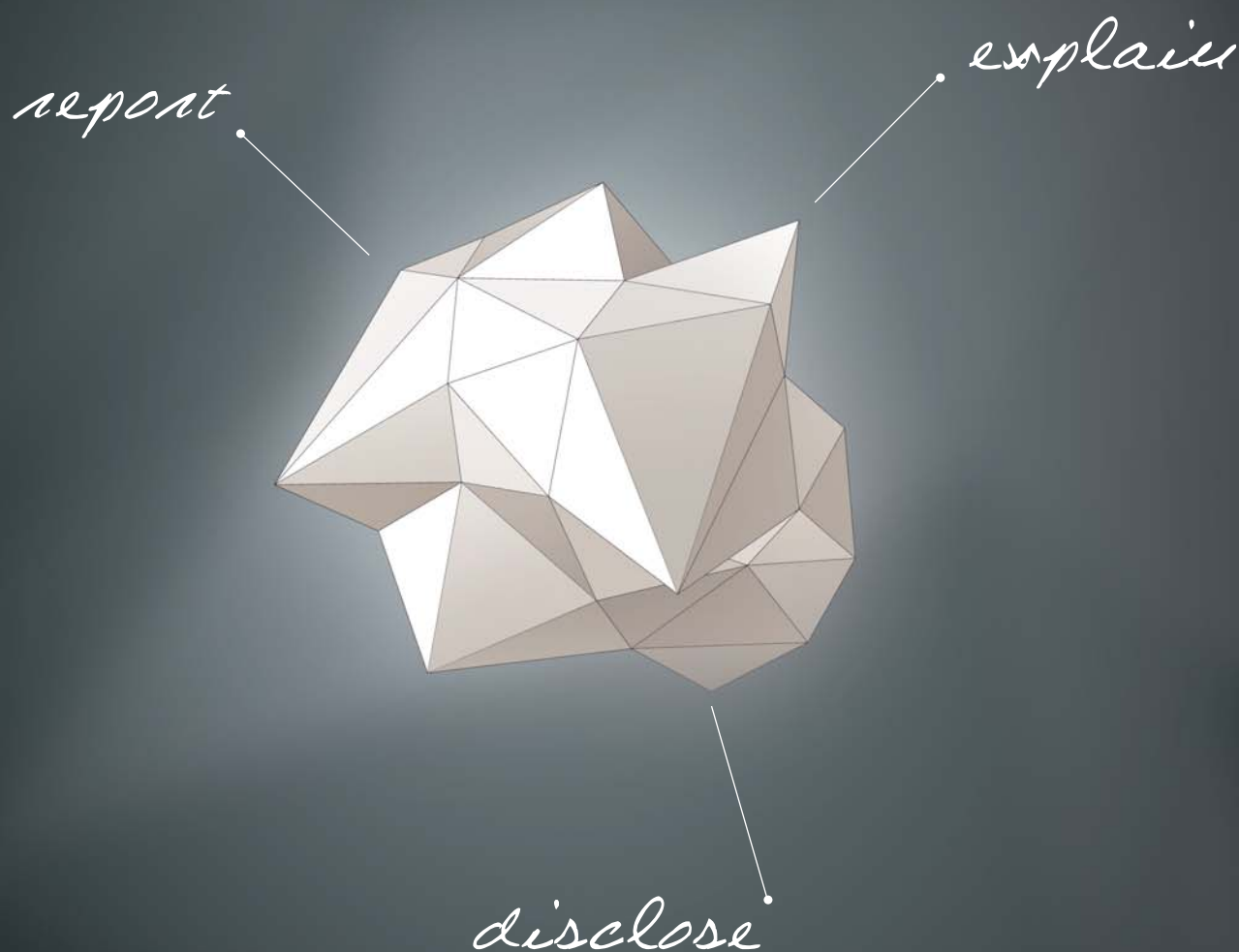


2012

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

INCLUANT LE RAPPORT
FINANCIER ANNUEL



01	Personnes responsables	3	19	Opérations avec des apparentés	105
02	Contrôleurs légaux des comptes	5	20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	107
03	Informations financières sélectionnées	7	21	Informations complémentaires	189
04	Facteurs de risques	9	22	Contrats importants	199
05	Informations concernant Altran	17	23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	201
06	Informations concernant l'activité du Groupe	19	24	Documents accessibles au public	203
07	Organigramme	25	25	Informations sur les participations	205
08	Propriétés immobilières, usines et équipements	27	A1	Annexe 1 <i>Rapport du président du conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012</i>	207
09	Examen de la situation financière et du résultat du Groupe – Rapport de gestion	29	A2	Annexe 2 <i>Informations sociales et environnementales</i>	215
10	Trésorerie et capitaux	53	A3	Annexe 3 <i>Rapports des commissaires aux comptes</i>	219
11	Recherche et développement	55	A4	Annexe 4 <i>Montant des honoraires des commissaires aux comptes</i>	227
12	Informations sur les tendances	57	A5	Annexe 5 <i>Annexe 5.1 Table de correspondance du document de référence</i>	229
13	Prévisions	59		<i>Annexe 5.2 Table de concordance du rapport financier annuel</i>	230
14	Organes d'administration et de direction	61		<i>Annexe 5.3 Informations incorporées par référence</i>	231
15	Rémunération et avantages	81			
16	Fonctionnement des organes sociaux	87			
17	Salariés	89			
18	Principaux actionnaires	93			

Document de référence 2012

Document de référence 2012 déposé auprès de l'AMF lundi 8 avril 2013, incluant le rapport financier annuel.



« Le présent document de référence 2012 a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers lundi 8 avril 2013 conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété d'une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires ».

Le présent document de référence est consultable sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) et sur le site de l'émetteur (www.altran.com).

Personnes responsables

Attestation du responsable du document de référence 2012

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (à la section 9) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document. Cette lettre de fin de travaux ne contient pas d'observation.

Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 figurant en annexe 3 du présent document de référence 2012 est une certification sans réserve ni observation. Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels pour le même exercice figurant en annexe 3 du présent document de référence 2012 ne contient ni réserve ni observation.

Les informations financières historiques ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux. Les rapports sur les comptes consolidés et sociaux au 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2011 figurent en annexe 3 des documents de référence déposés respectivement auprès de l'AMF le 20 avril 2011 sous le numéro D. 11-0343 et le 23 avril 2012 sous le numéro D. 12-0388. Ces rapports ne contiennent ni réserve ni observation, à l'exception du rapport sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011, qui contient une observation sur le traitement comptable et la présentation de la cession d'Arthur D. Little.

Philippe SALLE
Président-directeur général

Responsable de l'information financière

Olivier ALDRIN

Directeur général adjoint en charge des finances

Tél. : +33 (0)1 46 41 72 16

e-mail : comfi@altran.com

Contrôleurs légaux des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

Les commissaires aux comptes titulaires sont membres de la Compagnie régionale de Versailles.

Mazars

Représenté par M. Jérôme de Pastors
Tour Exaltis – 61, rue Henri-Régault
92075 La Défense Cedex

Date de première nomination : 29 juin 2005.

Date d'expiration du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2014 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2013.

Deloitte & Associés

Représenté par M. Philippe Battisti

185, avenue Charles-de-Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date de première nomination : 28 juin 2004.

Date d'expiration du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2016 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015.

Commissaires aux comptes suppléants

Les commissaires aux comptes suppléants sont membres de la Compagnie régionale de Versailles.

M. Jean-Louis Lebrun

Tour Exaltis – 61, rue Henri-Régault
92075 La Défense Cedex

Date de première nomination : 29 juin 2005.

Démissionnaire à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2013 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

BEAS

7-9, villa Houssay
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date de première nomination : 28 juin 2004.

Date d'expiration du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2016 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015.

Informations financières sélectionnées

Résultats record et renforcement stratégique en Allemagne grâce à l'acquisition d'IndustrieHansa

En application des normes IFRS, les comptes d'Arthur D. Little, activité cédée en décembre 2011, ne sont plus inclus dans le chiffre d'affaires consolidé du groupe Altran. Les chiffres 2011 ont été retraités en conséquence.

- **Résultat opérationnel courant de 125 millions d'euros, soit 8,6 % du chiffre d'affaires, en hausse de 10 % par rapport à 2011**
- **Résultat net positif à 65 millions d'euros et bénéfice net par action de 0,45 €**
- **Ratio de *Leverage* inférieur à 1 : une première depuis la mise en place des IFRS en 2005**

« Les résultats d'Altran en 2012 confirment le redressement débuté en 2011 » commente Philippe Salle, président-directeur général du Groupe. « Ils confortent la direction du Groupe sur les choix stratégiques opérés il y a 18 mois et renforcent notre confiance pour atteindre les objectifs financiers présentés dans le cadre du plan stratégique 2012-2015. Malgré un contexte économique difficile, le positionnement R&D et innovation du Groupe ainsi que son empreinte internationale lui permettent à la fois de bien résister et de saisir les opportunités de croissance. La génération de cash supérieure aux prévisions nous permet d'envisager sereinement la poursuite des opérations de croissance externe après la confirmation de l'acquisition en Allemagne d'IndustrieHansa en février 2013 ».

(en millions d'euros)	2011	S1 2012	S2 2012	2012
Chiffre d'affaires	1 419,5	732,6	723,3	1 455,9
Marge brute	406,7	200,2	213,9	414,1
En % du chiffre d'affaires	28,7 %	27,3 %	29,6 %	28,4 %
Coûts Indirects	(293,6)	(144,8)	(144,7)	(289,5)
Résultat opérationnel courant	113,1	55,4	69,2	124,6
En % du chiffre d'affaires	8,0 %	7,6 %	9,6 %	8,6 %
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(47,3)	(2,4)	(7,7)	(10,1)
Dépréciation du Goodwill et assimilés	(15,0)		(3,5)	(3,5)
Résultat opérationnel	50,8	53,0	58,0	111,0
Résultat financier	(27,8)	(8,1)	(12,5)	(20,6)
(Charges) / produits d'impôts	(17,6)	(12,3)	(11,0)	(23,3)
Résultat net avant résultat des activités abandonnées	5,3	32,6	34,5	67,1
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	(50,5)	(2,4)	(0,1)	(2,5)
Intérêts minoritaires	(0,3)			
Résultat net	(45,5)	30,2	34,4	64,6
Bénéfice net par action (en euros)	(0,32)	0,21	0,24	0,45

Résultats 2012

Les comptes au 31 décembre 2012 ont été arrêtés par le conseil d'administration le 13 mars 2013. Les rapports de certification sans réserve ni observation ont été émis le 18 mars 2013 par les commissaires aux comptes.

Le chiffre d'affaires 2012 s'élève à 1 456 millions d'euros contre 1 420 millions d'euros en 2011, ce qui représente une croissance organique ⁽¹⁾ de 4,3 % et économique ⁽²⁾ de 3,6 %. L'ensemble des zones géographiques du Groupe est en croissance sur l'année. L'activité a été particulièrement portée par l'Europe du nord (+6,3 %) et le reste du monde (+46 %), grâce notamment au secteur nucléaire aux États-Unis. La France progresse dans le même temps de 2,7 % et l'Europe du sud (Espagne, Italie et Portugal) de 1,5 %. La performance sectorielle est consultable sur le site du Groupe.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 125 millions d'euros soit 8,6 % du chiffre d'affaires contre 113 millions d'euros, soit 8,0 % du chiffre d'affaires en 2011. Cette augmentation de la profitabilité a

pour origine la croissance du chiffre d'affaires combinée, comme annoncé depuis un an, à un strict contrôle des coûts indirects qui sont en diminution depuis 2011. En 2012, les coûts indirects représentent moins de 20,0 % (19,9 %) du chiffre d'affaires contre 20,7 % en 2011 et 21,8 % en 2010.

Le résultat financier du Groupe (-21 millions d'euros) s'améliore également significativement de 7 millions d'euros du fait de la diminution de l'endettement net et de l'arrivée à échéance début 2012 d'outils de couverture de taux contractés en 2008.

L'ensemble de ces éléments permet au Groupe d'afficher un résultat net avant activités abandonnées de 67 millions d'euros en amélioration de 62 millions d'euros par rapport à l'année dernière.

Le résultat net du Groupe s'établit à 65 millions d'euros contre une perte de 46 millions d'euros en 2011 du fait de la moins-value de cession liée à Arthur D. Little en 2011.

Dettes nette et *leverage*

En 2012, le Groupe a poursuivi son désendettement et le renforcement de sa structure financière. Il a généré un *Free Cash Flow* ⁽³⁾ de 50 millions d'euros, soit 3,4 % de son chiffre d'affaires.

Ainsi, conformément à une des priorités de son plan stratégique, le Groupe a généré de la trésorerie en 2012 qui a permis d'améliorer la dette nette financière du Groupe de près de 30 millions d'euros. Celle-ci était de 170 millions d'euros en 2011 et s'élève à 140 millions d'euros en 2012.

En conséquence de l'amélioration de la profitabilité et de la réduction de la dette nette financière, le ratio de « *leverage* » ⁽⁴⁾ du Groupe a continué de s'améliorer et atteint désormais 0,99 contre 1,24 à fin 2011. Ce ratio n'avait jamais été aussi favorable depuis la mise en place des IFRS.

La dette nette totale (après participation des salariés, intérêts et amortissements sur l'emprunt convertible) s'élève désormais à 169 millions d'euros contre 195 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Perspectives

La performance financière réalisée en 2012 est parfaitement cohérente avec la « feuille de route » issue du plan stratégique 2012-2015. De même, dans un contexte économique difficile, Altran devrait générer une croissance profitable en 2013.

(1) La croissance organique est calculée à périmètre constant.

(2) La croissance économique correspond à la croissance organique retraitée de l'impact des taux de change et des jours travaillés.

(3) *Free Cash Flow* : (Ebit + dépréciation et amortissement) – coûts non récurrents – impôts payés – investissements non financiers (Capex) +/- variation de BFR.

(4) Ratio de *Leverage* : dette financière Nette / (Ebit + dépréciation et amortissement)

Facteurs de risques

4.1	Risques particuliers liés à l'activité	9	4.5	Risque sur les actifs incorporels	15
4.2	Risque de liquidité et gestion de la dette obligataire convertible	12	4.6	Risque environnemental	15
4.3	Risque de taux	13	4.7	Risques juridiques et fiscaux	15
4.4	Risque de change	14	4.8	Risque sur placement	16

Le Groupe a procédé à une revue des principaux risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats. Ces risques sont exposés ci-dessous.

4.1 Risques particuliers liés à l'activité

Risque lié aux marchés du conseil en technologie et R&D et en organisation et systèmes d'information

Les clients du groupe Altran sont principalement des grands comptes privés ou publics européens. La liste détaillée des clients du Groupe constitue une information stratégique et n'est donc pas communiquée.

L'évolution de la part des principaux clients dans le chiffre d'affaires du Groupe (en pourcentage du chiffre d'affaires total) est la suivante depuis 2009 :

	2009	2010	2011	2012
Trois premiers clients	14,9 %	15,9 %	18,1 %	17,2 %
Cinq premiers clients	19,7 %	20,4 %	22,4 %	21,3 %
Dix premiers clients	28,1 %	29,1 %	30,7 %	30,6 %
Cinquante premiers clients	53,4 %	55,9 %	61,0 %	62,2 %

Le Groupe estime que la dispersion, aussi bien géographique que sectorielle, de ses clients et la segmentation de son offre constituent des facteurs d'atténuation de l'impact d'une dégradation de l'environnement dans un pays, sur un marché ou encore chez un client.

Néanmoins, les marchés du conseil, en particulier les marchés du conseil en technologie et R&D et en organisation et systèmes d'information, sont soumis à des évolutions rapides, notamment sous l'effet des innovations technologiques, des fluctuations des

demandes des clients, de l'internationalisation croissante des grands groupes industriels, de l'évolution des modes de facturation et des engagements contractuels. En conséquence, la performance du Groupe dépend de sa capacité à s'adapter aux changements fréquents du secteur, à maîtriser les outils technologiques et à fournir des services satisfaisants à ses clients.

De plus, le secteur du conseil en technologie et R&D, principal marché du Groupe, est un marché sensible aux variations économiques. Si la plupart des marchés sont corrélés à l'évolution

du PIB d'une zone géographique, le marché de l'ingénierie est lui principalement sensible aux variations de la production industrielle, qui peuvent, dans les années de forte compression économique, provoquer un repli supérieur à celui du PIB.

Les marchés du conseil en technologie et R&D et en organisation et systèmes d'information ont connu ces cinq dernières années une évolution forte des modes de contractualisation avec les grands donneurs d'ordre. En particulier, ceux-ci ont développé des politiques de référencement volontaristes pour réduire le nombre de leurs partenaires et fournisseurs de services. Ces démarches représentent une opportunité pour les sociétés capables de développer une offre globale et internationale. À ce titre, l'année 2012 a permis au groupe Altran de renforcer sa position chez de nombreux clients. À l'inverse, la perte éventuelle d'un référencement chez un client important peut potentiellement avoir un impact plus important et plus durable que dans les modes contractuels antérieurs.

Le marché du conseil en technologie et R&D demeure fragmenté aujourd'hui mais tend à se concentrer. Certains concurrents du Groupe pourraient ainsi à l'avenir disposer de ressources financières, commerciales ou humaines supérieures à celles du Groupe et nouer des relations stratégiques ou contractuelles durables avec des clients actuels ou potentiels sur les marchés dans lesquels le Groupe est présent ou souhaite se développer. Une intensification de la concurrence, tout comme une dégradation accrue des perspectives des marchés sur lesquels intervient le Groupe, pourraient ainsi affecter ses parts de marché et ses perspectives de développement.

