, le 25 avril 2014  
Grant Thornton  
Vincent Frambourt  
Associé

#### **20.4.2 Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux**

Néant.

## **20.5 DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES**

31 décembre 2013.

## **20.6 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES CONSOLIDEES**

Non applicable

## **20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES**

### **20.7.1 Dividendes versés au cours des trois derniers exercices**

Néant.

### **20.7.2 Politique de distribution de dividendes**

Il n'est pas prévu d'initier une politique de versement de dividende à court terme compte tenu du stade de développement de la Société.

## **20.8 PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE**

A la date d'enregistrement du présent document de base, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière, l'activité ou les résultats de la Société et/ou de ses filiales.

## **20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE**

Il n'y a pas eu, à la connaissance de la Société, de changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis le 31 décembre 2013.

## 21 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

*Le descriptif ci-dessous tient compte de certaines modifications statutaires décidées par l'assemblée générale mixte du 21 mai 2014, pour certaines sous condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.*

### 21.1 CAPITAL SOCIAL

#### 21.1.1 Montant du capital social

A la date d'enregistrement du présent document de base, à la suite de la division de la valeur nominale des actions de la Société par 25 (et de la multiplication corrélative du nombre d'actions composant le capital social par 25) décidée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2014, le capital social de la Société s'élève à 157.676,50 Euros divisé en 7.883.825 actions de 0,02 Euro de valeur nominale chacune, entièrement libérées, dont :

- 6.612.050 actions ordinaires,
- 1.271.775 actions de préférence de catégorie A.

L'ensemble des actions de préférence seront converties de droit en actions ordinaires, à raison d'une action ordinaire pour chaque action de préférence, concomitamment à la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, si bien que l'intégralité du capital sera alors constituée d'actions ordinaires.

#### 21.1.2 Titres non représentatifs du capital

Néant.

#### 21.1.3 Acquisition par la Société de ses propres actions.

A la date d'enregistrement du présent document de base, la Société détient 107.421 de ses propres actions, soit 1,36% de son capital, via une participation de China Biznetwork Corp., dont la Société détient 9,55% du capital.

Par ailleurs, l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 21 mai 2014 a autorisé le conseil d'administration à mettre en œuvre, pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de l'assemblée, un programme de rachat des actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du code de commerce et conformément au règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), sous la condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris au plus tard le 31 décembre 2014. Les principaux termes de cette autorisation sont les suivants :

- nombre maximum d'actions pouvant être achetées : 10% du nombre total d'actions, à quelque moment que ce soit, étant précisé que, lorsque les actions sont acquises dans le but de favoriser la liquidité des actions de la Société, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et lorsqu'elles le sont en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, le nombre d'actions acquises ne peut excéder 5% du nombre total d'actions ;

- objectifs des rachats d'actions :
  - assurer la liquidité des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité à conclure avec un prestataire de services d'investissement, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
  - honorer des obligations liées à des programmes d'options d'acquisition d'actions, d'attributions gratuites d'actions, d'épargne salariale ou autres allocations d'actions aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ;
  - remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
  - acheter des actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ; ou
  - annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées ;
- prix d'achat maximum (hors frais et commission) : 300 % du prix par action qui sera retenu pour l'introduction en bourse des actions de la Société ;
- montant maximum global des achats : 10 millions d'Euros.

#### **21.1.4 Valeurs mobilières ouvrant droit à une quote-part de capital**

A la date d'enregistrement du présent document de base, les titres donnant accès au capital sont de deux natures différentes. Le détail figure ci-après :

21.1.4.1 Bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise (BSPCE)

	“BCE 01”	“BCE 02”			“BCE 03”		“BCE 04”				“BCE 05”		
Date d'assemblée	27-août-07	27-août-07			06-juil-09		30-juin-10				29-juin-12		
Date d'assemblée ayant modifié les conditions des bons	29-juin-12	29-juin-12			21-mai-14		-				-		
Date du conseil d'administration / Assemblée Générale (AG)	27-août-07 (AG)	06-déc.-07	04-févr.-08	20-févr.-08	09-sept.-09	10-mars-10	05-juil-11	18-oct-11	14-déc-11	29-déc-11	10-sept-12	18-juin-13	17-déc-13
Nombre de BSPCE autorisés	28.466	9.490			9.400		9.185				15.000		
Nombre de BSPCE attribués	28.466	5.662	1.969	215	8.095	150	7.000	480	760	940	5.000	5.005	4.995
Nombre total d'actions pouvant être souscrites <sup>(1)</sup>	711.650	141.550	49.225	5.375	202.375	3.750	175.000	12.000	19.000	23.500	125.000	125.125	124.875
<i>Dont nombre pouvant être souscrit par les mandataires sociaux <sup>(1)</sup></i>	<i>711.650</i>	-	-	-	<i>12.500</i>	-	-	-	-	-	<i>125.000</i>	-	-
<i>Mandataires concernés:</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Thierry LUNATI</i>	<i>355.825</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<i>62.500</i>	-	-
<i>Dan SERFATY</i>	<i>355.825</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<i>62.500</i>	-	-
<i>Derek Ling</i>	-	-	-	-	<i>12.500</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de bénéficiaires non mandataires (à l'origine)	-	27	6	2	64	1	66	5	4	3	0	28	43
Point de départ d'exercice des BSPCE	27-août-07	(4)			(4)		(5)				10-sept.-13	18-juin-14	17-déc.-14
Date d'expiration des BSPCE	31-août-17	31-déc.-17			31-déc.-19		31-déc.-17				10-sept.-22	18-juin-23	17-déc.-23
Prix de souscription d'une action	6,694 €	6,694 €			8,368 €		10,014 €				19,066 €		
Modalités d'exercice	(3)	(4)			(4)		(5)				(6)		
Nombre d'actions souscrites au 30 avril 2014 <sup>(1)</sup>	-	18.375	-	375	1.725	-	650	-	-	-	-	-	-
Nombre cumulé de BSPCE annulés ou caducs <sup>(2)</sup>	-	2.446	415	200	1.891	150	3.774	190	560	850	-	300	-
BSPCE restants au 30 avril 2014	28.466	2.481	1.554	-	6.135	-	3.200	290	200	90	5.000	4.705	4.995
Nombre total d'actions pouvant être souscrites au 30 avril 2014 <sup>(1)(5)(6)</sup>	711.650	62.025	38.850	-	153.375	-	80.000	7.250	5.000	2.250	125.000	117.625	124.875

- (1) *Les données chiffrées tiennent compte de la division de la valeur nominale des actions par 25 décidée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2014.*
- (2) *Les annulations de BSPCE résultent du départ des salariés bénéficiaires.*
- (3) *Les BCE 01 sont tous exerçables à la date d'enregistrement du document de base.*
- (4) *Les BCE02 et BCE03 sont tous exerçables à la date d'enregistrement du présent document de base.*
- (5) *Les BCE 04 sont exerçables à hauteur d'un tiers des BSPCE à l'expiration de chaque année écoulée à compter de la date de signature de leur bulletin de souscription sous réserve, (i) que le Bénéficiaire soit toujours salarié ou mandataire social de la Société ou d'une société qu'elle contrôle ou par laquelle elle est contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce à la date anniversaire correspondante (ci-après le « Groupe »), et (ii) que l'exercice des BSPCE 05 intervienne en tout état de cause avant le 31 décembre 2017.*

*A la date d'enregistrement du présent document de base, seuls 3.586 BCE04 sont exerçables (compte tenu des conditions d'exercice décrites ci-dessus) sur un total de 3.780 BCE04 en circulation au 30 avril 2014 donnant droit immédiatement à la souscription de 89.650 actions.*