Risque sur les créances clients

Le risque sur les créances clients est traditionnellement faible dans le Groupe, qui enregistre un taux non significatif de créances douteuses. Les facturations sont établies généralement après acceptation des clients. Une procédure de suivi et de relance des créances clients est mise en œuvre au niveau du Groupe pour accélérer le recouvrement. Deux facteurs limitent le risque sur les créances clients : d'une part, la nature des clients du Groupe, essentiellement constitués de grandes entreprises à la signature reconnue, et, d'autre part, leur nombre important, qui permet une dispersion des risques éventuels.

Il ne peut être exclu que certaines activités des clients du Groupe puissent être impactées par l'environnement économique actuel, ce qui pourrait entraîner, dans cette hypothèse, une hausse du risque.

Risque de responsabilité éventuelle envers les clients et de résiliation des contrats

Les relations du Groupe avec ses clients, principalement dans le domaine des prestations en régie, peuvent n'être formalisées que par l'émission de commandes à durée limitée. Comme il est d'usage dans cette activité de prestations en régie, ces commandes peuvent être muettes quant aux conditions de renouvellement, ou même prévoir une possibilité de résiliation à bref préavis. Cela peut

constituer un facteur d'incertitude de nature à affecter l'activité, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Par ailleurs, les sociétés du groupe Altran facturent la grande majorité de leurs prestations au temps passé sur une base forfaitaire. À ce titre, les sociétés du Groupe ne sont tenues qu'à une obligation de moyens.

Dans le cas où des contrats à engagement sont conclus, la politique comptable de reconnaissance des revenus impose une évaluation du risque à terminaison et ne permet la reconnaissance de la marge que dès lors qu'il existe des éléments permettant de s'assurer que celle-ci n'est pas susceptible d'être remise en cause du fait d'une obligation de résultat.

Les offres et contrats présentant un certain niveau de risques, soit quantitatifs (par leur chiffre d'affaires), soit qualitatifs (par leur nature, notamment en termes d'engagements ou de contraintes particulières), font l'objet depuis fin 2010 d'une revue hebdomadaire par un comité dit *Project Appraisal Committee* (PAC). Ce comité est composé de représentants des directions financière, juridique, programmes & innovation et des directeurs exécutifs concernés par les dossiers présentés et agit sur délégation du comité exécutif.

La note 5.2 de la section 20.3.1 « Comptes consolidés » du présent document de référence relative au chiffre d'affaires fournit des précisions complémentaires sur les contrats en mode projet.

Risque lié à la gestion du personnel

Dans les secteurs du conseil en innovation et technologie et des services informatiques, le personnel est quasi exclusivement composé d'ingénieurs hautement qualifiés, souvent très recherchés sur le marché du travail dans leurs domaines de compétence respectifs. La capacité du Groupe à croître dépend, pour une large part, de sa capacité à attirer, motiver et retenir ce personnel hautement qualifié possédant les compétences et l'expérience nécessaires, mais aussi de sa capacité à adapter ses ressources au niveau des demandes de ses clients.

Altran est en particulier exposé au risque de voir ses clients, à l'issue des missions des consultants du Groupe, ou des concurrents, offrir à ses salariés des opportunités d'emploi.

Aussi le Groupe porte-t-il une attention particulière au recrutement, à la formation et au développement de carrière de ses collaborateurs. Altran dispose d'un logiciel intégré de gestion des recrutements permettant l'accès à une base de données communes et l'harmonisation des processus définis par le Groupe. En 2011, le Groupe a lancé un travail de redéfinition des compétences clés et des parcours de carrière qui a abouti fin 2012 au déploiement dans la majorité des pays de nouveaux référentiels permettant une meilleure affectation des consultants et de nouvelles perspectives d'évolution au sein d'Altran.

Le taux de rotation des collaborateurs se situe en 2012 à 17,4 %, contre 20,8 % en 2011 (à périmètre constant et selon le nouveau mode de calcul présenté au chapitre 9). Ce taux pourrait être amené à varier en fonction de la conjoncture. Cependant, aucune garantie ne peut être donnée quant à son évolution et à la capacité du Groupe à fidéliser le personnel qualifié nécessaire à la croissance de ses activités.

Par ailleurs, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de répercuter dans ses tarifs, immédiatement ou à terme, les hausses salariales qu'il pourrait être amené à consentir à ses salariés, notamment dans le cas d'une modification substantielle des réglementations du travail ou dans un contexte de tensions sur les marchés du travail dans les principaux pays ou secteurs dans lesquels il est présent.

Risques liés à l'objectif de réduction du poids des frais généraux

Dans le cadre de son plan stratégique et de ses perspectives, le Groupe s'est fixé notamment pour objectif de réduire ses coûts indirects.

Le taux de frais généraux a été ramené en 2012 à 20 % du chiffre d'affaires, contre 20,7 % en 2011. L'effort de réduction du poids des coûts indirects par rapport au chiffre d'affaires sera poursuivi sans qu'il puisse être donné de garantie, compte tenu des incertitudes liées à l'environnement économique général.

Risques liés à la couverture d'assurance des activités du Groupe

Le Groupe a mis en place une politique de couverture (détaillée ci-après) des principaux risques liés à son activité et susceptibles d'être assurés, sous réserve des exclusions, plafonds de garantie et franchises habituellement pratiqués par les compagnies d'assurances sur le marché.

Sous réserve des exclusions communément admises sur le marché de l'assurance, le Groupe estime bénéficier à ce jour de couvertures d'assurance raisonnables, dont le niveau de franchise est cohérent avec les taux de fréquence des sinistres observés. Néanmoins, la Société ne peut garantir que toutes les réclamations faites à son encontre ou que toutes les pertes subies soient et seront à l'avenir effectivement couvertes par ses assurances, ni que les polices en place seront toujours suffisantes pour couvrir tous les coûts et condamnations pécuniaires pouvant résulter d'une mise en cause. En cas de mise en cause non couverte par les assurances ou excédant significativement le plafond des polices d'assurance, ou encore en cas de remboursement important par les assurances, les coûts et condamnations y afférents pourraient affecter la situation financière du Groupe.

La société Altran Technologies a mis en place des programmes d'assurances Groupe souscrits auprès de compagnies de premier rang en adéquation avec les activités du Groupe et en ligne avec les conditions du marché. Le coût global de la politique de gestion du risque assurances n'est pas communiqué, cette information étant confidentielle.

Responsabilité civile

1. Assurance en responsabilité civile exploitation, après livraison et professionnelle : une police « master » intégrée, négociée par la société Altran Technologies, assure l'ensemble des sociétés du Groupe en responsabilité civile générale et professionnelle dans le cadre de leurs activités pour les dommages corporels, matériels et immatériels causés aux tiers.
2. Assurance en responsabilité civile aéronautique et spatiale : ce programme couvre la société Altran Technologies et ses filiales exerçant une activité dans les domaines Aéronautique et Spatial et y ayant expressément adhéré. Il couvre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile encourue du fait des produits et des prestations intellectuelles dans toutes les sciences de l'ingénieur dans le cadre des activités aéronautiques et spatiales de l'assuré et, pour les activités aéronautiques, du fait de l'arrêt des vols.
3. Enfin, des assurances ponctuelles peuvent être souscrites pour des contrats spécifiques, telles des assurances en responsabilité décennale.

Assurance du parc automobile

Les déplacements professionnels en voiture des collaborateurs sont couverts par des polices locales conclues aux conditions normales du marché.

Assurance des bureaux

Des polices multirisques bureaux sont souscrites pour couvrir les pertes pouvant résulter de sinistres affectant les biens, mobiliers et immobiliers, des assurés (incendie, vol, dégâts des eaux, bris de machine, etc.).

Assurance prévoyance, complémentaire santé et assistance

Les collaborateurs de la société Altran Technologies bénéficient de couvertures en matière de prévoyance, de complémentaires santé et d'assistance individuelle en cas de mission à l'étranger, en ligne avec les standards du marché.

Enfin, des assurances ponctuelles peuvent être souscrites pour des contrats spécifiques à durée limitée.

4.2 Risque de liquidité et gestion de la dette obligataire convertible

Crédit moyen terme

L'endettement financier net du Groupe, qui s'établit à 168,5 millions d'euros au 31 décembre 2012, est en diminution de 26,3 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2011.

En date du 29 janvier 2013, un nouvel avenant à l'accord de refinancement bancaire a été signé déterminant de nouveaux seuils de ratios financiers applicables dès 2012. Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dette financière nette / EBITDA).

Les ratios financiers du Groupe au 31 décembre 2012, tels que définis dans les contrats de crédit moyen terme, sont les suivants :

	Déc. 2012	Déc. 2011
Dette financière nette/fonds propres selon définition du contrat de crédit	N.A.	0,42
Dette financière nette/EBITDA avant participation (levier financier) selon définition du contrat de crédit	0,99	1,24

Il est précisé que l'EBITDA retenu pour le calcul des *covenants* est l'EBITDA glissant sur 12 mois après participation des salariés (142,1 millions d'euros) et que la dette financière nette correspond à la dette nette hors participation des salariés et intérêts courus sur la dette obligataire OCEANE 2015 incluant les crédits vendeurs et clause de complément de prix relative aux opérations de croissance externe (140,9 millions d'euros).

Au titre de l'accord avec les banques en date du 29 janvier 2013, la nouvelle grille de *covenants* applicable au crédit moyen terme est la suivante :

	Dette financière nette / EBITDA
31/12/2012	< 2,75
30/06/2013	< 2,75
31/12/2013	< 2,75

La grille de marge applicable au crédit moyen terme est la suivante :

	Marge applicable
Ratio $\geq 3,5$	2,25 % l'an
$3,5 > \text{ratio} > 3$	1,40 % l'an
$3 > \text{ratio} > 2,5$	1,25 % l'an
$2,5 > \text{ratio} > 2$	1,10 % l'an
Ratio < 2	0,90 % l'an

Le tableau d'amortissement des lignes de crédit moyen terme à disposition du Groupe est détaillé ci-après :

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Juin 2009	Déc. 2009	Juin 2010	Déc. 2010	Juin 2011	Déc. 2011	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013	Déc. 2013
Revolving tranche A	26,0	23,1	20,2	17,3	14,4	11,6	8,7	5,8	2,9	0,0	0,0
Revolving tranche B	124,0	111,6	99,2	86,8	74,4	62,0	49,6	37,2	24,8	12,4	0,0
Total	150,0	134,7	119,4	104,1	88,8	73,6	58,3	43,0	27,7	12,4	0,0
CADIF renégocié	5,0	5,0	4,4	3,8	3,2	2,6	2,0	1,4	0,8	0,2	0,0
TOTAL GÉNÉRAL	155,0	139,7	123,8	107,9	92,0	76,2	60,3	44,4	28,5	12,6	0,0

Ce crédit est assorti de clauses de respect dont les principales sont détaillées ci-après :

- ratios financiers ;
- maintien d'une trésorerie nette consolidée de 50 millions d'euros jusqu'à la date de remboursement ou de conversion des OCEANE 2015 ;
- un maximum de 35 millions d'euros annuels d'investissements corporels et incorporels consolidés ;
- remboursement anticipé dès lors que le produit net des cessions d'actifs ou de titres de filiales dépasse 20 millions d'euros et ce, à hauteur de 100 % de la fraction supérieure à ce seuil, de souscription d'un endettement bancaire ou d'un emprunt obligataire visant au refinancement des OCEANE 2015.

Le Groupe respecte au 31 décembre 2012 l'ensemble de ses engagements bancaires (*covenants*). Cependant, compte tenu des incertitudes macroéconomiques qui demeurent, il ne peut être exclu que le Groupe ne puisse respecter l'intégralité de ses ratios bancaires. Dans le cas où l'un de ses ratios ne serait pas respecté dans le futur, cela se traduirait par une renégociation avec les banques sur les conditions, modalités et coûts de leurs concours. Le Groupe ne peut préjuger aujourd'hui du résultat de cette éventuelle renégociation.

L'information relative à l'échéancier de l'endettement financier brut est présentée à la note 4.11 (section 20.1.3 du présent document) de l'annexe des comptes consolidés.

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.

Lignes d'affacturage

Par ailleurs, le Groupe dispose de lignes de financement dans le cadre des contrats d'affacturage d'un montant de 315,6 millions

d'euros (dont 175,1 millions utilisés) qui ne constituent pas un engagement à terme défini et sont à tacite reconduction.

Emprunt obligataire convertible (OCEANE)

Le Groupe a émis le 18 novembre 2009 une OCEANE remboursable le 1^{er} janvier 2015 pour un montant de 132 millions d'euros. Les fonds issus de la présente émission permettent de répondre aux besoins généraux de financement du Groupe, de diversifier ses sources de financement tout en allongeant la maturité moyenne de sa dette et, le cas échéant, de renforcer ses fonds propres en cas de conversion des obligations.

Gestion de la trésorerie

Le Groupe dispose d'une gestion de trésorerie centralisée, ce qui permet de réduire le risque de liquidité.

Une procédure est mise en œuvre pour la définition des règles d'utilisation des liquidités du Groupe dans les filiales et au niveau central, dont l'essentiel des recommandations tient en deux grands principes :

- tous les excédents de trésorerie des filiales sont investis exclusivement auprès de la centrale de trésorerie du Groupe (GMTS, société de droit français) ;
- GMTS place ces excédents sur des supports monétaires dont la sensibilité et la volatilité sont inférieures à 1 % l'an.

Le Groupe considère qu'il dispose aujourd'hui des ressources financières nécessaires pour assurer son développement.

La gestion du risque de liquidité est assurée en central par la direction financière du Groupe.

4.3 Risque de taux

Au 31 décembre 2012, la dette nette du Groupe est de 168,5 millions d'euros, constituée principalement d'une obligation convertible d'un montant nominal initial de 132 millions d'euros à

taux fixe de 6,72 %, remboursable le 1^{er} janvier 2015. Une variation des taux a donc un impact négligeable, abstraction faite des positions de couverture détaillées ci-après.

Les éléments relatifs à l'échéancier des emprunts et dettes financières figurent dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	À moins de 1 an	1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers	(217)	(120)	—
Actifs financiers	178	—	—
Position nette avant gestion	(49)	(120)	—
Contrat de couverture de taux	210	50	—

Au 31 décembre 2012, les principales caractéristiques de ces contrats de couverture sont les suivantes :

	Date départ	Date échéance	Type	Taux fixe	Nominal	Taux initial	Devise
SG	02/01/12	02/01/14	TUNNEL CAP	1,50 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
SG	02/01/12	02/01/14	TUNNEL FLOOR	0,50 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/01/12	02/01/13	CAP	2,00 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	TUNNEL CAP	1,25 %	40 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	TUNNEL FLOOR	0,65 %	40 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	TUNNEL CAP	1,22 %	10 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	TUNNEL FLOOR	0,70 %	10 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	02/04/12	02/01/13	TUNNEL CAP	1,25 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	02/04/12	02/01/13	TUNNEL FLOOR	0,65 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	02/04/12	02/01/14	TUNNEL CAP	1,25 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	02/04/12	02/01/14	TUNNEL FLOOR	0,70 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	01/08/12	01/02/13	Swap	0,00 %	50 000 000	Euribor6M + 11 bps	EUR
Natixis	01/02/13	01/02/17	Swap annuable par la banque à chaque début de trimestre	0,50 %	50 000 000	Euribor3M	EUR
CA	02/04/12	02/01/14	TUNNEL CAP	1,18 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
CA	02/04/12	02/01/14	TUNNEL FLOOR	0,70 %	20 000 000	Euribor3M	EUR

La gestion du risque de taux est assurée en central par la direction financière du Groupe.

4.4 Risque de change

L'essentiel des actifs en devises du Groupe est constitué par ses participations dans les pays hors zone euro (principalement aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Suède et en Suisse).

Le Groupe n'a pas contracté de dettes financières en devise hors zone euro au 31 décembre 2012.

Les engagements en devises, dont la sensibilité est calculée dans le tableau ci-après, concernent les prêts intragroupes.

■ Engagements en devises au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)				Cours	Position nette	
Devise	Actif	Passif	Position nette	au 31/12/2012	en euros	Sensibilité (a)
USD	26,0	0,0	26,0	0,7579	19,7	0,2
GBP	31,3	(18,7)	12,6	1,2253	15,4	0,2
CHF	1,2	0,0	1,2	0,8284	1,0	0,0
SEK	0,0	(32,3)	(32,3)	0,1165	(3,8)	0,0
SGD	29,8	0,0	29,8	0,6207	18,5	0,2
NOK	7,7	0,0	7,7	0,1361	1,0	0,0

(a) Sensibilité de la position nette à une variation de 1 % de la devise.

En 2012, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 208,4 millions d'euros en dehors de la zone euro. Les recettes et les coûts des prestations intellectuelles délivrées aux clients étant libellés dans

les mêmes devises, aucune politique systématique de couverture du risque de change n'est mise en place au sein du Groupe.

4.5 Risque sur les actifs incorporels

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation au 31 décembre de chaque année et lors d'arrêts intermédiaires en cas d'apparition d'indices de pertes de valeur.

La méthodologie utilisée pour les tests de valeur est détaillée à la note 1.8 « Écarts d'acquisition » de la section 20.3.1 « Comptes consolidés » du présent document.

Aucune perte de valeur n'a été constatée en compte de résultat au 31 décembre 2012.

Pour la réalisation de ces tests de dépréciation au 31 décembre 2012, il a été retenu un taux d'actualisation après impôt (WACC) de 9,23 % (contre 9,41 % au 31 décembre 2011) et un taux de croissance de chiffre d'affaires à l'infini de 2 %.