- (6) *Les BCE 05 sont exerçables à hauteur d'un tiers des BSPCE à l'expiration de chaque année écoulée à compter de leur attribution par le conseil d'administration sous réserve, (i) que le Bénéficiaire soit toujours salarié ou mandataire social de la Société ou d'une société qu'elle contrôle ou par laquelle elle est contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce à la date anniversaire correspondante (ci-après le « Groupe »), et (ii) que l'exercice des BSPCE 05 intervienne en tout état de cause dans les 10 ans de l'Attribution.*

*Par exception, en cas (i) de cession par un ou plusieurs actionnaires de la Société à un ou plusieurs tiers sous contrôle commun d'un nombre d'actions ayant pour effet de conférer à ce ou ces tiers plus de 50% du capital et des droits de vote de la Société, (ii) d'absorption de la Société par une autre société non contrôlée par les actionnaires détenant le contrôle de la Société au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce immédiatement avant la réalisation de ladite absorption, ou encore (iii) de cession de la totalité ou de la quasi-totalité des actifs de la Société à un tiers non contrôlé par la Société ou ses actionnaires au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce (dans chaque cas, ci-après un « Changement de Contrôle »), cent pour cent (100 %) des BSPCE 05 détenus par des Bénéficiaires en fonction au sein du Groupe deviendront exerçables avec effet à la date de réalisation dudit Changement de Contrôle, sous réserve pour chaque Bénéficiaire en ce qui le concerne qu'il soit toujours salarié ou mandataire social du Groupe à la date dudit Changement de Contrôle.*

*A la date de ce document, seuls 1.666 BCE05 sont exerçables (compte tenu des conditions d'exercice décrites ci-dessus) sur un total de 14.700 BCE05 en circulation au 30 avril 2014 donnant droit immédiatement à la souscription de 41.650 actions.*

### 21.1.4.2 Obligations Convertibles en Actions

Les assemblées générales réunies le 27 janvier 2014, le 21 février 2014 et le 21 mai 2014 ont décidé respectivement l'émission de 50.500, 5.000 et 50.000 obligations convertibles en actions dont les caractéristiques sont résumées ci-après.

	OC	OC	OC
Date de l'assemblée générale	27 janvier 2014	21 février 2014	21 mai 2014
Nombre d'OC émises à la date d'enregistrement du document de base	50 500	5 000	50.000
Dont nombre pouvant être souscrits par des mandataires sociaux	3	0	0
<i>Mandataires concernés</i>			
<i>Dan Serfaty</i>	750	-	-
<i>Thierry Lunati</i>	750	-	-
<i>Ventech</i> <sup>(1)</sup>	5 000	-	-
<i>Bpifrance Participations</i> <sup>(1)</sup>	20 000	-	-
<i>IdInvest Partners</i> <sup>(1)</sup>	20 000	-	-
<i>Financière WM</i> <sup>(2)</sup>	1 000	-	-
<i>A CAPITAL Management</i> <sup>(1)</sup>	-	-	50.000
Bénéficiaires non mandataires			
Angyal	1 500	-	-
TMM Consulting	500	-	-
Global Internet Ventures LLC	1 000	-	-
Autre personne physique	-	5 000	-
Prix d'émission d'une OC	100 €	100 €	100€
Taux d'intérêt annuel d'une OC <sup>(3)</sup>	9%	9%	9%
Date d'échéance des OC	27 janvier 2019	21 février 2019	21 mai 2019
Modalités de conversion	(4) (5)	(4) (5)	(4) (5) (6)
Nombre d'actions souscrites à la date d'enregistrement du présent document de base sur conversion d'OC	0	0	0
Nombre cumulé d'OC caduques ou annulées à la date d'enregistrement du présent document de base	0	0	0

(1) Obligations souscrites par les fonds sous gestion.

(2) Monsieur William Johnston est gérant et associé majoritaire de Financière WM.

(3) En ce compris un taux de 4% dont les intérêts correspondants seront capitalisés conformément aux dispositions de l'article 1154 du Code civil.

(4) Conversion des OC en actions ordinaires à l'occasion d'une IPO

Dans l'hypothèse de première cotation de tout ou partie des actions de la Société (y compris, le cas échéant, sous la forme d'*American Depositary Shares* ou d'*American Depositary Receipts*) sur un marché réglementé français, allemand ou anglais, sur le marché Alternext de NYSE Euronext à Paris, sur le *Nasdaq National Market* ou le *New York Stock Exchange* aux Etats-Unis d'Amérique, ou sur tout autre marché agréé par les porteurs de la majorité des OC alors en circulation (une « **IPO** »), chaque Porteur d'OC aura la faculté de demander la conversion de la totalité de ses OC (étant précisé que cette conversion sera automatique en ce qui concerne les OC émises par l'assemblée générale du 21 mai 2014 en cas de conversion des OC émises le 27 janvier 2014 à l'occasion d'une IPO) en un nombre « N » d'actions ordinaires de la Société calculé comme suit avec effet immédiatement avant l'IPO sous réserve de sa réalisation effective :

$$N = M / X$$

où :

- « M » est égal au montant total dû par la Société au Porteur d'OC concerné au titre de ses OC à la date de l'IPO (principal, plus Intérêts Versés courus non échus, Intérêts Capitalisés échus et Intérêts Capitalisés courus non échus) ; et
- « X » est égal au prix par action retenu dans le cadre de l'IPO diminué d'une décote de 25% si l'IPO est réalisée en 2014 ou 2015, ou 30% si l'IPO est réalisée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016 ;

étant précisé que :

- dans l'hypothèse où la conversion des OC appartenant à un obligataire quelconque donnerait droit à la souscription d'un nombre total d'actions ordinaires formant rompus, ce nombre sera arrondi au nombre entier inférieur ; et
- la Société s'acquittera en numéraire auprès de chaque Porteur d'OC de la créance résiduelle qui résulterait d'éventuels rompus.

(5) Remboursement anticipé des OC à l'occasion d'un Tour de Financement

Dans l'hypothèse où, sans rapport avec une IPO, la Société déciderait une émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital pour un montant total (prime d'émission incluse) d'au moins 10 millions d'euros à laquelle un ou plusieurs tiers non actionnaires participeraient (ci-après un « **Tour de Financement** »), les OC seront immédiatement et automatiquement remboursables aux Porteurs d'OC qui le souhaiteraient (principal, plus Intérêts Versés courus non échus, Intérêts Capitalisés échus et Intérêts Capitalisés courus non échus), par voie exclusivement de compensation avec le prix de souscription des titres qui seraient émis à leur profit dans le cadre du Tour de Financement, avec, en sus des intérêts, une prime égale à 33,33% de la Valeur Nominale des OC si le Tour de Financement est réalisé en 2014 ou 2015, ou 42,85% si le Tour de Financement est réalisé à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016.

Il est précisé que ne sera pas considéré comme un « tiers non actionnaire » (i) tout fonds ou société d'investissement (en ce compris tout FCPI ou FCPR/FPCI) géré par la même société de gestion que l'un quelconque des fonds actionnaires de la Société ou par une société de gestion contrôlant, contrôlée par ou sous contrôle commun avec la société de gestion de l'un quelconque des fonds actionnaires de la Société ou (ii) toute société contrôlant, contrôlée par ou sous contrôle commun avec l'un des actionnaires de la Société (le contrôle étant défini comme le contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce ou l'exercice d'une influence notable au sens de l'article L. 233-16 du code de commerce).

### Remboursement anticipé des OC en cas de cession de la Société

Dans l'hypothèse où un tiers non signataire du pacte d'actionnaires de la Société en date du 26 avril 2012 (l'« **Acquéreur** ») se porterait acquéreur de plus de 50% du capital et des droits de vote de la Société (la « **Cession** ») avant la Date d'Echéance, chaque Porteur d'OC aura la faculté de demander le remboursement de la totalité de ses OC (principal, plus Intérêts Versés courus non échus, Intérêts Capitalisés échus et Intérêts Capitalisés courus non échus), avec, en sus, une prime égale à 33,33% de la Valeur Nominale des OC si celle-ci est réalisée en 2014 ou 2015, ou 42,85% si la Cession est réalisée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016.