Ce taux est construit à partir des éléments suivants :

- coût moyen pondéré du capital : 11,23 % ;
- coût moyen pondéré de la dette : 2,10 %.

Les résultats des tests de sensibilité pratiqués en matière de dépréciation additionnelle sur les écarts d'acquisition sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Taux WACC		8,23 %	9,23 %	10,23 %
	2,00 %	0	0	0
Taux de croissance à l'infini du chiffre d'affaires	1,00 %	0	0	0

Par ailleurs, une analyse de sensibilité à une variation probable du taux d'EBIT retenu dans les plans d'affaires a fait apparaître qu'une diminution du taux d'EBIT de 3 % entraînerait une dépréciation de 4,0 millions d'euros de l'écart d'acquisition de l'UGT Italie exclusivement.

4.6 Risque environnemental

Altran réalise des prestations de services intellectuels. Les risques liés aux impacts environnementaux directs sont donc faibles.

4.7 Risques juridiques et fiscaux

Le montant total des provisions destinées à couvrir l'ensemble des litiges du Groupe s'élève à 12,6 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Risques juridiques

Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être confronté à des actions judiciaires, dans le domaine social ou autre, pouvant entraîner des réclamations.

Lorsque le Groupe identifie un risque, une provision est éventuellement constituée avec, le cas échéant, l'avis de ses conseils. Une circularisation de l'ensemble des conseils du Groupe est organisée à chaque clôture.

Dans le cadre de la procédure pénale des chefs de faux et diffusion de fausses informations de nature à agir sur les cours (détaillée ci-après à la section 20.8 « Procédures judiciaires et d'arbitrage »), et bien qu'Altran ne dispose d'aucune information à ce jour, il ne peut être exclu que d'autres procédures, plaintes et demandes d'indemnisation interviennent à l'encontre du Groupe.

À la connaissance du Groupe, 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 de la Société ou du Groupe, autre que celles qui sont détaillées à la section 20.8 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent document.

Risques fiscaux

Altran opère à travers le monde dans de nombreux pays relevant de régimes fiscaux différents. Le risque fiscal est le risque associé à des changements de lois et règlements (qui peuvent avoir un effet rétroactif), à l'interprétation desdites lois et règlements et à l'évolution de la jurisprudence en matière d'application des règles fiscales.

Une mauvaise maîtrise du risque fiscal pourrait conduire le Groupe à payer des charges fiscales supplémentaires, y compris des intérêts de retard et des pénalités.

Le Groupe, soucieux de se conformer aux lois et règlements fiscaux en vigueur localement, s'appuie sur un réseau de professionnels de la fonction fiscale pour veiller au respect de ses obligations en la matière et ainsi limiter le risque fiscal à un niveau raisonnable et habituel.

4.8 Risque sur placement

L'essentiel des liquidités disponibles est investi dans :

- des SICAV monétaires ;
- des titres de créance négociables ;
- des bons de capitalisation.

L'ensemble de ces placements est rémunéré sur la base du taux monétaire au jour le jour, de taux variables ou du LIBOR pour les devises. La sensibilité de ces placements, pour une variation de l'indice de référence (EONIA ou LIBOR) de 10 %, est de 0,01 %.

Le Groupe détenait au 31 décembre 2012 des valeurs mobilières de placement dont la valeur de marché s'élevait à 144,6 millions d'euros.

Informations concernant Altran

5.1	Historique et évolution de la Société	17	<i>5.1.3</i>	<i>Date de constitution et durée</i>	17
<i>5.1.1</i>	<i>Raison sociale</i>	17	<i>5.1.4</i>	<i>Siège social et législation de l'émetteur</i>	17
<i>5.1.2</i>	<i>Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur</i>	17	5.2	Principaux investissements	18

5.1 Historique et évolution de la Société

5.1.1 Raison sociale

Altran Technologies

5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur

Numéro de RCS : 702 012 956 RCS Paris

Numéro de Siren : 702 012 956

Numéro de Siret : 702 012 956 00042

Code APE : 7112 B

5.1.3 Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 14 février 1970. Sauf en cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévue par la loi et les statuts, son existence prendra fin le 14 février 2045.

5.1.4 Siège social et législation de l'émetteur

Siège social : 54-56, avenue Hoche – 75008 Paris

Siège administratif : 96 avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine

Forme juridique : société anonyme à conseil d'administration.

Législation de l'émetteur : société anonyme de droit français régie par le Code de commerce et les textes subséquents sur les sociétés commerciales.

5.2 Principaux investissements

■ Liste des sociétés acquises au cours des cinq derniers exercices

2008		2009		2010		2011		2012	
Société	Pays	Société	Pays	Société	Pays	Société	Pays	Société	Pays
SC² by Altran	France	Interfour	Pays-Bas	Xtype	Royaume-Uni			Lean	Espagne
NSI	France	NSI	France	IGEAM	Italie				

Le montant des décaissements relatifs aux acquisitions (paiement initial et complément de prix) est, pour chacune des quatre dernières années :

(en millions d'euros)	2009	2010	2011	2012
	5,2	10,7	1,4	0,1

Par ailleurs, le Groupe a cédé le 30 mars 2012 sa filiale Hilson Moran Italia.

Informations concernant l'activité du Groupe

6.1	Principales activités	19	6.3	Altran sur ces marchés	23
6.2	Principaux marchés	19	6.4	Concurrence	24
6.2.1	<i>Le marché du conseil en technologie et R&D</i>	21			
6.2.2	<i>Le conseil en organisation et systèmes d'information</i>	22			

6.1 Principales activités

Leader mondial du conseil en innovation et ingénierie avancée, Altran accompagne les entreprises dans leurs processus de création et de développement de nouveaux produits et services.

Le Groupe intervient depuis 30 ans auprès des plus grands acteurs, notamment des secteurs Aérospatial, Défense, Automobile, Énergie, Nucléaire, Ferroviaire, Finance, Santé, Télécommunications. Les offres du Groupe, déclinées depuis les phases du plan stratégique en matière de technologies nouvelles jusqu'aux phases d'industrialisation, assurent la capitalisation du savoir au sein de quatre domaines principaux : expérience du cycle de vie du produit, ingénierie mécanique, systèmes intelligents et systèmes d'information.

Fort de son savoir-faire en matière d'innovation et de l'expertise unique de ses consultants diplômés des plus grandes écoles et universités à travers le monde, Altran conforte aujourd'hui sa position d'excellence via des modes d'engagement adaptés aux contextes spécifiques de ses clients. Nous offrons nos services de conseil et nos expertises, en assistance technique à valeur ajoutée ou en mode projet allant jusqu'à la livraison de solutions clé en main.

Groupe d'envergure internationale, Altran est présent dans plus d'une vingtaine de pays répartis entre l'Europe, l'Asie et l'Amérique du Nord. En qualité de partenaire stratégique, Altran propose un accompagnement global des projets de ses clients tout en garantissant un niveau constant de service. Le Groupe est également très soucieux de conserver une dimension locale afin de permettre un accompagnement spécifique sur des marchés dédiés et de proximité.

Par ailleurs, Altran s'est doté d'une structure de recherche interne, Altran Research, dont la mission est de renforcer sa compréhension des défis technologiques en matière d'innovation. Altran Research travaille au développement d'une recherche adaptée au métier du conseil, complémentaire à celle de ses clients. Cette recherche multidisciplinaire et transversale se focalise sur trois thématiques essentielles : le développement durable avec la recherche prénormative, les solutions et produits avancés avec la recherche produit et le *management* et la performance avec la recherche méthodologique.

6.2 Principaux marchés

Conformément au plan stratégique 2012-2015, Altran se recentre sur ses points forts et renforce ainsi sa position de leader sur un marché du conseil en ingénierie et innovation encore très fragmenté.

À cet effet, le repositionnement du Groupe s'est illustré notamment fin 2011 par la cession de ses filiales Arthur D. Little et Hilson Moran Partnership.

Altran intervient désormais sur deux marchés principaux : le conseil en technologie et R&D ainsi que le conseil en organisation et systèmes d'information.

Le Groupe a également fait le choix :

- de concentrer ses investissements sur six territoires européens : l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne, la France, l'Italie et le Royaume-Uni, tout en optimisant sa présence dans les autres pays européens ;
- de gérer de façon globale quatre industries : automobile et transports ; aéronautique, spatial, défense et ferroviaire, énergie et santé, télécommunications et médias ;
- de renforcer le développement au niveau mondial de deux de ses solutions : expérience du cycle de vie du produit (*Lifecycle Experience*) et systèmes intelligents (*Intelligent Systems*).

C'est dans ce cadre que le groupe Altran a annoncé en décembre 2012 l'acquisition du groupe IndustrieHansa, acteur majeur du conseil et de l'ingénierie en Allemagne, dont la finalisation est intervenue début 2013. Cette acquisition stratégique place Altran dans le *Top 5* des acteurs outre-Rhin et concourt à renforcer trois des industries (l'Automobile, l'Aéronautique et l'Énergie) et l'une des deux solutions (*Lifecycle Experience*) du groupe Altran.

La dynamisation de la croissance passe également par le développement du Groupe dans les pays émergents les plus avancés en matière d'innovation technologique. La priorité a ainsi été donnée à la Chine, pour le développement de services auprès des industriels locaux, et à l'Inde, où sera renforcée la plateforme *offshore* existante.

■ Le conseil en technologie et R&D

Altran, leader mondial en conseil en innovation et ingénierie avancée, intervient principalement dans les secteurs de l'automobile, de l'aéronautique, du spatial, de la défense, du ferroviaire, des télécoms et médias, de l'énergie ou encore de la santé. Cette activité est le principal métier du Groupe. Les compétences offertes couvrent l'ensemble des disciplines de l'ingénierie et les services proposés recouvrent les phases de conception, de développement, d'industrialisation et de production des produits et services pour de grandes entreprises qui innovent et pensent le monde de demain.

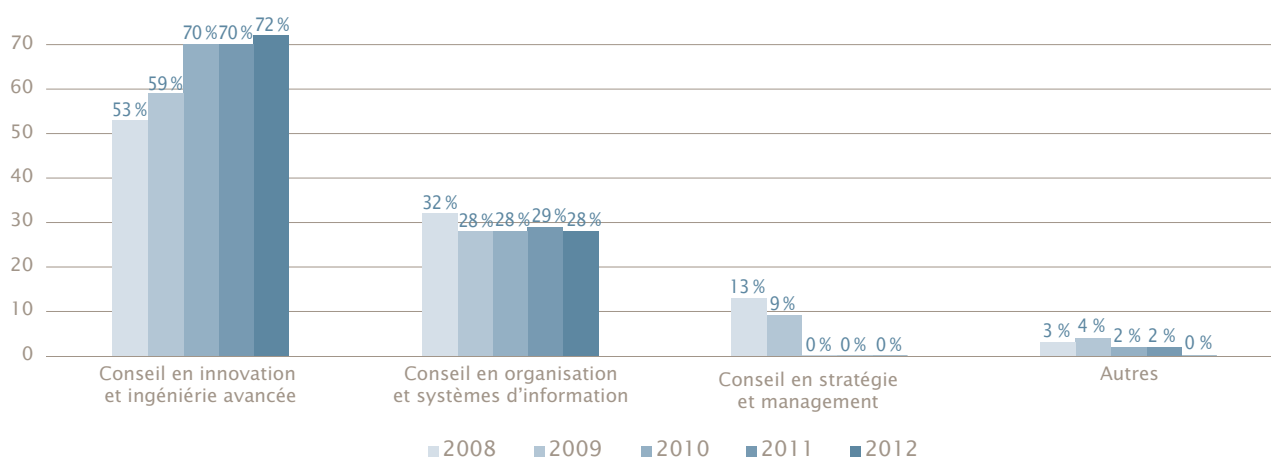
■ Le conseil en organisation et systèmes d'information

En matière de systèmes d'information, Altran est principalement présent sur des prestations de services de conseil et d'intégration. Doter l'entreprise d'une intelligence interne capable de faciliter ses prises de décision, de développer son agilité organisationnelle, d'accompagner ses transformations internes relève d'un savoir-faire porté à la fois par nos consultants en informatique de gestion et nos consultants en organisation.

Au total, le conseil en organisation et systèmes d'information représente un peu moins d'un tiers du chiffre d'affaires du Groupe. Cette activité est fortement développée dans le secteur industriel (en particulier sur la thématique de mise en œuvre de nouveaux systèmes dits « intelligents », communicants et embarqués) et celui des télécommunications.

Répartition du chiffre d'affaires d'Altran par activité

« Un recentrage progressif sur nos activités clés »



En application d'IFRS 5 et suite à la cession d'Arthur D. Little en 2011, l'activité de conseil en stratégie et management a été retraitée et n'apparaît plus à compter de 2010.

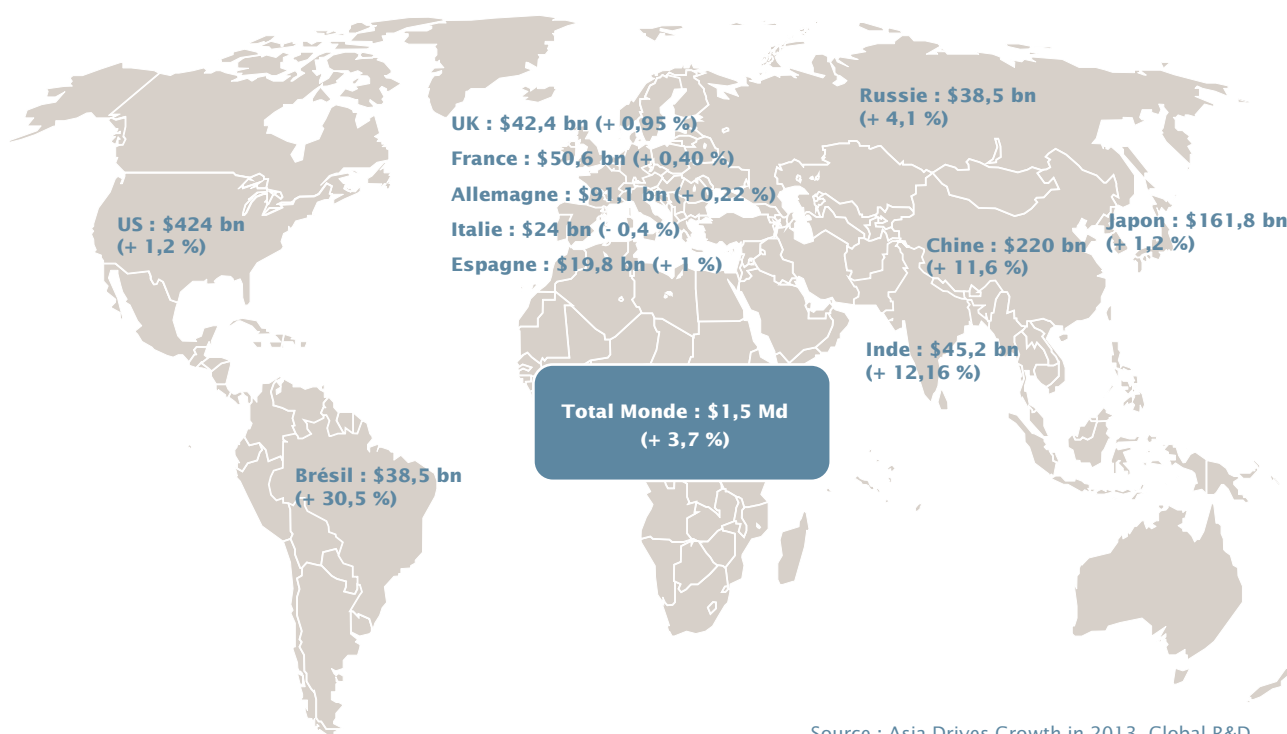
6.2.1 Le marché du conseil en technologie et R&D

Malgré un contexte macroéconomique incertain, les budgets en R&D dans le monde devraient continuer à croître d'environ 3,7 % en 2013. Les États-Unis, l'Union européenne et l'Asie continuent d'être les acteurs majeurs de la R&D, combinant 89 % des dépenses mondiales.

Les États-Unis restent en tête en termes de volume, suivis par la Chine et le Japon. Le trio européen – Allemagne (n° 4), France (n° 6), Royaume-Uni (n° 8) – doit désormais rivaliser avec des puissances asiatiques montantes. En effet, la Corée du Sud et l'Inde s'emparent cette année respectivement de la cinquième et de la septième place du classement.

Avec une croissance des investissements en R&D d'environ 11,6 % pour 2013, le marché chinois pourrait ainsi dépasser celui des États-Unis à horizon 2025. Sur la même dynamique, les dépenses en R&D en Inde ne devraient pas faiblir, avec + 12,1 % prévus en 2013 et une intention d'atteindre la barre des 2 % du PIB pour la R&D en 2017. Enfin, le Brésil n'est pas en reste, puisque le pays devrait afficher la plus forte croissance dans ce domaine au niveau mondial avec + 30,5 % pour 2013.

Prévisions des dépenses en R&D en 2013 (GERD – *Gross domestic Expenditure on R&D*)



Source : Asia Drives Growth in 2013, Global R&D

Sources : Battelle R&D Magazine / « EU Industrial R&D Investment Scoreboard ».

Par secteur, les dépenses dans l'Énergie devraient augmenter de 1,6 %, contre 0,6 % pour la chimie et les matériaux avancés.

L'incertitude qui demeure sur le marché des TIC (technologies de l'information et de la communication) devrait avoir un effet modérateur sur les investissements en R&D pour le secteur des Télécommunications. Si le taux de croissance des investissements devrait atteindre + 2,7 % en 2013, cette progression se fera certainement au détriment des petits acteurs du secteur, trop fragiles pour faire face à ce contexte économique instable.

En ce qui concerne l'industrie pharmaceutique, les taux de croissance des investissements en R&D américains et européens, bien que faibles, devraient rester positifs en 2013 (entre + 1 % et + 1,5 %). Les investissements asiatiques, bien plus élevés, vont gonfler le taux mondial pour 2013, qui devrait s'élever à + 4,2 %.

La réduction des dépenses gouvernementales pour le secteur de la défense impactera probablement les dépenses en R&D dans les industries de l'aérospatial et de la défense (+ 0,9 %).

Les investissements en R&D et innovation apparaissent plus que jamais comme un enjeu majeur des entreprises. En effet :

- au cœur de leurs *business models*, ils représentent un avantage compétitif sans précédent ;
- l'amoncellement de nouveaux produits et de nouvelles technologies a créé de nouvelles problématiques stratégiques, organisationnelles et opérationnelles ;
- les pays en développement augmentent sensiblement leur contribution globale autour de la R&D et apparaissent aujourd'hui comme des concurrents directs et offensifs ;
- la pénurie de travailleurs qualifiés est à nouveau confirmée, car la demande du marché est supérieure au nombre de diplômés en ingénierie.

Le marché de la R&D sous-traitée représente environ 20 % des dépenses en R&D totales en Europe. Il est vraisemblable que cette part continuera à croître, sans pour autant que l'on puisse compter sur un niveau comparable à ce qui se fait dans le secteur des services informatiques.

Ces facteurs assurent au marché du conseil en technologie et R&D, comme à Altran, une base favorable pour une croissance soutenue dans les années à venir.

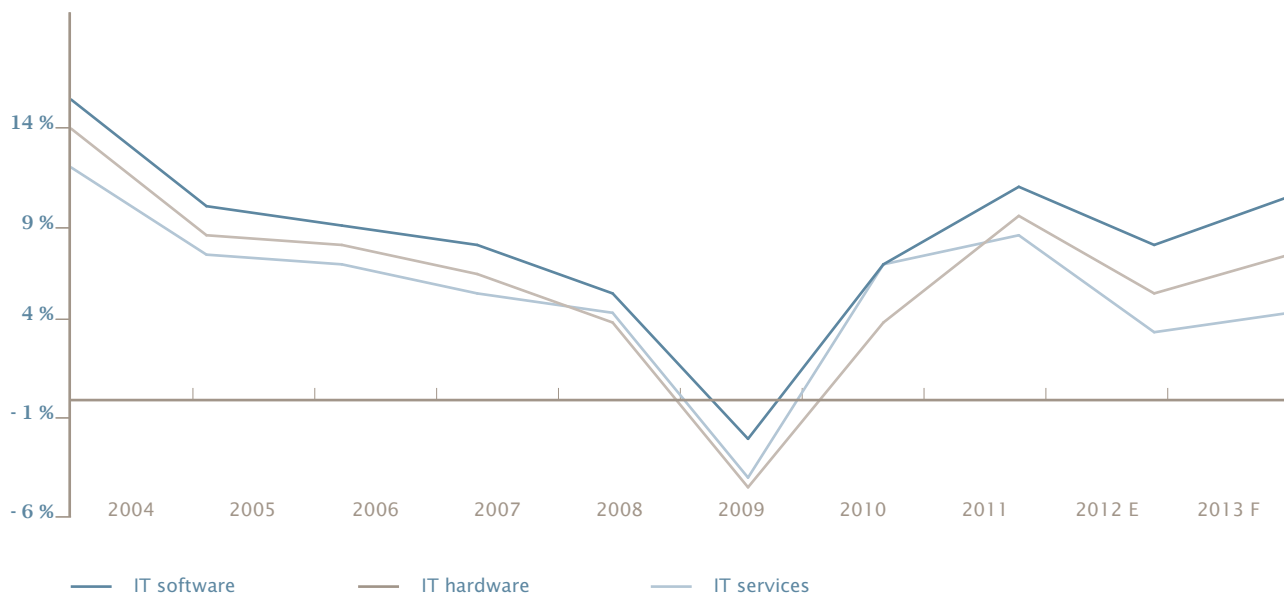
6.2.2 Le conseil en organisation et systèmes d'information

En 2012, la croissance du marché informatique en Europe a atteint 4 % ; un retour lent à la croissance après la crise, sans pour autant aboutir aux niveaux affichés en 2008.

Cette tendance se confirme sur le segment des services IT, qui représente 23 % de ce marché et qui établit en 2012 une croissance de + 3 %. Cet indicateur devrait franchir en 2013 la barre des 4 %.

Ce segment rencontre, néanmoins, le plus de difficultés pour repartir à la hausse après la crise rencontrée en 2009.

Les dépenses en services informatiques augmentent moins rapidement que les autres segments du marché IT

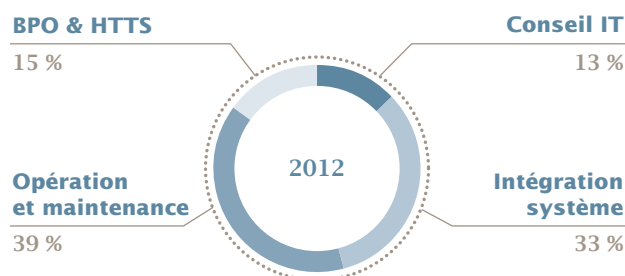


Source : Xerfi Global, « IT services in Europe ».

La majeure partie de l'activité du marché des services IT se concentre dans l'industrie, pour 35 %, et le transport, à plus de 20 %, suivis par le secteur bancaire et l'assurance (20 %), pour finir avec le secteur public (15 %) et les télécoms et médias (6 %).

En Europe, le Royaume-Uni et l'Irlande détiennent la plus grande part de marché (31 %). Ces pays sont suivis par l'Allemagne (16 %) et la France qui ferme le podium avec 12 % du volume marché.

■ Les services informatiques : répartition des dépenses par métier en 2012



Source : Xerfi Global, « IT services in Europe ».

Malgré les difficultés ponctuelles de ce marché, Altran pourrait néanmoins exploiter d'indéniables opportunités de croissance en 2013 :

- la dynamique des besoins en termes d'applications supportant les systèmes embarqués dans l'automobile, l'aérospatial, la défense, le ferroviaire, les télécoms et les médias ;

- l'engouement pour les solutions améliorant le *time-to-market* et la gestion des coûts autour des produits et services des entreprises (*Lifecycle Experience & Supply Chain Management*) ;
- la consolidation des infrastructures informatiques des grands groupes ;
- la croissance du marché de la gestion des données et de la sécurité informatique ;
- le développement de nouvelles technologies (*Cloud Computing, Green IT...*) ;
- l'externalisation des fonctions supports ;
- le besoin de mise en conformité réglementaire notamment dans la finance et la santé.

Sources : Gartner/McKinsey/Syntec Informatique/Xerfi.

6.3 Altran sur ces marchés

Le climat macroéconomique reste incertain pour l'année 2013, conduisant à une certaine prudence, sans pour autant impliquer de risques substantiels sur l'activité d'Altran.

Globalement, une croissance très sensible est attendue durant les prochaines années pour les secteurs de l'aérospatial, de la défense, du ferroviaire, de l'énergie et de la santé.

En ce qui concerne le marché de l'automobile, le marché français doit faire face à des contraintes qui s'amplifient dans un marché très concurrentiel. Cependant, les marchés allemands, en particulier, et internationaux, en général, demeurent porteurs et deviennent une source de revenus prioritaire pour notre groupe dans cette industrie.

Dans les secteurs de la finance et des télécoms, une incertitude forte persiste et la pression tarifaire sur les acteurs de notre marché pourrait modérer nos ambitions.

Un certain essoufflement est attendu sur le marché de l'informatique de gestion, avec une croissance presque nulle en France. En revanche, les investissements demeureront dynamiques autour des solutions favorisant le développement des produits et des services des entreprises. Il s'agit donc d'un avantage non négligeable pour Altran, clairement identifié comme un acteur majeur en Europe sur ce segment.

Le marché, de manière générale, poursuivra sa concentration au profit des grands prestataires sous la pression des clients qui cherchent à établir des partenariats industriels. On assiste ainsi depuis cinq ans à une généralisation des processus de référencement et à une réduction du nombre de fournisseurs sélectionnés. De surcroît, l'internationalisation des clients les pousse de plus en plus à favoriser les acteurs ayant une présence géographique large, comme c'est le cas de notre groupe.

En outre, l'engouement des clients pour les modes d'engagement au projet implique un accompagnement soutenu et un renforcement de la technicité de nos solutions, rendant ainsi ce marché inaccessible à des acteurs spécialisés de petite taille travaillant principalement en assistance technique.

Soutenu par la demande des clients, Altran se concentre sur l'univers des projets de plus en plus complexes, allant jusqu'à l'*outsourcing* et un support international poussé. Visant à être partenaire stratégique sur le long terme, le Groupe souhaite s'orienter vers un accompagnement proactif auprès de grandes entreprises qui innovent et pensent le monde de demain, mettant en avant ses expertises de pointe et sa capacité à anticiper et à agir pour répondre aux contraintes et enjeux stratégiques de ses clients.

6.4 Concurrence

Altran est le leader mondial du conseil en innovation et ingénierie avancée. La typologie des concurrents auxquels les équipes du groupe Altran sont confrontées varie en fonction de la nature du projet considéré et de la géographie concernée.

Les concurrents d'Altran peuvent donc être :

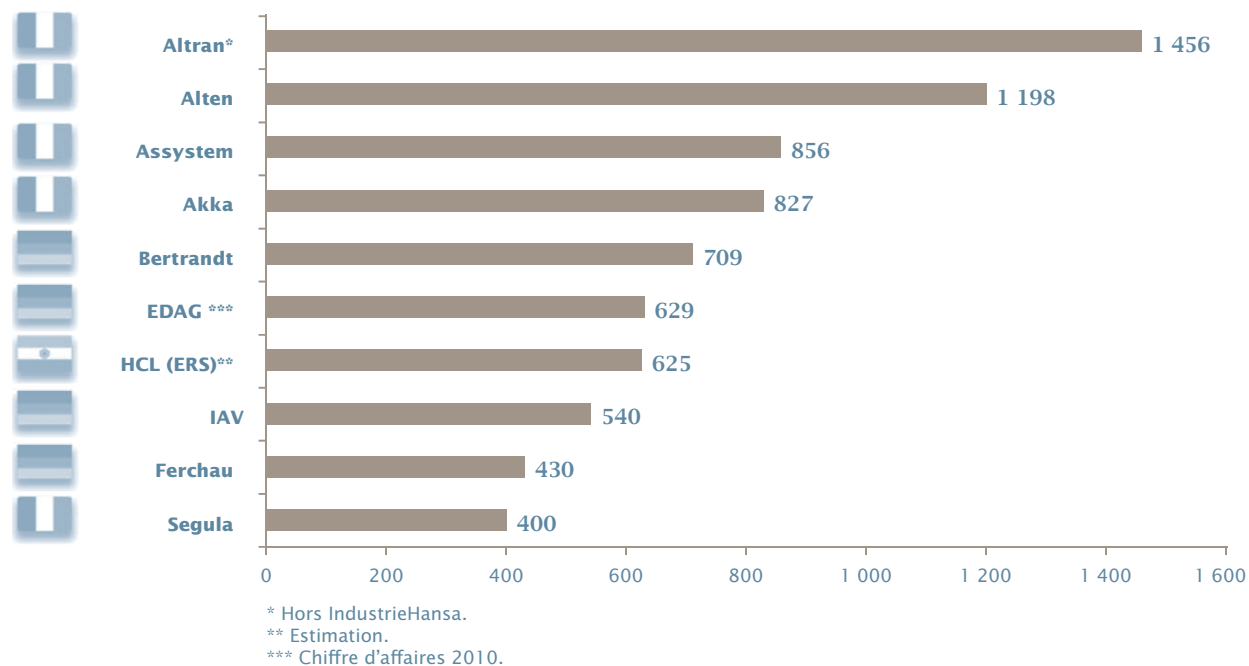
- des cabinets de conseil français et internationaux en innovation et technologie ;
- de grandes SSII classiques sur leurs activités de conseil et d'intégration ;
- des bureaux d'études ou des sociétés d'ingénierie spécialisés dans un domaine technologique particulier (environnement, mécanique, acoustique...) ;

■ des sociétés, cotées ou non, ayant une offre proche de celle définie par Altran.

Il est en revanche intéressant de noter qu'aucun de ces concurrents n'a la présence géographique d'Altran ni un spectre aussi large de secteurs, d'expertises ou de technologies en portefeuille. La capacité du Groupe à utiliser son réseau international de centres d'excellence et à monter des offres en consortium combinant des savoir-faire pointus dans plusieurs pays est un élément crucial de différenciation pour répondre à des problématiques clients, qui sont de plus en plus souvent globales.

Altran, leader sur un marché dominé par des acteurs européens

Top 10 - chiffre d'affaires 2012 (en millions d'euros)



Sources : communication financière des sociétés / données Altran / interviews et estimations BCG.

Organigramme

La liste des filiales intégrées dans le périmètre de consolidation est disponible à la note 2 « Périmètre de consolidation » de l'annexe aux comptes consolidés (section 20.3.1 du présent document).

L'ensemble des informations relatives aux variations de périmètre est intégré dans la section 5.2 « Principaux investissements » du présent document de référence.

Les flux financiers entre la société mère et ses filiales recouvrent principalement les natures suivantes :

Management fees, sous-traitance administrative et redevance de marque

Altran Technologies, en sa qualité de société mère, prend à sa charge le coût de divers services support (communication, ressources humaines, comptabilité, juridique et fiscal...), qu'elle refacture à ses filiales sous forme de prestations de services.

Cette facturation est établie selon une méthodologie de *cost +* et répartie entre les sociétés sur des critères de produits opérationnels et de ressources utilisées.

Au titre de l'exercice 2012, la *holding corporate* d'Altran Technologies a facturé à ce titre un total de 32,8 millions d'euros. La part non refacturée des coûts récurrents des divers services supportés par la société mère s'est élevée en 2012 à 9,2 millions d'euros.

La société mère facture également une redevance au titre de l'utilisation de la marque Altran, dont le montant est assis sur un pourcentage du chiffre d'affaires.

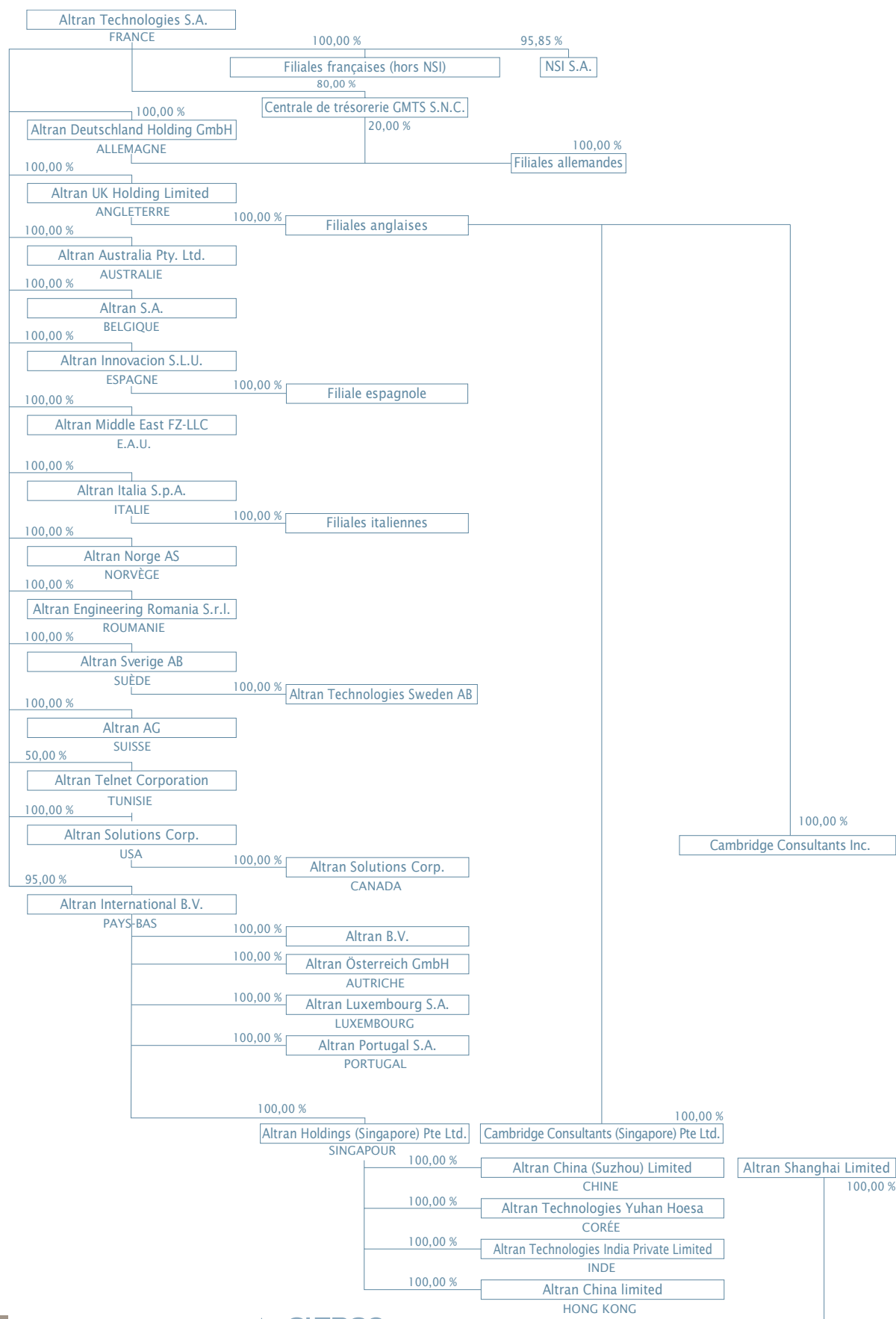
Gestion centralisée de la trésorerie

La société mère, à l'instar des autres entités du Groupe, gère ses disponibilités bancaires par l'intermédiaire de la centrale de trésorerie du Groupe, la société GMTS. Au jour le jour, GMTS rémunère les excédents de trésorerie ou, au contraire, comble les découverts en provenance des sociétés.