### Autres cas de remboursement anticipé des OC

En cas de survenance de l'un des événements suivants entre la date d'Emission et la Date d'Echéance, les porteurs de la majorité des OC en circulation pourront demander le remboursement en numéraire anticipé de la totalité des sommes dues au titre des OC (principal, plus Intérêts Versés courus non échus, Intérêts Capitalisés échus, Intérêts Capitalisés courus non échus et PNC) :

- défaut de paiement au titre des OC (défaillance de l'Emetteur dans le paiement de toute somme due aux Porteurs d'OC, qu'il s'agisse d'une somme en principal, intérêts, indemnités ou accessoire, à la date d'exigibilité de cette somme, à moins qu'il n'y soit remédié dans un délai de cinq (5) jours ouvrés à compter d'une mise en demeure adressée par le ou les Porteur(s) d'OC de procéder au paiement considéré) ;
- non-respect des engagements de la Société au titre des OC auquel il ne serait pas remédié sous 30 jours calendaires de la demande des porteurs d'OC
- ouverture d'une procédure de sauvegarde ou de redressement judiciaire à l'encontre de la Société ;
- liquidation amiable ou judiciaire de la Société ;
- cessation d'activité de la Société ;
- démission de Dan Serfaty ou Thierry Lunati, non motivée par une maladie grave, de leurs fonctions au sein de Viadeo ; et
- cession par Dan Serfaty ou Thierry Lunati, en une ou plusieurs fois, de la majorité des titres de la Société qu'ils détiennent à la Date d'Emission et qu'ils viendraient à détenir (actions ou autres droits d'accès au capital).

En outre et en tout état de cause, les porteurs de la majorité des OC en circulation pourront demander, de même que la Société pourra unilatéralement décider, dans chaque cas avec un préavis minimum de 30 jours, le remboursement en numéraire anticipé de la totalité de sommes dues au titre des OC (principal, plus Intérêts Versés courus non échus, Intérêts Capitalisés échus, Intérêts Capitalisés courus non échus et PNC) à tout moment à compter du 27 juillet 2017.

(6) Conversion des OC en actions de préférence à l'option des porteurs d'OC à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015

A défaut d'IPO, de Tour de Financement ou de Cession avant le 1<sup>er</sup> juillet 2015, le ou les porteurs de la majorité des OC auront la faculté de demander, en une seule fois à tout moment à compter de cette date et jusqu'à la Date d'échéance, la conversion de la totalité des OC en un nombre « N » d'actions de préférence dites « Actions A » de la Société calculé comme suit :

$$N = M / X$$

où :

- « M » est égal au montant total dû par la Société aux porteurs d'OC au titre des OC à la date de réception par la Société de la demande de conversion des OC (principal, plus Intérêts Versés courus non échus, Intérêts Capitalisés échus et Intérêts Capitalisés courus non échus) ; et
- « X » est égal au prix par action retenu lors du dernier tour de financement de la Société au mois d'avril 2012, soit 476,66 euros par Action A avant prise d'effet de la division de la valeur nominale des actions de la Société décidée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2014.

étant précisé que :

- dans l'hypothèse où la conversion des OC donnerait droit à la souscription d'un nombre total d'actions ordinaires formant rompus, ce nombre sera arrondi au nombre entier inférieur ; et
- la Société s'acquittera en numéraire auprès du Porteur d'OC de la créance résiduelle qui résulterait d'éventuels rompus.

### 21.1.4.3 Synthèse des instruments dilutifs

A la date d'enregistrement du présent document de base et après prise en compte de la division par 25 de la valeur nominale des actions par l'assemblée générale mixte réunie le 21 mai 2014, le nombre total d'actions ordinaires susceptibles d'être créées par exercice intégral de l'ensemble des valeurs mobilières donnant accès au capital émises à ce jour s'élève à  $(1.427.900 + N)$  se décomposant comme suit :

- 57.116 BSPCE émis dont l'exercice intégral pourrait conduire à la création de 1.427.900 actions nouvelles, et des
- N actions nouvelles qui pourraient résulter de la conversion intégrale des 105.500 OC émises en janvier, février et mai 2014 au jour de la 1<sup>ère</sup> cotation des actions de la Société, si elle devait intervenir au plus tard le 31 décembre 2014. Ce nombre N d'actions nouvelles est égal au ratio (montant en principal de l'emprunt obligataire majoré des intérêts versés courus non échus, Intérêts Capitalisés échus et Intérêts Capitalisés courus non échus) / (Prix d'Introduction\*75%).

Hors prise en compte de la dilution potentielle qui pourrait résulter de la conversion des OC (dont le nombre ne peut être déterminé à ce jour puisqu'étant fonction du futur Prix d'Introduction), l'exercice de tous les autres titres donnant accès au capital à la date d'enregistrement du présent document de base pourrait conduire à une dilution maximale de 18,11% sur la base du capital et des droits de vote actuels et 15,33% sur la base du capital et des droits de vote pleinement dilués.

### 21.1.5 Capital autorisé

Les résolutions d'émission approuvées par l'assemblée générale mixte du 21 mai 2014 statuant à titre extraordinaire sont synthétisées ci-dessous :

	Durée de validité/ Expiration	Plafond	Modalités de détermination du prix
Délégation de compétence consentie au conseil en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiat ou à terme au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription*	26 mois	140.000 € (1)	N/A
Délégation de compétence consentie au conseil en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public ainsi qu'avec la faculté d'instituer un droit de priorité	26 mois	140.000 € (1)	Se référer au (2)
Délégation de compétence consentie au conseil en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit d'investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs*	26 mois	140.000 € (1) dans la limite de 20% du capital social par période de 12 mois	Se référer au (3)
Autorisation au conseil, en cas d'émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital et dans les limites prévues par l'assemblée générale*	26 mois	dans la limite de 10 % du capital social	Se référer au (4)
Délégation de compétence consentie au conseil en vue d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital, avec ou sans	26 mois	dans la limite de 15% de l'émission	Même prix que l'émission

	Durée de validité/ Expiration	Plafond	Modalités de détermination du prix
droit préférentiel de souscription, qui serait décidée en vertu des précédentes délégations		initiale (1) (5)	initiale
Délégation de compétence consentie au conseil en vue d'émettre des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société*	26 mois	140.000 € (1)	
Délégation de pouvoir consentie au conseil en vue d'augmenter le capital pour rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de sociétés tierces, en dehors d'une offre publique d'échange*	26 mois	140.000 €, dans la limite de 10% du capital social tel qu'existant à la date de l'opération considérée (1)	
Délégation de compétence consentie au conseil en vue d'augmenter le capital par incorporation de prime, réserves, bénéfices ou autres, par émission et attribution d'actions gratuites ou par élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par emploi conjoint de ces deux procédés*	26 mois	400.000 €	
Autorisation consentie au conseil en vue de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions	38 mois	1.000.000 actions (6)	Se référer au (7)
Autorisation consentie au conseil en vue de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre	38 mois	1.000.000 actions et dans la limite de 10 % du capital social (6)	
Délégation de compétence à consentir au conseil à l'effet de procéder à l'émission à titre gratuit de bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise au profit des salariés et dirigeants de la Société	18 mois	1.000.000 actions (6)	Se référer au (8)
Délégation de compétence à consentir au conseil à l'effet d'émettre et attribuer des bons de souscription d'actions au profit (i) de membres et censeurs du conseil d'administration de la Société en fonction à la date d'attribution des bons n'ayant pas la qualité de salariés ou dirigeants de la Société ou de l'une de ses filiales ou (ii) de personnes liées par un contrat de services ou de consultant à la Société ou à l'une de ses filiales ou (iii) de membres de tout comité que le conseil de surveillance viendrait à mettre en place n'ayant pas la qualité de salariés ou dirigeants de la Société ou de l'une de ses filiales	18 mois	1.000.000 actions (6)	Se référer au (9)
Autorisation consentie au conseil en vue de l'achat par la Société de ses propres actions*	18 mois	10% du capital social	10% du capital social
Autorisation consentie au conseil en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions dans le cadre de l'autorisation de rachat de ses propres actions*	18 mois	10% du montant du capital social par période de 24 mois	10% du montant du capital social par période de 24 mois

\* Sous la condition suspensive non-rétroactive de la réalisation de l'introduction.