Dividendes

En sa qualité de société mère, Altran Technologies perçoit les dividendes en provenance de ses filiales directes.

Organigramme simplifié



Propriétés immobilières, usines et équipements

8.1	Immobilisations corporelles importantes	27	8.3	Marques et brevets	27
8.2	Environnement	27			

8.1 Immobilisations corporelles importantes

Le Groupe a pour politique de louer les locaux dans lesquels il opère. Cependant, il détient en propre des immeubles en France, en Italie et au Royaume-Uni, pour un montant net de 10,1 millions d'euros.

Aucun bien immobilier appartenant directement ou indirectement aux dirigeants du Groupe n'est loué à la Société ou au Groupe.

8.2 Environnement

Non significatif.

8.3 Marques et brevets

Hormis dans une filiale où le Groupe développe en compte propre des brevets, Altran propose des services de conseil en innovation à ses clients, qui sont les seuls propriétaires des développements auxquels participent les équipes du Groupe.

La quasi-totalité du portefeuille des marques exploitées par le Groupe lui appartient.

Examen de la situation financière et du résultat du Groupe – Rapport de gestion

9.1	Faits marquants	29	9.6	Événements postérieurs à la clôture	50
9.2	Performance du Groupe	30	9.7	Présentation des comptes sociaux d'Altran Technologies SA et proposition d'affectation des résultats	51
9.3	Performances sectorielles	34	9.8	Filiales et participations	52
9.4	Informations sociales, environnementales et sociétales	38	9.9	Autres informations	52
9.5	Perspectives	50			

9.1 Faits marquants

Le groupe Altran a 30 ans

En 2012, le Groupe a fêté ses « 30 ans d'innovation qui éclairent l'avenir » et a édité à cette occasion un livre racontant son histoire mais aussi celle de l'innovation. Cet ouvrage célèbre autant les succès du leader mondial du conseil en innovation et ingénierie avancée, que les évolutions et révolutions de l'innovation dans le monde durant ces 3 dernières décennies.

ADN du Groupe depuis sa création, l'innovation a donné naissance à un nouveau métier, le « conseil en technologies », devenu aujourd'hui le conseil en innovation et ingénierie avancée.

Un des objectifs majeurs d'Altran a toujours été de démontrer comment l'innovation transforme l'idée en actions. Phénomène incontournable, qui développe l'audace de celles et ceux qui la portent, l'innovation Altran est unique, originale et imaginative.

Gouvernance

L'assemblée générale mixte des actionnaires réunie le 1^{er} juin 2012 a nommé quatre nouveaux administrateurs au conseil d'administration de la société Altran Technologies, M^{mes} Florence Parly et Nathalie Rachou et MM. Christian Bret et Hans-Georg Härter. Ils ont succédé à MM. Roger Alibault, Dominique de Calan, Yves de Chaisemartin et Michel Sénamaud, dont les mandats arrivaient à échéance.

Les comités sont depuis composés comme suit :

■ Comité d'audit

- Jacques-Étienne de T'Serclaes, président
- Jean-Pierre Alix
- Nathalie Rachou
- Thomas de Villeneuve (censeur)

■ Comité des nominations et rémunérations

- Florence Parly, président
- Gilles Rigal
- Jacques-Étienne de T'Serclaes

■ Comité des investissements et acquisitions

- Philippe Salle, président
- Christian Bret
- Monique Cohen
- Hans-Georg Härter
- Gilles Rigal

Création d'une direction des programmes et de l'innovation

La direction des programmes et de l'innovation a été mise en place afin d'accompagner la transformation du Groupe, dans le but d'augmenter son efficacité dans les projets au forfait, de développer ses compétences globales et de promouvoir l'innovation.

Les objectifs poursuivis sont les suivants :

- mettre en place et diriger une organisation globale à l'échelle mondiale, pour gérer les projets depuis l'avant-vente jusqu'à la livraison ;
- gérer et développer les centres *offshore* du Groupe ;

- soutenir la mise en œuvre de plateformes de croissance, en développant de nouvelles approches en matière de services fondées sur la capitalisation des compétences du Groupe ;
- développer et mettre en place un système de *management* de nos savoirs et de nos savoir-faire (*Knowledge Management*) ;

Annnonce de la future acquisition de IndustrieHansa

Le Groupe a annoncé le 21 décembre 2012 l'acquisition du groupe allemand IndustrieHansa, dont la finalisation est intervenue début 2013.

9.2 Performance du Groupe

(en millions d'euros)	2012	2011
Chiffre d'affaires	1 455,9	1 419,5
Autres produits de l'activité	36,9	26,8
Produits des activités ordinaires	1 492,8	1 446,3
Résultat opérationnel courant	124,6	113,1
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(13,6)	(47,3)
Dépréciations des écarts d'acquisitions	0,0	(15,0)
Résultat opérationnel	111,0	50,8
Coût de l'endettement financier net	(16,9)	(24,2)
Autres produits financiers	2,8	4,2
Autres charges financières	(6,4)	(7,9)
Charges d'impôt	(23,3)	(17,6)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0
Résultat net avant résultat des activités abandonnées	67,1	5,4
Résultat net d'impôt des activités abandonnées*	(2,5)	(50,5)
Résultat net	64,6	(45,2)
Intérêts minoritaires	(0,0)	(0,3)
RÉSULTAT NET GROUPE	64,6	(45,5)
Résultat par action	0,45	(0,32)
Résultat dilué par action	0,45	(0,32)

* Les données concernant la cession de l'activité Arthur D. Little apparaissent sur la ligne « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ».

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 1 455,9 millions d'euros en 2012 contre 1 419,5 millions d'euros en 2011.

Altran poursuit ainsi sa croissance rentable en affichant une solide progression du chiffre d'affaires annuel 2012 à + 4,3 % en organique. Retraitée des effets favorables de change et du différentiel du nombre de jours ouvrés, la croissance économique s'établit à + 3,6 %.

La croissance organique est particulièrement soutenue à l'international, avec + 6,1 %.

Le Groupe poursuit également l'intensification de son profil de conseil en innovation et ingénierie avancée, activité qui représente 72,1 % du chiffre d'affaires annuel en 2012, en progression de 6,1 %.

Le taux de facturation (hors activités de Cambridge Consultants) atteint 84,5 % en 2012, en recul de 0,9 point par rapport à 2011. Cependant, le 4^e trimestre est en amélioration par rapport au 3^e trimestre 2012 (84,4 % contre 84,1 %).

Cette croissance de l'activité s'est accompagnée d'une amélioration de la profitabilité, avec un résultat opérationnel courant de

124,6 millions d'euros, soit 8,6 % du chiffre d'affaires contre 8,0 % en 2011 et 5,5 % en 2010.

Les autres produits et charges opérationnels non récurrents regroupent des éléments inhabituels, de nature à altérer la compréhension de la performance opérationnelle du Groupe. Ils représentent une charge de 13,6 millions d'euros au 31 décembre 2012 et comprennent des coûts de restructuration nets pour 9,4 millions d'euros.

Le résultat opérationnel du Groupe s'établit en 2012 à 111,0 millions d'euros contre 50,8 millions d'euros en 2011.

Le coût de financement net s'établit à 16,9 millions d'euros contre 24,2 millions d'euros en 2011, en raison notamment de l'arrivée à échéance début 2012 de certains contrats de couverture de taux (*swaps*).

La charge d'impôt s'élève à 23,3 millions d'euros, imputable pour partie aux impôts secondaires (14,9 millions d'euros) ainsi qu'aux impôts courants dus au titre de l'exercice (12,0 millions d'euros) du fait de règles d'imputation des déficits moins favorables en Europe.

Compte tenu de la charge nette relative à la cession d'Arthur D. Little s'élevant à 2,5 millions d'euros, le bénéfice net du Groupe s'établit à 64,6 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre une perte de 45,5 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Chiffre d'affaires

Le Groupe réalise en 2012 un chiffre d'affaires de 1 455,9 millions d'euros, soit une croissance organique de 4,3 % par rapport à 2011. La croissance économique (à périmètre constant, hors impacts de change et de variations de jours ouvrés) est de 3,6 %.

Toutes les zones géographiques contribuent positivement à cette progression (hors variations de périmètre) : la France avec + 2,7 % ; l'Europe du Nord avec + 6,3 % ; l'Europe du Sud avec + 1,5 % ainsi que le reste du monde avec + 46,1 %.

Cette bonne performance de l'activité du Groupe est principalement tirée par nos industries AeroSpace, Défense & Rail (ASDR) et Energy, Industry & Life Sciences (ELiS) et, dans une moindre mesure par Telecoms & Media (TEM). Le dynamisme du Groupe s'exprime notamment au travers de l'augmentation de l'effectif facturable (+ 1 040 personnes par rapport à 2011), conséquence d'une politique active de recrutement.

Le taux de facturation annuel (hors activités de Cambridge Consultants) s'élève à 84,5 % en 2012.

Marge brute et résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2012	S2 2012	S1 2012	2011	S2 2011	S1 2011
Chiffre d'affaires	1 455,9	723,3	732,6	1 419,5	706,6	712,9
Marge brute*	414,1	213,9	200,2	406,8	209,3	197,5
% du chiffre d'affaires	28,4 %	29,6 %	27,3 %	28,7 %	29,6 %	27,7 %
Frais généraux*	(289,5)	(144,8)	(144,8)	(293,7)	(144,6)	(149,1)
% du chiffre d'affaires	- 19,9 %	- 20,0 %	- 19,8 %	- 20,7 %	- 20,5 %	- 20,9 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	124,6	69,2	55,4	113,1	64,7	48,4
% du chiffre d'affaires	8,6 %	9,6 %	7,6 %	8,0 %	9,2 %	6,8 %

* Soldes de gestion.

La marge brute du Groupe s'établit à 414,1 millions d'euros, représentant 28,4 % du chiffre d'affaires.

Le résultat opérationnel courant du Groupe continue à s'améliorer pour s'établir à 124,6 millions d'euros, soit 8,6 % du chiffre d'affaires contre 113,1 millions d'euros et 8,0 % en 2011.

Au-delà de l'augmentation de la marge brute, cette progression s'explique également par la maîtrise des frais généraux dont la part dans le chiffre d'affaires (19,9 % en 2012) est en baisse constante depuis plusieurs années.

Évolution des effectifs du Groupe

	30/06/2011	31/12/2011	30/06/2012	31/12/2012
Effectifs totaux fin de période	16 888	17 261	17 537	18 130

	S1 2011	S2 2011	S1 2012	S2 2012
Effectifs moyens	16 547	17 129	17 150	17 871

Au 31 décembre 2012, l'effectif total du Groupe est de 18 130 personnes, en augmentation de 5 % (+ 869 personnes) par rapport au 31 décembre 2011.

Le niveau de recrutement brut atteint 4 463 personnes au cours de l'année 2012 contre 4 957 en 2011, soit une baisse de 10 %.

Le taux de *turnover* glissant sur 12 mois est en recul à périmètre constant, notamment en Espagne, Allemagne et Suède malgré une bonne activité 2012. Le taux de *turnover* glissant sur 12 mois s'établit à 17,4 %, en repli de 3,4 points par rapport à 2011.

Note

Le Groupe a modifié en 2012 sa formule de calcul du taux de turnover en ne retenant comme critères que les départs à l'initiative des salariés (démission) et les personnels bénéficiant d'un contrat à durée indéterminée.

Le taux 2011 est ainsi passé de 25,8 % à 20,8 % en appliquant la nouvelle méthode.

Charges opérationnelles courantes

(en millions d'euros)	2012	2011	2012 vs. 2011
Chiffre d'affaires	1 455,9	1 419,5	2,6 %
Charges de personnel	1 047,1	1 007,2	4,0 %
% du chiffre d'affaires	71,9 %	71,0 %	1,0 pt

(en millions d'euros)	2012	2011	2012 vs. 2011
Total charges externes	282,5	287,0	- 1,6 %
% du chiffre d'affaires	19,4 %	20,2 %	-0,8 pt
Sous-traitance	103,1	106,2	- 3,0 %
% du chiffre d'affaires	7,1 %	7,5 %	- 0,4 pt
Redevances de crédit-bail	3,3	3,2	2,6 %
% du chiffre d'affaires	0,2 %	0,2 %	0,0 pt
Locations simples et charges externes	45,9	47,7	- 3,8 %
% du chiffre d'affaires	3,2 %	3,4 %	- 0,2 pt
Formation	8,2	8,9	- 7,8 %
% du chiffre d'affaires	0,6 %	0,6 %	- 0,1 pt
Honoraires et services extérieurs	23,0	24,8	- 7,1 %
% du chiffre d'affaires	1,6 %	1,7 %	- 0,2 pt
Transports, voyages, déplacements	58,6	57,7	1,5 %
% du chiffre d'affaires	4,0 %	4,1 %	0,0 pt
Autres achats et services extérieurs	40,5	38,5	5,2 %
% du chiffre d'affaires	2,8 %	2,7 %	0,1 pt

Afin d'alimenter la croissance, les charges de personnel augmentent de 4 % par rapport à 2011, notamment en France (+ 4,7 %), en Allemagne (+ 12,6 %), en Espagne (+ 7,6 %), aux États-Unis (+ 31,9 %) et au Royaume-Uni (+ 11,4 % hors variation de périmètre).

Cette hausse est également due à la volonté d'internaliser des projets et de baisser ainsi les charges de sous-traitance (- 3 %), notamment en Allemagne et aux États-Unis.

Outre la sous-traitance, la baisse principale des charges externes concerne le poste « Loyers et autres charges locatives » (- 3,8 %), du fait de la rationalisation du parc immobilier en France (- 2,4 %) et en Italie (- 9,2 %). Un effort a également été mené sur les honoraires (- 7,1 %).

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net de - 16,9 millions d'euros correspond :

- aux produits financiers pour 2,5 millions d'euros, provenant du placement des disponibilités et des équivalents de trésorerie ;

- aux charges financières pour - 19,4 millions d'euros. Ces dernières correspondent aux intérêts de l'emprunt obligataire à échéance au 1^{er} janvier 2015 (- 8,8 millions d'euros), à l'amortissement de la quote-part de l'emprunt convertible comptabilisé en capitaux propres (- 6,3 millions d'euros), aux intérêts d'emprunt (- 0,7 million d'euros), aux intérêts sur l'utilisation des lignes de crédits (- 0,8 million d'euros), aux intérêts versés dans le cadre des contrats de *swap* de taux (- 0,3 million d'euros) et aux frais de mobilisation de créances clients (- 2,5 millions d'euros).

Impôt sur le résultat

L'exercice 2012 constate une charge nette d'impôts de - 23,3 millions d'euros qui résulte :

- d'une charge d'impôts courants de - 26,9 millions d'euros (dont - 14,9 millions relatifs aux impôts dits « secondaires », composés principalement de la CVAE française pour - 10,5 millions et de l'IRAP italien pour - 2,7 millions) ;
- d'un produit d'impôts différés à hauteur de 3,6 millions d'euros.

Flux de trésorerie

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011.

(en millions d'euros)	2012	2011
Dettes financières nettes d'ouverture (1^{er} janvier)	(169,8)	(180,4)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	127,6	115,1
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(29,8)	(16,1)
Intérêts nets décaissés	(13,3)	(20,4)
Impôts payés	(26,9)	(27,7)
Impact cash des cessations d'activité	0,0	(9,0)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	57,6	41,7
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(25,5)	(37,0)
Flux nets de trésorerie avant opération de financement	32,1	4,8
Impact des écarts de change et autres	(2,1)	4,8
Impact des augmentations de capital	(0,6)	1,0
DETTE FINANCIÈRE NETTE DE CLÔTURE	(140,4)	(169,8)

Flux nets de trésorerie générés par l'activité, y compris décaissement des intérêts

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité ont augmenté pour s'établir à 57,6 millions d'euros, contre 41,7 millions d'euros au 31 décembre 2011. Cette amélioration s'explique notamment par :

- l'augmentation de la capacité d'autofinancement, résultat d'une continuité de l'amélioration des performances opérationnelles du Groupe, laquelle s'établit à 127,6 millions d'euros contre 115,1 millions d'euros l'année précédente ;
- un accroissement du besoin en fonds de roulement de 29,8 millions d'euros, principalement lié à la croissance de l'activité ;
- une diminution en 2012 du montant des intérêts nets décaissés (- 13,3 millions d'euros) du fait de l'échéance des contrats de *swap* de taux en début d'année et d'une stabilité des impôts payés (- 26,9 millions d'euros).

Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux de trésorerie employés dans les opérations d'investissement au cours de l'exercice ont diminué pour s'établir à - 25,5 millions d'euros contre - 37,0 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Hors impact des variations de périmètre et activités abandonnées (flux en diminution de 18,4 millions d'euros), on constate un accroissement de 6,2 millions d'euros, essentiellement imputable aux acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles en relation avec les aménagements nécessaires pour accueillir les activités d'innovation et ingénierie avancée d'Île-de-France dans un nouvel immeuble à Vélizy-Villacoublay.