- (1) Ces montants ne sont pas cumulatifs. Le plafond cumulé maximum autorisé par l'assemblée générale des augmentations de capital en valeur nominale est fixé à 140.000 €.
- (2) Le prix d'émission sera déterminé comme suit :
  - au titre de l'augmentation de capital à réaliser à l'occasion de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, le prix de souscription d'une action nouvelle résultera de la confrontation de l'offre des actions et des demandes de souscription émises par les investisseurs dans le cadre de la technique dite de « construction du livre d'ordre »,
  - postérieurement à l'admission aux négociations et la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, le prix d'émission des actions sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant sa fixation, telle que le cas échéant diminuée de la décote autorisée par la législation (soit, actuellement, 5%) et corrigée en cas de différence de date de jouissance, étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-dessus,
- (3) le prix d'émission des actions sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant sa fixation, telle que le cas échéant diminuée de la décote autorisée par la législation (soit, actuellement, 5%) et corrigée en cas de différence de date de jouissance, étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-dessus ;
- (4) Dans la limite de 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, le conseil d'administration pourra à dérogation aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital émises, selon les modalités suivantes :
  - le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 5 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 15 %, étant rappelé qu'il ne pourra en tout état de cause être inférieur à la valeur nominale d'une action de la Société à la date d'émission des actions concernées,
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini au paragraphe ci-dessus,
- (5) 15% ou toute autre fraction qui aurait été déterminée par la réglementation en vigueur ;
- (6) Ces montants ne sont pas cumulatifs. Le plafond cumulé maximum autorisé par l'assemblée générale des émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital est fixé à 1.000.000 actions
- (7) Le prix d'achat ou de souscription par action sera fixé par le conseil d'administration au jour où l'option est consentie selon les modalités suivantes :
  - (i) aussi longtemps les actions ne seront pas admises aux négociations sur un marché réglementé de l'Union européenne ou sur une bourse de valeurs en Suisse, ou sur le Nasdaq National Market ou le New York Stock Exchange aux Etats-Unis, le prix de souscription ou d'achat sera déterminé conformément aux dispositions de l'article L. 225-177 du code de commerce et devra être au moins égal au prix par action retenu lors de la dernière opération sur le capital de la Société, sauf décision contraire du conseil dûment motivée ;
  - (ii) pour le cas où les actions de la Société seraient admises aux négociations sur un marché réglementé de l'Union européenne ou sur une bourse de valeurs en Suisse, ou sur le Nasdaq National Market ou le New York Stock Exchange aux Etats-Unis, le conseil pourra déterminer le prix d'achat ou de souscription par action par référence au prix de vente d'une action à la clôture sur ce marché réglementé le jour précédant celui de la décision du conseil d'attribuer les Options.

Cependant, le prix d'achat ou de souscription par action ne pourra en aucun cas être inférieur à quatre-vingt-quinze pour cent (95 %) de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du conseil d'attribuer les options,

étant précisé que lorsqu'une option permet à son bénéficiaire d'acheter des actions ayant préalablement été achetées par la Société, son prix d'exercice, sans préjudice des clauses qui précèdent et conformément aux dispositions légales applicables, ne pourra, en outre, pas être inférieur à 80 % du prix moyen payé par la Société pour l'ensemble des actions qu'elle aura préalablement achetées,

(8) Le prix de souscription d'une action sur exercice d'un BSPCE sera déterminé par le conseil à la date d'attribution des BSPCE ainsi qu'il suit :

(i) aussi longtemps que les actions de la Société ne seront pas admises sur un quelconque marché ou bourse de valeurs, chaque BSPCE permettra la souscription d'une action ordinaire d'une valeur nominale de 0,02 euro à un prix d'exercice déterminé par le conseil à la date d'attribution des BSPCE ainsi qu'il suit :

- si une augmentation de capital était réalisée, pendant la période de validité de la présente autorisation, par émission d'actions ordinaires, le prix d'exercice sera, pendant une durée de six mois à compter de la date de réalisation de la dite augmentation de capital, au moins égal au prix de souscription d'une action ordinaire de la Société dans le cadre de la dite augmentation de capital ;
- en l'absence d'émission d'actions ordinaires dans les six mois précédant l'attribution des BSPCE, mais pour le cas où une augmentation de capital serait réalisée moins de six mois avant l'attribution des BSPCE par voie d'émission d'actions de préférence ou de valeurs mobilières donnant droit à terme à une quotité du capital, le conseil établira et arrêtera le prix d'exercice en tenant compte des droits conférés par les titres de capital ou valeurs mobilières ainsi émis comparés aux droits conférés par les actions ordinaires ;
- en l'absence de toute émission d'actions ordinaires, d'actions de préférence ou de valeurs mobilières donnant droit à terme à une quotité du capital dans les six mois précédant l'attribution des BSPCE, le prix d'exercice sera déterminé, mutatis mutandis, conformément aux dispositions de l'article L. 225-177 du code de commerce en tenant compte du prix par action retenu lors de la dernière opération sur le capital de la Société, sauf décision contraire du conseil dûment motivée ;

étant précisé que, pour déterminer le prix d'exercice, le conseil ne tiendra pas compte des augmentations de capital résultant de l'exercice de bons de souscription d'actions ou d'options de souscription d'actions comme de l'attribution d'actions gratuites,

(ii) dès lors que les actions de la Société seront admises aux négociations sur un marché ou une bourse de valeurs, le prix d'exercice, qui sera déterminé par le conseil au moment de l'attribution des BSPCE, devra être au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution dudit BSPCE par le conseil,

(9) Le prix d'exercice de BSA sera déterminé par le conseil à la date d'attribution des BSA ainsi qu'il suit :

(i) qu'aussi longtemps que les actions de la Société ne seront pas admises sur un quelconque marché ou bourse de valeurs, chaque BSA permettra la souscription d'une action ordinaire d'une valeur nominale de 0,02 euro à un prix d'exercice déterminé par le conseil à la date d'attribution des BSA ainsi qu'il suit :

- (a) si une augmentation de capital était réalisée, pendant la période de validité de la présente autorisation, par émission d'actions ordinaires, le Prix d'Exercice sera, pendant une durée de six mois à compter de la date de réalisation de la dite augmentation de capital, au moins égal au prix de souscription d'une action ordinaire de la Société dans le cadre de la dite augmentation de capital ;
- (b) en l'absence d'émission d'actions ordinaires dans les six mois précédant l'attribution des BSA, mais pour le cas où une augmentation de capital serait réalisée moins de six mois avant l'attribution des BSA par voie d'émission d'actions de préférence ou de valeurs mobilières

donnant droit à terme à une quotité du capital, le conseil établira et arrêtera le prix d'exercice en tenant compte des droits conférés par les titres de capital ou valeurs mobilières ainsi émis comparés aux droits conférés par les actions ordinaires ;

- (c) en l'absence de toute émission d'actions ordinaires, d'actions de préférence ou de valeurs mobilières donnant droit à terme à une quotité du capital dans les six mois précédant l'attribution des BSA, le prix d'exercice sera déterminé, mutatis mutandis, conformément aux dispositions de l'article L. 225-177 du code de commerce en tenant compte du prix par action retenu lors de la dernière opération sur le capital de la Société, sauf décision contraire du conseil dûment motivée ;

étant précisé que, pour déterminer le prix d'exercice, le conseil d'administration ne tiendra pas compte des augmentations de capital résultant de l'exercice de bons de souscription d'actions ou d'options de souscription d'actions comme de l'attribution d'actions gratuites,

- (ii) qu'aussi longtemps que les actions de la Société seront admises aux négociations sur un marché ou une bourse de valeurs, prix d'exercice, qui sera déterminé par le conseil au moment de l'attribution des BSA, devra être au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution dudit BSA par le conseil.

### **21.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option**

A la connaissance de la Société, il n'existe pas à la date d'enregistrement du présent document de base d'option d'achat ou de vente ou d'autres engagements au profit des actionnaires de la Société ou consentis par ces derniers portant sur des actions de la Société, étant toutefois précisé les éléments suivants :

- (i) le pacte signé entre les principaux actionnaires de la Société le 26 avril 2012 sera automatiquement résilié à la date de première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, et
- (ii) il est envisagé que les actionnaires suivants exercent d'ici l'introduction en bourse de la Société dans les proportions indiquées en face de leur nom les promesses de vente d'actions qui leur avaient été consenties, selon le cas, le 16 novembre 2006 ou le 8 janvier 2007 (telles que modifiées par avenant le 30 novembre 2013) par des actionnaires de la Société au prix de 4,492 euros par action, dans certains cas avec effet différé à l'issue de l'introduction en bourse de la Société afin de permettre le financement de l'exercice desdites promesses par voie de cession d'actions dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société :

- Karen Serfaty : 164.875 actions,
- Thierry Lunati : 164.875 actions,
- AV3 : 106.125 actions,
- Guillaume Olivier Dore : 10.300 actions,
- Jérôme Masurel : 7.750 actions,
- Damien Chalret du Rieu : 5.125 actions,
- Avi Corcos : 5.125 actions,
- Sacha Borantin : 2.550 actions,

Ces promesses avaient été consenties principalement par les actionnaires financiers de la Société :

- AV3 : 162.400 actions,
- Ventech : 86.975 actions,
- Idinvest Partners : 86.925 actions,
- AFV2 Investissement : 67.325 actions,
- CREADEV : 32.500 actions,
- PGA Invest : 20.050 actions,
- Marc Reeb : 7.025 actions.
- Christophe Chausson : 3.525 actions,

les nombres d'actions ci-dessus tenant compte de la division de la valeur nominale des actions par 25 décidée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2014.

### **21.1.7 Historique du capital social**

### 21.1.7.1 Evolution du capital depuis la création de la Société

Date	Nature des opérations	Nombre d'actions émises ou annulées	Capital	Prime d'émission, de conversion ou d'apport	Montant nominal cumulé du capital social	Nombre cumulé d'actions total en circulation	Valeur nominale	Prix d'émission (ou d'exercice) par action ajusté*
15-déc.-05	Création - apport en nature	50.000	5.000,00 €	- €	5.000,00 €	50.000	0,10 €	0,01 €
13-févr.-06	Augmentation de capital en numéraire	56.842	5.684,20 €	- €	10.684,20 €	106.842	0,10 €	0,01 €
7-juin-06	Augmentation de capital en numéraire (élévation de la valeur nominale)	0	26.710,50 €	- €	37.394,70 €	106.842	0,35 €	0,01 €
22-juin-06	Augmentation de capital en numéraire	44.969	15.739,15 €	5.034.279,55 €	53.133,85 €	151.811	0,35 €	4,49 €
27-août-07	Augmentation de capital en numéraire	29.878	10.457,30 €	4.989.626,00 €	63.591,15 €	181.689	0,35 €	6,69 €
15-mai-09	Augmentation de capital en numéraire	9.635	3.372,25 €	2.012.173,40 €	66.963,40 €	191.324	0,35 €	8,37 €
10-juin-09	Augmentation de capital en numéraire	6.470	2.264,50 €	1.351.194,80 €	69.227,90 €	197.794	0,35 €	8,37 €
14-juil.-09	Conversion de 2.440 OC portées par CBC en actions	44.993	15.747,55 €	2.996.363,86 €	84.975,45 €	242.787	0,35 €	2,68 €
17-juil.-09	Augmentation de capital par apport en nature (Acquisition Apna)	4.041	1.414,35 €	674.847,00 €	86.389,80 €	246.828	0,35 €	6,69 €
9-sept.-09	Augmentation de capital en numéraire	2.022	707,70 €	337.674,00 €	87.097,50 €	248.850	0,35 €	6,69 €
16-déc.-09	Augmentation de capital par apport en nature (Acquisition Unyk)	1.799	629,65 €	449.120,35 €	87.727,15 €	250.649	0,35 €	10,00 €
26-mai-10	Exercice de BSA "SB" (Acquisition Unyk)	1.471	514,85 €	367.235,15 €	88.242,00 €	252.120	0,35 €	10,00 €
30-nov.-10	Exercice de BSA "Unyk" (Acquisition Unyk)	1.635	572,25 €	408.177,75 €	88.814,25 €	253.755	0,35 €	10,00 €
24-juin-11	Exercice de BSA "Apna" (Acquisition Apna)	2.022	707,70 €	(1)	89.521,95 €	255.777	0,35 €	0,01 €
16-déc.-11	Remboursement de 6.212 OC "Unyk" en actions	6.212	2.174,20 €	1.550.825,80 €	91.696,15 €	261.989	0,35 €	10,00 €
29-déc.-11	Augmentation de capital par apport en nature (Acquisition Soocial)	839	293,65 €	805.951,79 €	91.989,80 €	262.828	0,35 €	38,44 €
25-avr.-12	Emission d'actions de préférence A	50.871	17.804,85 €	24.230.366,01 €	109.794,65 €	313.699	0,35 €	19,07 €
14-juin-12	Exercice "BCE 02"	600	210,00 €	100.200,00 €	110.004,65 €	314.299	0,35 €	6,69 €
16-juil.-12	Exercice "BCE 02"	30	10,50 €	5.010,00 €	110.015,15 €	314.329	0,35 €	6,69 €
10-sept.-12	Exercice de BSA "SF" (Acquisition Soocial)	404	141,40 €	(2)	110.156,55 €	314.733	0,35 €	0,01 €
28-févr.-13	Exercice "BCE 02"	45	15,75 €	7.515,00 €	110.172,30 €	314.778	0,35 €	6,69 €
28-févr.-13	Exercice "BCE 03"	24	8,40 €	5.012,16 €	110.180,70 €	314.802	0,35 €	8,37 €
4-oct.-13	Exercice "BCE 02"	15	5,25 €	2.505,00 €	110.185,95 €	314.817	0,35 €	6,69 €
4-oct.-13	Exercice "BCE 03"	15	5,25 €	3.132,60 €	110.191,20 €	314.832	0,35 €	8,37 €
4-oct.-13	Exercice "BCE 04"	26	9,10 €	12.384,06 €	110.200,30 €	314.858	0,35 €	10,01 €
24-oct.-13	Exercice "BCE 02"	60	21,00 €	10.020,00 €	110.221,30 €	314.918	0,35 €	6,69 €
24-oct.-13	Exercice "BCE 03"	30	10,50 €	6.265,20 €	110.231,80 €	314.948	0,35 €	8,37 €
25-oct.-13	Exercice de BSA "SF" (Acquisition Soocial)	405	141,75 €	(2)	110.373,55 €	315.353	0,35 €	0,01 €
21 mai 2014	Elévation de la valeur nominale de l'action (incorporation d'une partie de la prime d'émission)	0	47.302,95 €	(47.302,95 €)	157.676,50 €	315.353	0,50 €	NA
21 mai 2014	Division de la valeur nominale de l'action par 25	7.568.472			157.676,50 €	7.883.825	0,02 €	NA

\* Prix ajustés de la division de la valeur nominale des actions par 25 décidée par l'assemblée générale mixte du 21 mai 2014

(1) BSA attribués aux fondateurs d'ApnaCircle au regard des performances réalisées par le management d'ApnaCircle depuis l'acquisition. (2) BSA octroyés dans le cadre d'une rémunération d'un apport en nature (Acquisition de 100% du capital de "Soocial"), le prix d'émission des bons ayant été alors fixés à 960,61€ par bon et leur prix d'exercice au nominal, 0,35€ par action.