Endettement net du Groupe

L'endettement financier net correspond à la différence entre le total des passifs financiers et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

(en millions d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011	Variation
Obligation convertible	99,8	99,8	
Ligne de crédit moyen terme	0,9	29,3	(28,4)
Ligne de crédit court terme	217,7	227,7	(10,0)
dont affacturage	175,1	187,9	(12,8)
DETTE FINANCIERE TOTALE	318,4	356,9	(38,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	178,0	187,1	(9,1)
DETTE FINANCIERE NETTE	140,4	169,8	(29,4)

(en millions d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011
DETTE FINANCIERE NETTE	140,4	169,8
Participation des salariés	2,1	3,3
Intérêts courus	26,1	21,7
ENDETTEMENT NET	168,6	194,9

Les lignes d'affacturage disponibles totalisent 315,6 millions d'euros.

9.3 Performances sectorielles

En application de la norme IFRS 8, le Groupe présente la segmentation selon son pilotage opérationnel.

Les secteurs opérationnels fin 2012 sont les suivants :

■ France ;

■ Nord : Allemagne, Autriche, Benelux, Danemark, Irlande, Norvège, Roumanie, Royaume-Uni, Suède, Suisse ;

■ Sud : Espagne, Italie, Portugal ;

■ Reste du monde : Amérique du Nord, Asie, Moyen-Orient, Tunisie.

Chiffre d'affaires par secteur opérationnel (après élimination intersecteurs)

Le chiffre d'affaires de 2012 s'établit à 1 455,9 millions d'euros, en hausse de 2,6 % par rapport à 2011. Il se répartit par zone géographique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2012				2011		
	Total secteurs	Eliminations inter-secteurs *	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Variations
France	782,7	(40,2)	742,6	51,0 %	723,5	51,0 %	2,6 %
Nord	382,6	(16,2)	366,4	25,2 %	364,9	25,7 %	0,4 %
Sud	310,3	(6,2)	304,2	20,9 %	299,7	21,1 %	1,5 %
Reste du monde	43,4	(0,6)	42,7	2,9 %	31,4	2,2 %	36,2 %
TOTAL	1 519,1	(63,2)	1 455,9	100,0 %	1 419,5	100,0 %	2,6 %

* Y compris réaffectations commerciales (6,2 M€ en France, 2,9 M€ dans le Nord, - 4,3 M€ dans le Sud, - 4,9 M€ dans le Reste du monde en 2012).

Le taux de croissance économique du chiffre d'affaires (à savoir à périmètre constant, hors impacts de change et des variations de jours ouvrés) s'élève à 3,6 %.

Toutes les zones géographiques ont contribué positivement à la croissance du Groupe, à taux de change et périmètre constants :

■ La France poursuit sa croissance avec + 2,7 % par rapport à 2011.

■ Le Sud, en dépit de marchés particulièrement atones, comme en Espagne et au Portugal, maintient également une progression de 1,5 %.

■ Le Nord affiche un bon dynamisme avec une croissance de 4,9 % à taux de change et périmètre constants.

■ Le Reste du monde accélère encore son développement en affichant + 28,1 % (à taux de change constants) contre + 24,4 % en 2011.

La répartition du chiffre d'affaires par pays (après élimination intersecteurs et réaffectations commerciales) est la suivante :

(en millions d'euros)	2012	% CA	S2 2012	% CA	S1 2012	% CA	2011	% CA	S2 2011	% CA	S1 2011	% CA	2012 vs. 2011
France	742,6	51,0 %	364,2	50,4 %	378,4	51,6 %	723,5	51,0 %	359,8	50,9 %	363,8	51,0 %	2,6 %
Allemagne	104,1	7,2 %	54,2	7,5 %	49,9	6,8 %	100,3	7,1 %	51,5	7,3 %	48,8	6,8 %	3,8 %
Autriche	2,6	0,2 %	1,5	0,2 %	1,1	0,1 %	2,1	0,1 %	1,0	0,1 %	1,0	0,1 %	24,2 %
R.-U. & Irlande	92,4	6,3 %	47,8	6,6 %	44,7	6,1 %	105,9	7,5 %	53,2	7,5 %	52,7	7,4 %	- 12,7 %
Benelux	91,6	6,3 %	43,7	6,0 %	47,9	6,5 %	93,1	6,6 %	45,6	6,4 %	47,5	6,7 %	- 1,6 %
Suisse	26,1	1,8 %	12,7	1,8 %	13,4	1,8 %	24,2	1,7 %	12,6	1,8 %	11,6	1,6 %	7,8 %
Scandinavie	49,6	3,4 %	25,3	3,5 %	24,3	3,3 %	39,4	2,8 %	19,5	2,8 %	19,9	2,8 %	25,8 %
Italie	158,3	10,9 %	78,2	10,8 %	80,2	10,9 %	160,5	11,3 %	78,6	11,1 %	81,9	11,5 %	- 1,4 %
Espagne	130,6	9,0 %	64,9	9,0 %	65,8	9,0 %	122,8	8,7 %	60,7	8,6 %	62,1	8,7 %	6,4 %
Portugal	15,2	1,0 %	7,3	1,0 %	7,8	1,1 %	16,4	1,2 %	8,0	1,1 %	8,4	1,2 %	- 7,3 %
Tunisie	0,5	0,0 %	0,2	0,0 %	0,3	0,0 %	0,6	0,0 %	0,3	0,0 %	0,3	0,0 %	- 22,3 %
É. arabes unis							0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	N.A.
Asie	10,7	0,7 %	6,2	0,9 %	4,5	0,6 %	8,1	0,6 %	4,3	0,6 %	3,8	0,5 %	32,7 %
États-Unis	31,6	2,2 %	17,2	2,4 %	14,4	2,0 %	22,7	1,6 %	11,5	1,6 %	11,2	1,6 %	38,9 %
TOTAL	1 455,9	100,0 %	723,3	100,0 %	732,6	100,0 %	1 419,5	100,0 %	706,6	100,0 %	712,9	100,0 %	2,6 %

Chiffre d'affaires par métier

La répartition du chiffre d'affaires par métier est la suivante en 2012 :

(en millions d'euros)	Innovation & ingénierie avancée	Organisation & systèmes d'information	Total
Chiffre d'affaires	1 049,0	406,9	1 455,9
Poids du chiffre d'affaires	72,1 %	27,9 %	100,0 %

Le conseil en innovation et ingénierie avancée, principal métier du Groupe, représente 72,1 % de son chiffre d'affaires en 2012, contre 69,6 % en 2011. Leader mondial, Altran intervient principalement dans les secteurs de l'Automobile, de l'Aéronautique, du Spatial, de la Défense, des Télécoms ou encore de l'Énergie. Ce métier consiste à accompagner les clients sur les phases de conception, de développement, d'industrialisation et de production.

Le conseil en organisation et en systèmes d'information est centré sur les services de conseil et d'intégration en matière de systèmes d'information. Cette activité est fortement présente dans les secteurs de la Finance et des Télécoms, mais également dans les secteurs industriels, en particulier sur la thématique de mise en œuvre de nouveaux systèmes dits « communicants » et embarqués.

Chiffre d'affaires et résultats opérationnels courants par secteur opérationnel (avant élimination intersecteurs)

Nous rappelons que les rentabilités 2012 et 2011 ne sont pas intégralement comparables du fait d'un changement des refacturations des frais de siège à partir de 2012.

France incluant la holding groupe

(en millions d'euros)	2012	S2 2012	S1 2012	2011	S2 2011	S1 2011	2012 vs. 2011
Chiffre d'affaires zone France	782,7	384,1	398,6	760,3	381,1	379,2	3,0 %
Total des produits opérationnels	810,3	402,4	407,8	781,5	397,5	384,0	3,7 %
Total des charges opérationnelles	(750,8)	(371,0)	(379,8)	(722,7)	(360,6)	(362,0)	3,9 %
Résultat opérationnel courant	59,5	31,4	28,1	58,8	36,8	22,0	1,1 %
% du résultat opérationnel courant	7,6 %	8,2 %	7,0 %	7,7 %	9,7 %	5,8 %	- 0,1 pt

Le secteur opérationnel France intègre en fait les opérations France et les activités de holding groupe. Pour éclairer la compréhension du lecteur, la France « opérationnelle » a été isolée ci-dessous.

Dans un contexte difficile, la France affiche une croissance de 3 % de son chiffre d'affaires par rapport à 2011, qui s'établit à 782,7 millions d'euros. Cette progression est entièrement imputable à l'accroissement des ressources (+ 438) illustrant le dynamisme du recrutement sur l'ensemble de l'année.

Le taux de facturation (- 1,6 point) est quant à lui directement impacté par la crise des secteurs automobile et financier.

La France (opération + activité holding) réalise en 2012 un résultat opérationnel courant de 59,5 millions d'euros, en ligne avec 2011. L'ensemble des coûts est sous contrôle, avec l'optimisation de postes comme les loyers (- 2,4 %) et les honoraires (- 15,3 %). Les charges externes qui progressent sont celles directement liées à l'activité, comme la sous-traitance (+ 12,2 %) et les autres achats et services extérieurs (+ 1,5 %).

France opérationnelle

(en millions d'euros)	2012	S2 2012	S1 2012	2011	S2 2011	S1 2011	2012 vs. 2011
Chiffre d'affaires zone France	757,0	372,3	384,7	734,7	365,2	369,5	3,0 %
Total des produits opérationnels	784,0	390,3	393,7	754,9	380,8	374,2	3,9 %
Total des charges opérationnelles	(715,4)	(351,3)	(364,0)	(682,8)	(342,2)	(340,6)	4,8 %
Résultat opérationnel courant	68,6	39,0	29,7	72,1	38,5	33,6	- 4,8 %
% du résultat opérationnel courant	9,1 %	10,5 %	7,7 %	9,8 %	10,6 %	9,1 %	- 0,8 pt

La progression de l'activité est imputable à la branche « Innovation & ingénierie avancée », le métier « Organisation & systèmes d'information » étant en repli du fait des difficultés du secteur financier.

Le dynamisme provient de l'AeroSpace, Defense & Rail (ASDR) et dans une moindre mesure de l'Energy, Industry & Life Sciences (ELiS) :

- Le fort développement de certains comptes ASDR, ainsi que la diversification dans des phases amont et aval, tels les tests et le *manufacturing* chez EADS, ont permis de faire face aux tensions du marché aéronautique suite aux retards pris sur l'A350 et au manque de visibilité sur les développements futurs.
- Malgré des contre-performances enregistrées dans le domaine de la santé, le secteur ELiS affiche de la croissance, notamment dans le nucléaire avec la prise de projets sur des compétences pointues (calcul neutronique, sûreté probabiliste et déterministe) et le matériel médical, principalement dans les logiciels embarqués.

La crise rencontrée dans les secteurs automobile et financier a cependant limité la croissance du pays, qui reste ainsi inférieure aux exercices précédents :

- Les difficultés du secteur automobile, impactant aussi bien les constructeurs que les équipementiers, ont amené le Groupe à se redéployer vers leurs sous-traitants *tier one*, qui se sont diversifiés après la crise de 2009.
- L'atonie dont a fait preuve le secteur de la finance a été particulièrement marquée sur le premier semestre de l'année, avec des baisses drastiques de budget chez nos principaux clients et l'anticipation de fins de projets. Le réamorçage de l'activité en fin d'année et l'obtention de certains contrats sur du *back office* ont permis de limiter la baisse d'activité.
- Le secteur des Telecoms & Media (TEM) s'est vu fortement impacté par l'arrivée d'un nouvel acteur sur le marché, amenant ainsi une pression sur les prix.

La rentabilité opérationnelle de la France, hors part non refacturée aux filiales des coûts de la holding groupe (qui s'établit à 9,2 millions d'euros contre 13,3 millions d'euros l'année précédente), est de 9,1 %.

Nord

(en millions d'euros)	2012	S2 2012	S1 2012	2011	S2 2011	S1 2011	2012 vs. 2011
Chiffre d'affaires zone Nord	382,6	194,1	188,5	376,7	189,7	187,0	1,6 %
Total des produits opérationnels	388,1	197,3	190,8	381,7	192,2	189,4	1,7 %
Total des charges opérationnelles	(355,1)	(179,1)	(176,0)	(350,2)	(175,8)	(174,4)	1,4 %
Résultat opérationnel courant	33,0	18,3	14,7	31,5	16,4	15,1	4,8 %
% du résultat opérationnel courant	8,6 %	9,4 %	7,8 %	8,4 %	8,6 %	8,1 %	0,3 pt

Le chiffre d'affaires avant élimination intersecteurs de la zone Nord s'élève à 382,6 millions d'euros en 2012, en progression par rapport à 2011.

Hors impacts de change et périmètre (cession du groupe Hilson Moran), la croissance s'élève à 6,3 % par rapport à 2011.

À part le Benelux qui est en repli, la zone Nord s'inscrit dans une bonne dynamique, avec une croissance de l'activité basée sur une augmentation des ressources (+ 189). Cependant, le taux de facturation marque un léger recul (- 0,2 point), et le tarif journalier moyen est particulièrement sous pression au Benelux et dans l'activité ASDR en Allemagne.

- L'Allemagne confirme la tendance constatée en 2011 et croît de 6,7 %, portée par l'industrie automobile allemande, qui tient les premiers rôles sur le marché mondial.
- La Scandinavie réalise une belle performance (+ 19,1 % à taux de change constant) avec une progression de la quasi-totalité de ses marchés. Le secteur TEM se montre particulièrement porteur, devenant ainsi le premier marché (26 % de l'activité) devant l'automobile. Les indicateurs fondamentaux de cette zone sont solides avec une appréciation du tarif journalier et du taux de facturation (+ 1,4 point) qui s'ajoutent à une augmentation du nombre de ressources (+ 48).
- Le Royaume-Uni voit son activité progresser de 8,4 %, hors impacts de change et périmètre. Les succès rencontrés dans le secteur ELiS par la société Cambridge Consultants Limited

contribuent fortement à cette croissance. En outre, l'obtention de nouveaux contrats dans l'automobile permet une diversification intéressante.

- La Suisse croît de 4,6 %, hors impact de change, en raison d'une amélioration du taux de facturation (+ 1,7 point). Cette hausse d'activité se constate particulièrement dans les secteurs de l'industrie et du matériel médical, y compris du fait de l'ouverture de nouveaux comptes. Ces succès commerciaux font plus que compenser une certaine pression sur les tarifs ainsi que les restrictions budgétaires constatées dans le secteur TEM.
- L'année a été marquée en Belgique par une forte sélectivité de la part des clients, afin de réduire le panel de fournisseurs et ainsi faire pression sur les prix. Dans ce cadre, la filiale a réussi à sécuriser ces multiples référencements. Le taux de facturation s'apprécie (+ 0,9 point) du fait de la bonne tenue des activités télécoms et automobile qui compense les difficultés rencontrées dans les services financiers.
- L'activité des Pays-Bas continue d'être en recul (- 3,6 %) au cours de l'année 2012. La forte pression sur les prix et les difficultés rencontrées dans leur principal secteur, Financial Services & Government (FSG), sont autant de raisons qui expliquent cette baisse d'activité.

Enfin, la rentabilité de la zone Nord a été impactée négativement en 2012 par deux projets au forfait et la nécessité, de ce fait, d'enregistrer des pertes à terminaison.

Sud

(en millions d'euros)	2012	S2 2012	S1 2012	2011	S2 2011	S1 2011	2012 vs. 2011
Chiffre d'affaires zone Sud	310,3	154,0	156,3	304,2	149,6	154,6	2,0 %
Total des produits opérationnels	314,5	157,2	157,3	305,0	150,3	154,6	3,1 %
Total des charges opérationnelles	(282,5)	(138,6)	(144,0)	(281,3)	(138,5)	(142,8)	0,5 %
Résultat opérationnel courant	31,9	18,6	13,3	23,7	11,9	11,8	34,6 %
% du résultat opérationnel courant	10,3 %	12,1 %	8,5 %	7,8 %	7,9 %	7,7 %	2,5 pts

La zone Sud réalise une bonne performance tant en termes de croissance de son activité que de rentabilité.

Elle poursuit sa croissance avec un chiffre d'affaires avant élimination intersecteurs de 310,3 millions d'euros, soit + 2 % par rapport à 2011. La progression du Sud repose sur le dynamisme de l'Espagne (+ 7,4 %) et l'augmentation des ressources qui compense l'érosion du tarif journalier moyen et la stagnation du taux de facturation.

- L'Espagne affiche une belle croissance dans un contexte difficile et un marché particulièrement atone. Le renforcement du positionnement et la diversification du portefeuille clients d'Altran Espagne dans l'industrie aéronautique, représentant un quart de l'activité, sont les principaux vecteurs de ce succès (+ 21,4 %). Les secteurs TEM et ELiS affichent également une progression à deux chiffres, révélant ainsi la capacité du Groupe à accompagner ses clients dans leur *process* de transformation, à devenir un partenaire global et à se recentrer sur des marchés plus porteurs, à l'image de la pharmacie.

- L'Italie montre un léger repli (- 1,6 %) mais la situation est cependant contrastée en fonction des secteurs : le ralentissement du secteur ASDR (- 15,4 %) est en partie compensé par la vigueur de l'automobile (+ 13,8 %). De même, les bonnes performances obtenues dans les services financiers contrebalancent les décalages de projets subis dans le secteur des télécoms.
- Dans un environnement local dégradé, le Portugal a pu limiter la baisse de son activité à 1,5 % par rapport à 2011, notamment par le développement de la sous-traitance au sein du Groupe. La filiale a également opéré un recentrage sur ses activités principales, avec la cession de l'activité formation. Ce phénomène s'accompagne d'une amélioration de la rentabilité liée à la gestion

stricte des intercontrats (+ 0,4 point de taux de facturation par rapport à 2011), du taux de rotation des consultants ainsi que l'optimisation des coûts de structure.