### 21.1.7.2 Evolution de la répartition du capital depuis le 31 décembre 2011

Actionnaires	Au 31 décembre 2011		Au 31 décembre 2012		Au 31 décembre 2013		Au 30 avril 2014*	
	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote
<b>Fondateurs et apparentés</b>								
Dan Serfaty (PDG)	1	0,00%	1	0,00%	1	0,00%	25	0,00%
Karen Serfaty <sup>(1)</sup>	7.762	2,95%	7.762	2,47%	7.762	2,46%	358.925	4,55%
<i>Sous-groupe familial Dan Serfaty <sup>(1)</sup></i>	<b>7.763</b>	<b>2,95%</b>	<b>7.763</b>	<b>2,47%</b>	<b>7.763</b>	<b>2,46%</b>	<b>358.950</b>	<b>4,55%</b>
Thierry Lunati (DGD) <sup>(2)</sup>	7.098	2,70%	7.098	2,26%	7.098	2,25%	342.325	4,34%
<b>Total fondateurs et apparentés</b>	<b>14.861</b>	<b>5,65%</b>	<b>14.861</b>	<b>4,72%</b>	<b>14.861</b>	<b>4,71%</b>	<b>701.275</b>	<b>8,90%</b>
<b>Investisseurs Financiers</b>								
AV3 (ex AGREGATOR)	54.905	20,89%	54.905	17,44%	54.905	17,41%	1.316.350	16,70%
Idinvest Partners <sup>(3)</sup>	40.526	15,42%	47.869	15,21%	47.869	15,18%	1.109.800	14,08%
Ventech <sup>(4)</sup>	39.167	14,90%	42.314	13,44%	42.314	13,42%	970.875	12,31%
AFV2 Investissement	17.064	6,49%	17.064	5,42%	17.064	5,41%	359.275	4,56%
BPI France Investissement (ex FSI)	0	0,00%	20.980	6,67%	20.980	6,65%	524.500	6,65%
CREADEV	10.148	3,86%	10.148	3,22%	10.148	3,22%	221.200	2,81%
PGA Invest	9.862	3,75%	9.862	3,13%	9.862	3,13%	226.500	2,87%
Allianz Vie	0	0,00%	4.196	1,33%	4.196	1,33%	104.900	1,33%
Autres investisseurs financiers <sup>(5)</sup>	6.481	2,47%	21.686	6,89%	21.686	6,88%	538.625	6,83%
<b>Total investisseurs financiers</b>	<b>178.153</b>	<b>67,78%</b>	<b>229.024</b>	<b>72,77%</b>	<b>229.024</b>	<b>72,62%</b>	<b>5.372.025</b>	<b>68,14%</b>
<b>Autres investisseurs <sup>(6)</sup></b>								
CBC (China Biznetwork Corp) <sup>(7)</sup>	44.993	17,12%	44.993	14,30%	44.993	14,27%	1.124.825	14,27%
Unyk Holding Inc.	11.117	4,23%	11.117	3,53%	11.117	3,53%	277.925	3,53%
Actionnaires ApnaCircle	8.085	3,08%	8.085	2,57%	8.085	2,56%	202.125	2,56%
Actionnaires Soocial	839	0,32%	1.243	0,39%	1.648	0,52%	41.200	0,52%
<b>Total autres investisseurs financiers</b>	<b>65.034</b>	<b>24,74%</b>	<b>65.438</b>	<b>20,79%</b>	<b>65.843</b>	<b>20,88%</b>	<b>1.646.075</b>	<b>20,88%</b>
<b>Personnes physiques <sup>(8)</sup></b>	<b>4.780</b>	<b>1,82%</b>	<b>5.410</b>	<b>1,72%</b>	<b>5.625</b>	<b>1,78%</b>	<b>164.450</b>	<b>2,09%</b>
<b>Total</b>	<b>262.828</b>	<b>100,00%</b>	<b>314.733</b>	<b>100,00%</b>	<b>315.353</b>	<b>100,00%</b>	<b>7.883.825</b>	<b>100,00%</b>

\* Le nombre d'actions au 30 avril 2014 tient compte :

- de la division de la valeur nominale des actions par 25 décidée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2014 ainsi que ;
- de l'exercice en mai 2014 de la promesse de vente d'actions consentie par certains actionnaires de la Société tel que plus amplement décrit au paragraphe 21.1.10 du présent document de base.

(1) A cette participation directe s'ajoute une participation indirecte à travers la détention par la société NOUCHKA contrôlée à hauteur de 92,40 % par Mme Karen Serfaty, de 12,45 % d'AV3 qui elle-même détient 16,70 % du capital de la Société.

(2) A cette participation directe s'ajoute une participation indirecte à travers la détention par la société MARLU contrôlée à hauteur de 45 % par Mr Thierry Lunati, de 23,28 % d'AV3 qui elle-même détient 16,70 % du capital de la Société.

(3) Participation détenue via 7 fonds communs de placement dans l'innovation et 1 société de gestion au titre de 2011 et via 18 fonds communs de placement dans l'innovation et 1 société de gestion au titre de 2012, 2013 et 2014.

- (4) *Participation détenue via 1 fonds commun de placement dans l'innovation et 1 fonds commun de placement à risques.*
- (5) *Dont aucun investisseur ne détenant individuellement plus de 2,03 % du capital de la Société, par ailleurs la société Jefferies International Limited détient suite à son entrée au capital de la Société en avril 2012, 1,46% du capital et des droits de vote de la Société.*
- (6) *Sociétés, fonds ou personnes physiques devenus actionnaires de la Société lors des différentes opérations de croissances externes effectuées par le Groupe (principalement conversion d'emprunts obligataires et rémunérations d'apports en nature en actions Viadeo).*
- (7) *Viadeo détient 9,55% des actions CBC suite à la souscription à deux augmentations de capital de 5,1 M USD en 2007, préalablement à l'acquisition de la plateforme Tianji par le Groupe. Viadeo n'exerce aucune fonction de direction au sein de CBC et ne dispose d'aucune influence notable, compte tenu de l'actionnariat de CBC, susceptible d'orienter les décisions qui pourraient être prises par les associés.*
- (8) *Principalement ex-salariés de la Société ayant exercé leurs BSPCE (dont aucun salarié ne détenant individuellement plus de 1,43% du capital de la Société)*

Les principales évolutions résultent des opérations suivantes :

**En 2011 :**

- Exercice de BSA "APNA" par les actionnaires historiques de la société ApnaCircle leur octroyant 2.022 actions de la Société ;
- Remboursement d'Obligations Convertibles "Unyk" en 6.212 actions de la Société au profit des actionnaires historiques de la société Unyk ;
- Emission de 839 actions de la Société au profit des actionnaires de la société Soocial en rémunération de l'acquisition de cette société.

**En 2012 :**

- 4<sup>ème</sup> tour de table à hauteur de 24,2 M€ marquant notamment l'entrée au capital de Bpifrance Participations aux côtés d'autres actionnaires internationaux, les actionnaires Ventech et IdInvest Partners ayant également pris part au tour de financement. 50.871 actions ont été émises à cette occasion ;
- Exercice de BSA "SF" par les actionnaires historiques de la société Soocial leur octroyant 404 actions de la Société ;
- Exercice de BSPCE par des salariés.

**En 2013 :**

- Exercice de BSA "SF" par les actionnaires historiques de la société Soocial leur octroyant 405 actions de la Société ;
- Exercice de BSPCE par des salariés.

**En 2014 :**

- Cessions entre actionnaires dans le cadre de l'exercice des promesses de vente d'actions décrites au chapitre 21.1.6 du présent document de base.
- Dans le cadre d'une opération de financement décidée fin 2013, la Société a procédé à l'émission de trois emprunts obligataires à hauteur de 10,5 M€.

*21.1.7.3 Répartition du capital et des droits de vote au 15 avril 2014*

Se reporter au tableau figurant au paragraphe 18.1 du présent document de base.

## 21.2 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

*Le descriptif dessous tient compte de certaines modifications statutaires décidées par l'Assemblée Générale Mixte du 21 mai 2014, pour certaines sous condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.*

### 21.2.1 Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger le développement d'une plateforme de réseau social sur le réseau Internet ainsi que la fourniture de tout service susceptible de s'y rapporter, et généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser son extension ou son développement.

### 21.2.2 Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction.

#### 21.2.2.1 Conseil d'administration

##### A. Composition du conseil d'administration (article 11 des statuts)

La société est administrée par un conseil composé de personnes physiques ou morales dont le nombre est fixé par l'assemblée générale ordinaire dans les limites de la loi.

Toute personne morale doit, lors de sa nomination, désigner une personne physique en qualité de représentant permanent au conseil d'administration. La durée du mandat du représentant permanent est la même que celle de l'administrateur personne morale qu'il représente. Lorsque la personne morale révoque son représentant permanent, elle doit aussitôt pourvoir à son remplacement. Les mêmes dispositions s'appliquent en cas de décès ou démission du représentant permanent.

La durée des fonctions des administrateurs est de six années. Le mandat d'un administrateur prend fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Les administrateurs sont toujours rééligibles ; ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'assemblée générale des actionnaires.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs, le conseil d'administration peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

Les nominations effectuées par le conseil, en vertu de l'alinéa ci-dessus, sont soumises à la ratification de la plus prochaine assemblée générale ordinaire.

A défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le conseil n'en demeurent pas moins valables.

Lorsque le nombre des administrateurs est devenu inférieur au minimum légal, les administrateurs restants doivent convoquer immédiatement l'assemblée générale ordinaire, en vue de compléter l'effectif du conseil.

Un salarié de la société peut être nommé administrateur. Son contrat de travail doit toutefois correspondre à un emploi effectif. Il ne perd pas, dans ce cas, le bénéfice de son contrat de travail.

Le nombre des administrateurs qui sont liés à la société par un contrat de travail ne peut excéder le tiers des administrateurs en fonction.

Le nombre des administrateurs qui sont âgés de plus de 70 ans ne peut excéder le tiers des administrateurs en fonction. Lorsque cette limite vient à être dépassée en cours de mandat, l'administrateur le plus âgé est d'office réputé démissionnaire à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires la plus proche.

#### **B. Réunion du conseil d'administration (article 12 des statuts)**

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige.

Les administrateurs sont convoqués aux séances du conseil par le président. La convocation peut être faite par tous moyens, par écrit ou oralement.

Le directeur général, le directeur général délégué ou deux membres du conseil d'administration peuvent également demander au président de convoquer le conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

De plus, lorsque le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des administrateurs peut demander au président de convoquer le conseil sur un ordre du jour déterminé. Le président ne peut refuser de déférer à cette demande.

Lorsqu'il a été constitué un comité d'entreprise, les représentants de ce comité, désignés conformément aux dispositions du Code du travail, devront être convoqués à toutes les réunions du conseil d'administration.

Les réunions du conseil ont lieu soit au siège social soit en tout autre endroit en France ou hors de France.

Pour la validité des délibérations du conseil, le nombre des membres présents doit être au moins égal à la moitié des membres.

Les décisions du conseil d'administration seront prises à la majorité des voix ; en cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

Un règlement intérieur éventuellement adopté par le conseil d'administration pourra prévoir, notamment, que seront réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication conformes à la réglementation en vigueur. Cette disposition n'est pas applicable pour l'adoption des décisions visées aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce.

Chaque administrateur reçoit les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et de son mandat et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Tout administrateur peut donner, par lettre, télégramme, télex, télécopie, courriel ou tout moyen de télétransmission, pouvoir à un autre administrateur de le représenter à une séance du conseil, mais chaque administrateur ne peut disposer au cours d'une séance que d'une seule procuration.

Les copies ou extraits des délibérations du conseil d'administration sont valablement certifiés par le président du conseil d'administration, le directeur général, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de président ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

### C. Pouvoirs du conseil d'administration (article 13 des statuts)

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la société est engagée même par les actes du conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En outre, le conseil d'administration exerce les pouvoirs spéciaux qui lui sont conférés par la loi.

### D. Collège des censeurs (article 15 des statuts)

L'assemblée générale ordinaire peut, sur proposition du conseil d'administration, nommer des censeurs. Le conseil d'administration peut également en nommer directement, sous réserve de ratification par la plus prochaine assemblée générale.

Les censeurs forment un collège. Ils sont choisis librement à raison de leur compétence.

Ils sont nommés pour une durée de six années, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le collège de censeurs étudie les questions que le conseil d'administration ou son président soumet, pour avis, à son examen. Les censeurs assistent aux séances du conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative seulement, sans que toutefois leur absence puisse affecter la validité des délibérations.

Ils sont convoqués aux séances du conseil dans les mêmes conditions que les administrateurs.

Le conseil d'administration peut rémunérer les censeurs par prélèvement sur le montant des jetons de présence alloué par l'assemblée générale aux administrateurs.

### *21.2.2.2 Direction générale (article 14 des statuts)*

La direction générale de la société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il représente la société dans ses rapports avec les tiers. La société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le directeur général ne peut être âgé de plus de 70 ans. Si le directeur général atteignait cette limite d'âge, il serait réputé démissionnaire d'office. Son mandat se prolongerait cependant jusqu'à la réunion la plus prochaine du conseil d'administration au cours de laquelle le nouveau directeur général serait nommé.

Lorsque le directeur général a la qualité d'administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Le conseil d'administration peut le révoquer à tout moment. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommage intérêts, sauf lorsque le directeur général assume les fonctions de président du conseil d'administration.

Sur simple délibération prise à la majorité des voix des administrateurs présents ou représentés, le conseil d'administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale visées ci-dessus.

Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions légales et réglementaires.

Le choix du conseil d'administration ainsi effectué reste en vigueur jusqu'à une décision contraire du conseil ou, au choix du conseil, pour la durée du mandat du directeur général.

Lorsque la direction générale de la société est assumée par le président du conseil d'administration, les dispositions applicables au directeur général lui sont applicables.

Conformément aux dispositions de l'article 706-43 du Code de procédure pénale, le directeur général peut valablement déléguer à toute personne de son choix le pouvoir de représenter la société dans le cadre des poursuites pénales qui pourraient être engagées à l'encontre de celle-ci.

Sur la proposition du directeur général, le conseil d'administration peut donner mandat à une ou plusieurs personnes physiques d'assister le directeur général en qualité de directeur général délégué.