Le résultat opérationnel courant du Sud s'établit à 31,9 millions d'euros en 2012, soit 10,3 % du chiffre d'affaires, contre 7,8 % en 2011. Cette amélioration de 2,5 points de la rentabilité est la résultante de plusieurs paramètres :

- une position concurrentielle particulièrement affirmée ;
- la gestion maîtrisée de la masse salariale et des frais généraux ;
- et une capacité permanente d'adaptation mise en œuvre par des équipes de *management* de grande qualité.

Reste du monde (Asie, Amérique du Nord, Moyen-Orient, Tunisie)

(en millions d'euros)	2012	S2 2012	S1 2012	2011	S2 2011	S1 2011	2012 vs. 2011
Chiffre d'affaires zone Reste du monde	43,4	23,9	19,5	32,3	16,5	15,8	34,3 %
Total des produits opérationnels	43,3	23,9	19,4	32,3	16,5	15,8	34,1 %
Total des charges opérationnelles	(43,2)	(23,1)	(20,0)	(31,9)	(16,4)	(15,5)	35,2 %
Résultat opérationnel courant	0,2	0,8	(0,6)	0,4	0,2	0,2	- 53,1 %
% du résultat opérationnel courant	0,4 %	3,3 %	- 3,1 %	1,2 %	1,0 %	1,4 %	- 0,8 pt

Le chiffre d'affaires avant élimination intersecteurs de la zone Reste du monde est en forte croissance (+ 34,3 %) en 2012, pour s'établir à 43,4 millions d'euros contre 32,3 millions d'euros en 2011. La croissance est principalement portée par l'augmentation du nombre de ressources (+ 111 ETP) et l'amélioration du tarif journalier moyen. L'impact de change explique également un quart de cette progression ; hors impact de change, la croissance de la zone aurait été de 26,2 %.

Cette progression provient principalement des États-Unis (+ 26,9 % à taux de change constant). L'obtention de nouveaux projets dans l'amélioration des réseaux de distribution d'énergie ainsi que dans les structures de transmission des centrales nucléaires américaines a permis une diversification à la fois géographique et sectorielle.

L'Asie est également en forte croissance (+ 32 % à taux de change constant), tant en Chine qu'en Inde.

- La Chine est parvenue à mettre à exécution sa stratégie de diversification en réduisant le poids du secteur Telecom & Media (TEM) en renforçant l'activité Automotive, Infrastructure & Transport (AIT) et, dans une moindre mesure, du fait de la montée en puissance au sein de la division Energy Industry & Life Sciences (EILIS).
- L'Inde continue de développer son activité autour d'un centre d'*offshoring* et de l'accompagnement local de grands groupes européens.

9.4 Informations sociales, environnementales et sociétales

Altran est engagé depuis 2008 dans le développement de sa politique en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Le Groupe a adhéré en 2009 au Pacte mondial des Nations unies. L'analyse des impacts du conseil en innovation et la responsabilité d'Altran vis-à-vis des effets qu'elle exerce sur la société, ont conduit le Groupe à identifier trois axes d'engagements face à sa responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) :

- être un partenaire d'excellence ;
- être un employeur responsable ;
- être un acteur engagé.

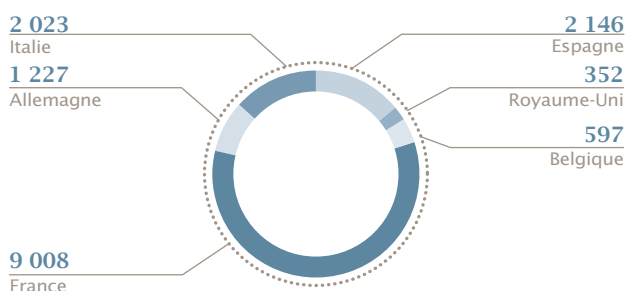
Le périmètre des informations sociales, environnementales et sociétales comprend les pays suivants : Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie et Royaume-Uni (à l'exception de Cambridge Consultants).

9.4.1 Les salariés

9.4.1.1 Répartition des salariés par sexe et par zone géographique

L'effectif des filiales du groupe Altran intégrées dans le périmètre des informations sociales, environnementales et sociétales ⁽¹⁾ au 31 décembre 2012 est de 15 353 salariés.

L'effectif se répartit entre les six pays inclus dans le périmètre comme suit :



Altran intègre 26 % de femmes au sein de cet effectif, soit 4 034 salariées et 11 319 salariés.

9.4.1.2 Taux de turnover par pays

En décembre 2012, le taux de turnover s'établissait à 24,2 % pour la zone Belgique-Luxembourg, 18,2 % en France, 19,9 % pour la zone Allemagne-Autriche, 14,8 % en Italie, 11,2 % en Espagne, 14,3 % au Royaume-Uni, selon la définition mentionnée page 32 du document.

9.4.1.3 Politique de recrutement des directeurs exécutifs au niveau national

La politique d'Altran, dans le développement de ses filiales à l'étranger, est de privilégier le recrutement de dirigeants locaux, tant au niveau des postes de direction générale que des directeurs opérationnels ou des directeurs fonctionnels, tout en maintenant sa politique de mobilité internationale.

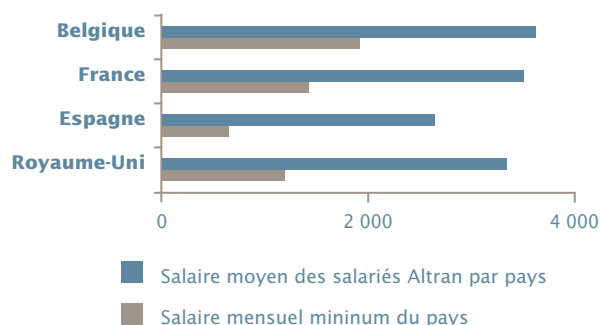
9.4.2 Les rémunérations et leur évolution

Altran applique le principe de l'individualisation des rémunérations à l'ensemble de ses salariés. Les comités de carrières ont été généralisés à l'ensemble des entités avec la mise en place d'outils de contrôle de l'évolution de la masse salariale.

Les charges de personnel s'élèvent en décembre 2012 à 1 047 108 milliers d'euros, ce qui représente une variation de + 4,0 % par rapport aux charges de personnel en décembre 2011 (1 007 186 milliers d'euros).

La structure des régimes de retraite proposés par l'ensemble des pays à leurs salariés est basée sur un régime de retraite à cotisation définie.

Comparaison entre le salaire moyen des salariés Altran du pays et le salaire minimum du pays ⁽²⁾ :



Dans le cadre de sa stratégie 2012-2015, Altran développe un programme dédié à l'harmonisation et l'alignement des rémunérations et des avantages versés aux salariés dirigeants et commerciaux.

L'ensemble des dirigeants (environ 120 personnes ayant des responsabilités au plus haut niveau dans les filiales et au niveau *corporate* du Groupe) bénéficient d'un suivi spécifique par la direction des ressources humaines en termes de gestion de carrière et de rémunération.

Les politiques définissant la part variable de la rémunération des dirigeants sont totalement harmonisées et font l'objet chaque année d'une redéfinition en fonction des orientations de l'entreprise et d'une validation par le comité exécutif.

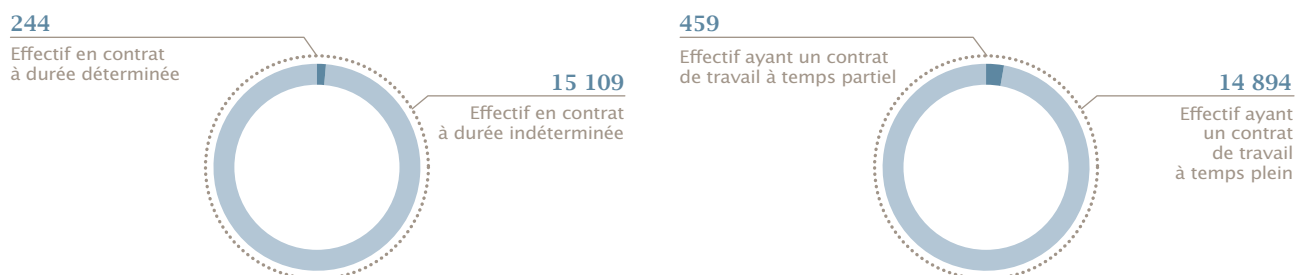
Les objectifs quantitatifs (supérieurs ou égaux à 60 % de la part variable pour les performances opérationnelles) portent sur les indicateurs financiers traditionnels en fonction des missions de chaque fonction (EBIT, marge, chiffre d'affaires, DSO, etc.). Les objectifs qualitatifs répondent aussi aux objectifs du Groupe et sont définis pour être adaptés à chaque dirigeant dans son périmètre d'intervention.

(1) Cf. Note méthodologique.

(2) Le salaire minimum en Belgique correspond au salaire des salariés de classe D avec 1 an d'expérience selon le CCT du 28 septembre 2009 s'appliquant aux employeurs et employés relevant de la compétence de la CPNAE.

9.4.3 L'organisation du travail

La durée hebdomadaire conventionnelle du travail est de 35 heures en France, 37,5 heures au Royaume-Uni, 38 heures en Belgique et 40 heures en Allemagne, Italie et Espagne.



9.4.4 L'organisation du dialogue social, les conventions collectives et accords collectifs

Les conventions collectives et accords collectifs par pays :

	Belgique	France	Allemagne	Italie	Espagne	Royaume-Uni
Pourcentage de salariés couverts par une convention collective	100 %	100 %	31,7 %	100 %	100 %	0 %
Nombre d'accords collectifs signés	0	≈ 15	5	3	1	0

9.4.5 La santé et la sécurité au travail

Altran s'engage à veiller à la santé et la sécurité de ses salariés et se conforme aux législations, réglementations et directives nationales et communautaires sur ce sujet. Altran définit des politiques en matière de santé et de sécurité et des plans de prévention des risques professionnels au niveau national. Ainsi, Altran France intègre la santé et la sécurité à son système de *management* de la qualité Altran Excellence et définit chaque année une politique SSE. La politique SSE 2012 se décline en trois axes :

- viser la réduction constante des incidents et accidents en éliminant leurs causes et en maîtrisant les risques en matière de santé, sécurité et environnement ;
- garantir que toutes les opérations dangereuses d'Altran sur les sites des clients sont couvertes par des plans de prévention ;
- mettre en œuvre, vérifier et améliorer l'efficacité des pratiques, appliquer et proposer l'amélioration des pratiques des clients du Groupe.

	Belgique	France	Allemagne	Italie	Espagne	Royaume-Uni
Nombre de participants dans les comités santé et sécurité au travail	15	≈ 60	5	10	18	4
% de salariés participants à ces comités	2,51 %	0,67 %	0,41 %	0,49 %	0,84 %	1,14 %
Nombre d'accidents du travail	5	45	N.A.	4	26	0
Nombre de maladies professionnelles	0	0	N.A.	0	0	0
Taux d'absentéisme ⁽¹⁾	3,85	4,40	4,50	4,56	2,68	2,42

(1) Les jours d'absence incluent les absences pour maladies ordinaires, pour accidents de travail et de trajet, pour maladies professionnelles, les congés maternité et paternité et les absences injustifiées ou congés sans solde.

Les comités santé et sécurité au travail sont obligatoires en France, en Belgique, en Allemagne et en Italie.

En Belgique, en Italie, en Espagne et au Royaume-Uni, des accords formels avec les représentants du personnel couvrent les questions de santé et de sécurité suivantes :

- les équipements de protection individuelle ⁽¹⁾ ;
- les comités mixtes direction-salariés d'hygiène et de sécurité au travail ;
- la participation des représentants des salariés aux inspections et audits santé et sécurité ainsi qu'aux enquêtes suite à accident ;
- la formation et l'éducation ;
- le mécanisme de plaintes ;
- le droit de retrait en cas de situation de travail dangereuse ;
- les contrôles périodiques.

9.4.6 La formation

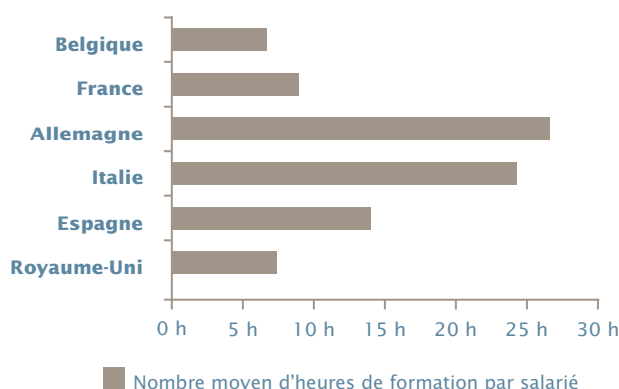
Altran a créé en 2012 un comité « Formation et développement » qui assure la coordination entre les programmes de formation proposés, les objectifs stratégiques et les besoins spécifiques liés à l'activité du Groupe.

Le comité pilote le développement d'un cadre de formation commun au niveau du Groupe, associant la direction des ressources humaines et les directions opérationnelles afin de proposer un plan de développement ciblé aux salariés.

Ce plan de développement décidé, les salariés Altran ont alors la possibilité de développer leurs compétences en interne soit à l'*International Management Academy* (IMA) au niveau *corporate*, soit au sein des académies de formation des pays, soit grâce à Altran Education Services :

- Créé il y a plus de dix ans, l'IMA est le centre de développement professionnel du Groupe pour ce qui concerne les « compétences stratégiques » en *management* et *leadership*, gestion de projet et développement commercial. L'IMA développe et met en œuvre des programmes de formation commerciale et managériale communs aux différents pays (présentiel et *e-learning*). Sa mission est d'accompagner les salariés dans leur prise de responsabilité et leur évolution de carrière.
- Les académies de formation nationales ont pour mission de répondre aux besoins spécifiques des salariés dans les domaines techniques, langues et développement personnel.
- Altran Education Services (AES) fédère l'ensemble des offres de formation proposées aux clients du Groupe.

198 729 heures de formation ont été réalisées par les salariés en 2012.

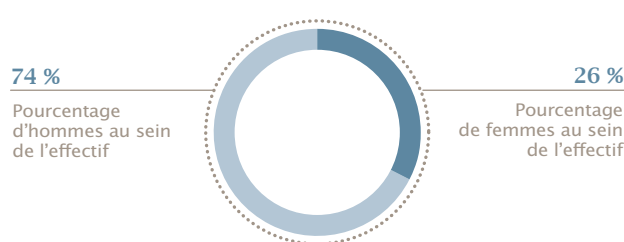


9.4.7 La diversité

9.4.7.1 Égalité entre les hommes et les femmes

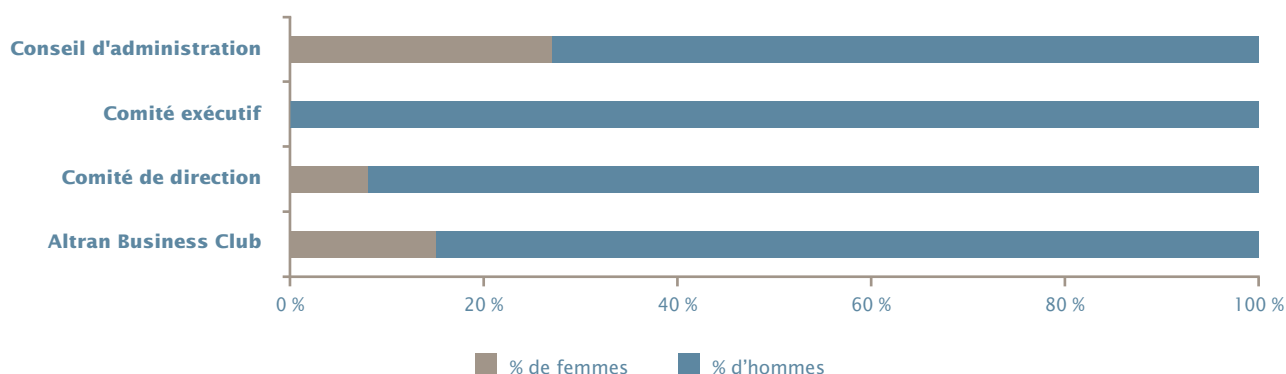
Altran, qui souhaite bousculer les stéréotypes affectant encore les carrières de femmes ingénieurs, a animé en compagnie d'Areva, de Chicago Booth, d'EADS, de Safran et de la SNCF un *corner « Women in Engineering »* au *Women's Forum 2012*. La variété de formations, de compétences professionnelles, de nationalités, de genres et de cultures, sont tous autant de facteurs qui favorisent l'innovation au sein d'une organisation. Il est donc indispensable de promouvoir et d'encourager la diversité des genres dans le monde de l'ingénierie, afin d'en stimuler la performance. L'intervention d'Altran lors du *Women's Forum 2012* a représenté l'opportunité d'éveiller les consciences et de démontrer l'impact évident de la diversité auprès des industries de pointe.