En accord avec le directeur général, le conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux directeurs généraux délégués. Le conseil d'administration fixe leur rémunération. Lorsqu'un directeur général délégué a la qualité d'administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

A l'égard des tiers, les directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le directeur général ; les directeurs généraux délégués ont notamment le pouvoir d'ester en justice.

Le nombre de directeurs généraux délégués ne peut être supérieur à cinq.

Le ou les directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le conseil d'administration, sur proposition du directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts.

Un directeur général délégué ne peut être âgé de plus de 70 ans. Si un directeur général délégué en fonction atteignait cette limite d'âge, il serait réputé démissionnaire d'office. Son mandat se prolongerait cependant jusqu'à la réunion la plus prochaine du conseil d'administration au cours de laquelle un nouveau directeur général délégué pourrait éventuellement être nommé.

Lorsque le directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, le ou les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil d'administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général.

### **21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société**

#### *21.2.3.1 Formes des titres*

Les actions entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de chaque actionnaire en ce qui le concerne, sous réserve, toutefois, de l'application des dispositions légales relatives à la forme des actions détenues par certaines personnes physiques ou morales. Les actions non entièrement libérées revêtent obligatoirement la forme nominative.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

La propriété des actions délivrées sous la forme nominative résulte de leur inscription en compte nominatif.

#### *21.2.3.2 Droits de vote*

Sauf dans les cas où la loi en dispose autrement, chaque actionnaire a autant de droits de vote et exprime en assemblée autant de voix qu'il possède d'actions libérées des versements exigibles. A égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix. Tout mécanisme conférant de plein droit un droit de vote double aux actions pour lesquelles il serait justifié d'une inscription nominative depuis au moins deux ans au nom du même actionnaire est expressément écarté par les statuts de la Société.

#### *21.2.3.3 Droits aux dividendes et profits (articles 9, 21 et 22 des statuts)*

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices, et dans le boni de liquidation à une quotité proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions, qu'elles soient ou non de préférence, ou valeurs mobilières pour exercer un droit quelconque, les actionnaires ou titulaires de valeurs mobilières font leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions ou de valeurs mobilières nécessaire.

Sur le bénéfice de l'exercice social, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est obligatoirement fait un prélèvement d'au moins cinq pour cent (5 %) affecté à la formation d'un fonds de réserve dit « réserve légale ». Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu à l'alinéa précédent, et augmenté du report bénéficiaire.

S'il résulte des comptes de l'exercice, tels qu'approuvés par l'assemblée générale, l'existence d'un bénéfice distribuable, l'assemblée générale décide de l'inscrire à un ou plusieurs postes de réserve dont elle règle l'affectation ou l'emploi, de le reporter à nouveau ou de le distribuer sous forme de dividendes.

Après avoir constaté l'existence de réserves dont elle a la disposition, l'assemblée générale peut décider la distribution de sommes prélevées sur ces réserves. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels ces prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes seront prélevés en priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont fixées par l'assemblée générale ou, à défaut, par le conseil d'administration.

Toutefois, la mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans le délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice.

L'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice pourra accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions.

De la même façon, l'assemblée générale ordinaire, statuant dans les conditions prévues à l'article L. 232-12 du Code de commerce pourra en cas de mise en paiement à chaque actionnaire d'un acompte sur dividendes décidé par le conseil d'administration et pour tout ou partie dudit acompte sur dividende, autoriser le conseil d'administration à accorder une option entre le paiement de l'acompte sur dividende en numéraire ou en actions.

L'offre de paiement en actions, le prix et les conditions d'émission des actions ainsi que la demande de paiement en actions et les conditions de réalisation de l'augmentation de capital seront régis par la loi et les règlements.

#### *21.2.3.4 Délai de prescription de dividendes*

Les dividendes non réclamés dans un délai de 5 ans à compter de la date de mise en paiement seront prescrits au profit de l'État (Article L 1126-1 du Code Général de la propriété des personnes publiques).

#### *21.2.3.5 Droit préférentiel de souscription*

Les actions de la Société comportent toutes un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital.

#### *21.2.3.6 Limitation des droits de vote*

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

#### *21.2.3.7 Titres au porteur identifiables (article 8 des statuts)*

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. Lorsque les actions sont nominatives, elles donnent lieu à une inscription en compte individuel dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

La Société peut en outre, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, à tout organisme habilité, le nom, ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont ces titres peuvent être frappés.

#### *21.2.3.8 Rachat par la Société de ses propres actions.*

Se référer au paragraphe 21.1.3.

### **21.2.4 Modalités de modification des droits des actionnaires**

Les droits des actionnaires tels que figurant dans les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société.

#### **21.2.5 Assemblées générales d'actionnaires (article 19 des statuts)**

##### **A. Tenue des assemblées**

Les assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la loi.

Lorsque la société souhaite recourir à la convocation par télécommunication électronique au lieu et place d'un envoi postal, elle doit préalablement recueillir l'accord des actionnaires intéressés qui indiqueront leur adresse électronique.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Le droit de participer aux assemblées est régi par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et est notamment subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut choisir entre donner une procuration à un autre actionnaire, à son conjoint ou au partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou encore à toute personne de son choix, voter à distance ou adresser une procuration à la société sans indication de mandat, dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Le conseil d'administration peut organiser, dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Si le conseil d'administration décide d'exercer cette faculté pour une assemblée donnée, il est fait état de cette décision du conseil dans l'avis de réunion et/ou de convocation. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par l'un quelconque des autres moyens de télécommunication visés ci-dessus, selon le choix du conseil d'administration, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par le directeur général, par un directeur général délégué s'il est administrateur, ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. A défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée présents, et acceptant ces fonctions, qui disposent du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

L'assemblée générale ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale ordinaire réunie sur deuxième convocation délibère valablement quel que soit le nombre d'actionnaires présents ou représentés.

Les délibérations de l'assemblée générale ordinaire sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés.

L'assemblée générale extraordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale extraordinaire, réunie sur deuxième convocation, ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Les délibérations de l'assemblée générale extraordinaire sont prises à la majorité de deux tiers des actionnaires présents ou représentés.

Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'assemblée sont valablement certifiés par le président du conseil d'administration, par un administrateur exerçant les fonctions de directeur général ou par le secrétaire de l'assemblée.

## **B. Pouvoirs des assemblées**

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

### **21.2.6 Dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle**

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

### **21.2.7 Stipulations particulières régissant les modifications du capital**

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant les modifications de son capital.

## **22 CONTRATS IMPORTANTS**

Se reporter au paragraphe 7.2 du présent document de base pour un descriptif des accords contractuels permettant au Groupe de conduire son activité en Chine.

**23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET  
DÉCLARATIONS D'INTERETS**

Néant.

## 24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Des exemplaires du présent document de base sont disponibles sans frais auprès de la Société ainsi que sur le site Internet de la Société (<http://corporate.Viadeo.com/fr/>) et sur le site Internet de l'Autorité des Marchés Financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

L'ensemble des documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège de la Société.

A ce titre, pendant la durée de validité du document de base, les documents suivants (ou copie de ces documents) peuvent, le cas échéant, être consultés :

- les statuts de la Société ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de l'émetteur, dont une partie est incluse ou visée dans le présent document de base ;
- les informations financières historiques de l'émetteur pour chacun des deux exercices précédant la publication du présent document de base.

Les documents ci-dessus peuvent être consultés sur support physique au siège de la Société.

Il est précisé que le présent document de base a été rédigé sur la base de l'annexe XXV du règlement délégué (UE) N°486/2012 de mars 2012 (schéma allégé PME).

## **25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS**

Les informations relatives aux filiales figurent aux chapitres 7, 9 et 10 du présent document de base.