Pourcentage de femmes et d'hommes au sein de l'effectif

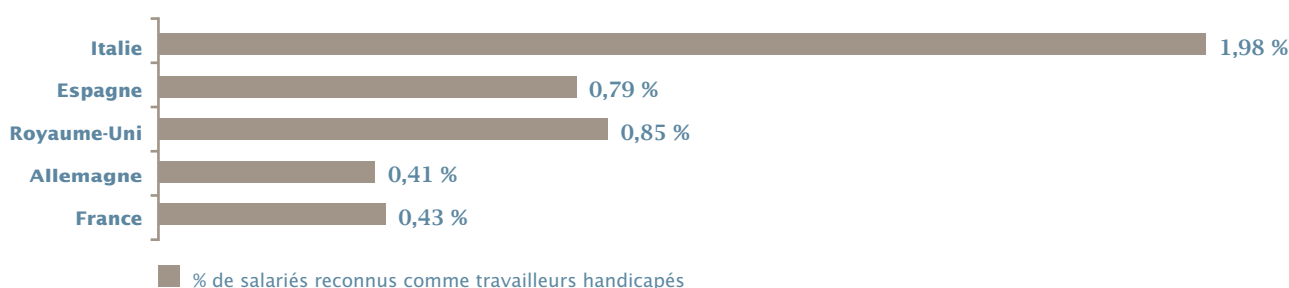


(1) Les équipements de protection individuelle ne sont pas couverts par un accord formel au Royaume-Uni.

Pourcentages de femmes et d'hommes au sein des organes d'administration et de direction



9.4.7.2 Emploi et insertion des personnes handicapées



9.4.7.3 Politique de lutte contre les discriminations

Les politiques de lutte contre les discriminations sont développées au niveau national en accord avec les législations et réglementations correspondantes. Altran est signataire de la Charte de la diversité en France, Italie et Espagne.

9.4.8 L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales

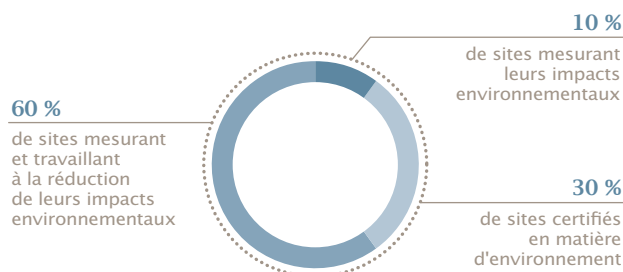
Les sites d'Altran en Italie, en Espagne et en Belgique sont certifiés en matière d'environnement (certification ISO 14001 ou label Entreprise éco-dynamique ⁽¹⁾).

Sur les autres sites, Altran développe progressivement la mesure et la réduction des impacts environnementaux liés à son activité. En Allemagne, les impacts environnementaux sont mesurés grâce aux données collectées par la direction des achats et le responsable mobilité. Le responsable mobilité assure la mise en place d'initiatives visant à réduire l'impact des transports et mesure leur efficacité dans un objectif d'amélioration continue.

Un système de management environnemental (SME) est en cours de mise en œuvre en France. Il sera déployé au cours de l'année 2013, avec pour objectif une certification selon la norme ISO 14001 en 2014. Dans l'attente de ce déploiement, la mesure des impacts environnementaux est organisée grâce aux données collectées auprès des services financiers, achats, gestionnaire de la flotte automobile, généraux et gestionnaires des bâtiments et de prestataires. L'organisation permet le développement d'initiatives visant à réduire l'impact environnemental des transports et des produits achetés. Le responsable environnement France est en charge de la coordination des actions et de la mise en œuvre du SME.

(1) Le label Entreprise éco-dynamique est une certification développée par l'Institut bruxellois pour l'environnement. Le label est équivalent à une certification EMAS.

Au Royaume-Uni, les responsables santé, sécurité, environnement et RSE organisent la collecte des données permettant de mesurer les principaux impacts environnementaux de l'activité.



9.4.9 La formation et l'information des salariés concernant l'environnement

Altran sensibilise les nouveaux salariés aux problématiques environnementales dans les séminaires d'intégration en Belgique, en Allemagne et en Espagne. Les salariés espagnols se voient remettre à cette occasion un guide d'accueil et un guide de bonnes pratiques incluant des informations concernant l'environnement. Des affiches permettent de rappeler aux salariés les bonnes pratiques pour réduire les consommations de papier, d'électricité et d'eau (en Belgique, France, Espagne et Italie). Régulièrement ces campagnes de sensibilisation sont relayées via les outils d'*e-mailing* et les actualités de l'intranet. En 2012, Altran France a participé à la Semaine du développement durable et à la Semaine de la mobilité.

Les événements et conférences liés au Centre d'excellence pour les nouvelles technologies automobiles à Barcelone, à la présentation du projet Quimera et à la venue du Solar Impulse à Madrid ont permis de sensibiliser les salariés d'Altran Spain à la recherche de technologies plus respectueuses de l'environnement.

Altran Belgium, Altran Germany et Altran Spain ont choisi de promouvoir des projets innovants au service de l'environnement à travers le Prix 2012 de la Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation.

Les catalogues de formation en Belgique, Italie et Espagne incluent des formations en matière d'environnement.

9.4.10 Le papier et l'eau

La consommation de papier, au cours de l'année 2012, sur les sites Altran inclus dans le périmètre de *reporting*⁽¹⁾ s'élève à 18 794 kg⁽²⁾.

Les consommations d'eau, au vu des activités d'Altran, sont liées à un usage domestique des toilettes, douches, lavabos dans les

sanitaires, éviers dans les cuisines, lave-vaisselle, machines à café et fontaines d'eau, etc. Les consommations d'eau sont prélevées uniquement sur les réseaux d'eau de ville.

9.4.11 L'énergie

Consommation d'énergie⁽³⁾ des sites :

(en kilowattheures)	Total	Belgique	France	Allemagne	Italie	Espagne	R.-Uni ⁽¹⁾
Consommation d'énergie	23 484 428	988 279	13 026 373	1 704 033	3 416 814	2 671 839	1 677 090
dont consommation d'électricité	20 275 250	638 526	11 075 789	1 704 033	2 771 525	2 408 286	1 677 090
Moyenne des consommations d'énergie par m ²	291 ⁽²⁾	282	284	388	219	307	N.A.

(1) Hors énergie utilisée pour le chauffage du site de Londres.

(2) Hors Londres.

(1) Hors sites d'Altran en France.

(2) Papier utilisé pour les imprimantes en format A3 ou A4 uniquement et acheté à destination des salariés travaillant effectivement sur les sites inclus dans le périmètre (excluant la consommation de papier par les salariés travaillant sur sites clients).

(3) Énergie primaire consommée. Données 2011 pour les sites d'Altran en France, Allemagne et Italie.

9.4.12 Les déplacements

2 368 553 litres de carburants ont été consommés par les salariés ayant une voiture de fonction. 11 % des salariés bénéficient d'une voiture de fonction.

28 102 trajets en avion ont été effectués par les salariés pour un total de 18 823 161 km parcourus. Les trajets en avion effectués ont une distance moyenne de 670 km.

Répartition par pays des déplacements en avion ⁽¹⁾ :

	Belgique	France	Allemagne	Italie	Espagne	Royaume-Uni
Nombre de trajets en avion	253	12 215	4 189	5 564	5 280	601
Nombre de km parcourus en avion	176 122	8 701 188	2 541 175	3 013 002	3 682 735	708 939
Nombre de km moyen par trajet	696	712	607	542	697	1 180

9.4.13 Les mesures visant à réduire l'impact environnemental de l'activité

Altran améliore ses installations techniques et développe des mesures organisationnelles pour réduire l'impact environnemental des transports et les consommations de papier, pour améliorer la gestion des déchets et l'efficacité énergétique.

La réduction des consommations de papier est favorisée grâce à des outils de suivi des impressions, une configuration par défaut en noir et blanc et en recto-verso des imprimantes, l'organisation d'une « semaine sans papier », le remplacement des imprimantes individuelles par des imprimantes collectives, la dématérialisation des documents et de la gestion administrative, des ressources humaines, des factures, etc.

La réduction des consommations d'énergie est favorisée par des systèmes d'éclairage et d'air conditionné assurant une extinction en dehors des heures ouvrées ou des systèmes d'éclairage intelligents mesurant, au moyen de capteurs, les mouvements et niveaux d'éclairement de la lumière naturelle, le choix de bâtiments HQE, la réduction des surfaces de bureaux, la veille assurée par un agent de sécurité pour l'extinction des éclairages, la fermeture des fenêtres, etc.

La réduction de l'impact des déplacements est favorisée par le choix de voitures en fonction de leurs émissions de CO₂, l'utilisation de systèmes de conférence audio et vidéo mis en place sur tous les sites, l'accession à une plateforme de covoiturage et à des navettes gratuites, le remboursement de l'intégralité des titres de transport en commun, une politique et des programmes de mobilité

favorisant le recours à des modes de transports plus respectueux de l'environnement (transports en commun, train, auto-partage, bicyclette, etc.).

Altran progresse, en nombre de sites couverts et en qualité, dans la mise en place d'une démarche de tri et de recyclage des déchets (voir section 9.4.15).

Altran favorise la réduction de la consommation d'eau grâce à la mise en place de doubles chasses d'eau et de mousseurs sur les robinets.

9.4.14 Les rejets de gaz à effet de serre et la question du changement climatique

L'engagement d'Altran pour la protection de l'environnement a conduit le Groupe à développer plusieurs projets axés sur la mesure, la réduction des émissions de CO₂ et le développement de solutions innovantes plus respectueuses de l'environnement. Le groupe Altran a réuni plusieurs de ses spécialistes et créé, en 2009, un réseau international de compétences pour développer des solutions durables dans les domaines des énergies et des villes durables (mobilité et bâtiments), des écotechnologies et de l'écoconception. Depuis 2009, un programme de recherche interne vise à développer les connaissances et les outils permettant d'apprécier la valeur durable de solutions, produits et services.

En raison de son secteur d'activité, Altran ne prévoit pas de risques réglementaires ou dus à des changements physiques associés aux modifications climatiques susceptibles d'avoir des conséquences financières significatives pour le Groupe.

Les rejets de gaz à effet de serre :

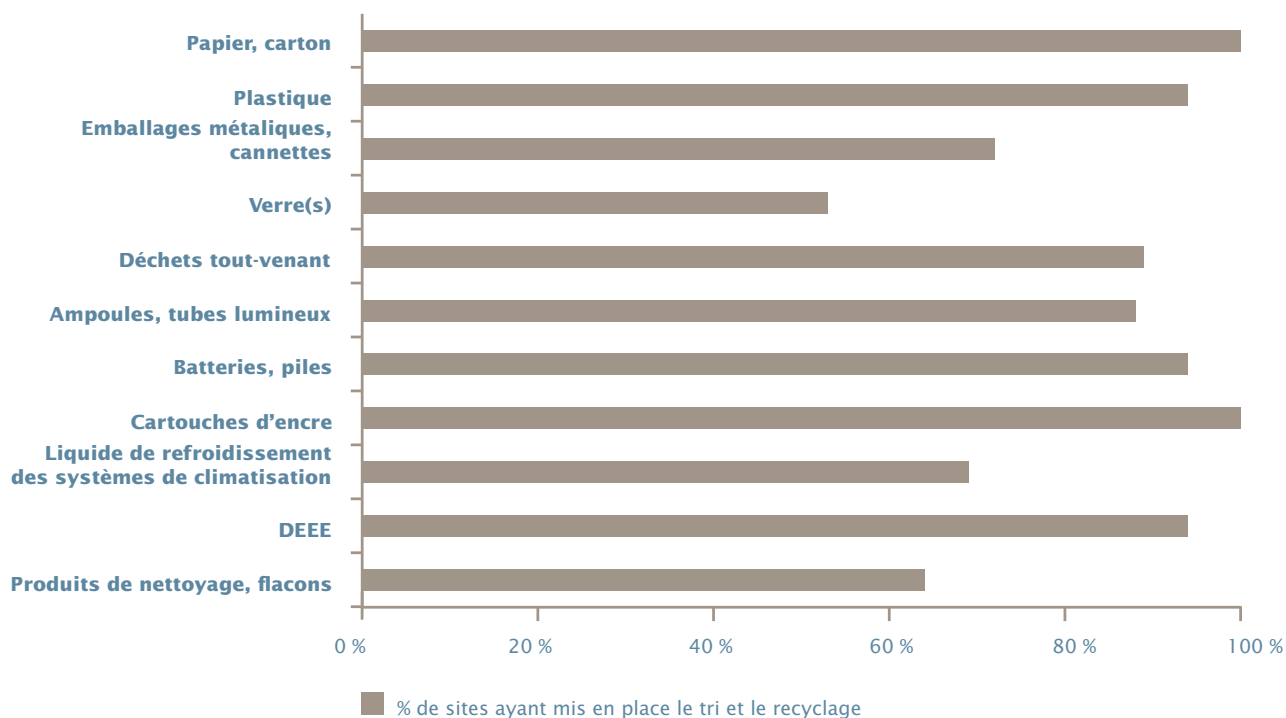
Sources d'émissions	Émissions associées en tonnes CO ₂ eq
Consommation de papier	25
Énergie des sites	2 367
Déplacements	10 747
<i>dont voiture de fonction</i>	6 192
<i>dont avion</i>	4 555

(1) Données American Express Business Travel uniquement. Hors Datacep et Xype.

9.4.15 Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets

Altran déploie progressivement sur l'ensemble de ses sites le tri et le recyclage des déchets liés à son activité.

Pourcentage de sites ayant mis en place le tri et le recyclage par type de déchet ⁽¹⁾ :



9.4.16 La démarche d'achat responsable

Altran Spain a formalisé une politique spécifique qui décrit les engagements réciproques avec ses fournisseurs en matière d'achat durable. En 2012, un code éthique interne relatif aux achats a été déployé auprès de l'ensemble des salariés d'Altran Germany. Les codes éthiques et politiques de responsabilité sociétale développés au niveau national en Belgique, Italie, Espagne et Royaume-Uni incluent des engagements en matière de gestion responsable des achats ou de relations avec les fournisseurs.

Altran intègre des critères liés à l'évaluation de l'impact environnemental dans la sélection de plusieurs catégories d'achat. En fonction des pays, ces critères peuvent être intégrés à la sélection du papier, des équipements électroniques, des voitures de fonction, des fournitures de bureau, des cadeaux ou *goodies*. En France et en Espagne, Altran favorise l'emploi de personnes reconnues comme travailleurs handicapés en ayant recours à des entreprises du secteur protégé.

Altran Spain communique à l'ensemble de ses nouveaux fournisseurs un « pack du fournisseur » incluant ses politiques

en matière d'éthique des achats et d'environnement, le protocole d'adhésion au Pacte mondial et un questionnaire d'autoévaluation. Une autoévaluation est également demandée à un panel de fournisseurs en Italie. Le processus d'appel d'offres en France intègre des critères liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise. Des clauses assurant le respect des réglementations en matière d'environnement et de conditions de travail sont intégrées aux conditions générales d'achat.

9.4.17 La Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation

La Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation, créée en 1996, a pour ambition de promouvoir l'innovation technologique au service de l'intérêt général. Pour mener à bien cette mission, la Fondation organise chaque année plusieurs concours scientifiques nationaux récompensant une innovation technologique au service de l'intérêt général. Les lauréats participent ensuite à une finale internationale. Chaque pays participant définit un thème national reflétant des enjeux sociétaux d'actualité.

(1) Données non disponibles pour les sites de Paris (CapEtoile) et d'Illkirch pour tout type de déchets, pour le verre à Vélizy-Villacoublay, pour les ampoules et tubes lumineux à Rennes et Lyon, pour les liquides de refroidissement sur tous les sites en France sauf Blagnac, pour les produits de nettoyage à Levallois, Vélizy-Villacoublay, Rennes et Lyon.

Ainsi, en 2012, la France et l'Italie ont choisi un thème sur la santé, l'Espagne et la Belgique se sont penchées sur la question de la mobilité et le Royaume-Uni et l'Allemagne ont étudié l'utilisation responsable des technologies.

La Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation se caractérise par son mécénat de compétences : les lauréats de chaque pays bénéficient d'un accompagnement de six mois par les ingénieurs du groupe Altran, dans l'objectif d'accélérer et de fiabiliser le développement du projet.

9.4.18 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail

Altran est signataire du Pacte mondial des Nations unies et de la Charte de la diversité en France, Italie et Espagne. Les engagements en faveur de l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession sont intégrés dans les chartes et codes éthiques nationaux. Altran respecte les législations relatives aux droits de l'homme et aux conditions de travail dans les pays où le Groupe est présent.

9.4.19 Relations entretenues avec les établissements d'enseignement

Altran accompagne, au sein des grandes écoles et universités, leurs directions, le corps professoral et les associations étudiantes les plus dynamiques tout au long du cursus scolaire. Cours, simulations d'entretiens de recrutement, formations et conférences : le groupe Altran fait partager aux étudiants le savoir-faire et l'expertise de ses consultants.

Altran participe à de nombreux salons et forums de recrutement pour échanger avec les étudiants et les jeunes diplômés et illustrer les parcours d'intégration possibles.

9.4.20 Loyauté des pratiques

Altran est signataire du Pacte mondial des Nations unies depuis 2009 et respecte les dispositions légales et conventionnelles en matière de lutte contre la corruption.

Altran respecte les législations et réglementations qui régissent la collecte, le traitement, la conservation, la protection et l'utilisation des données à caractère personnel. Dans chaque société du Groupe, un responsable de la protection des données à caractère personnel assure les déclarations auprès des autorités compétentes.

9.4.21 Tableau de concordance

■ Tableau de concordance entre les exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225) et les indicateurs de la *Global Reporting Initiative* (GRI).

Exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225)	GRI	Non pertinent	Réf.	Informations complémentaires
Indicateurs sociaux				
a) Emploi				
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	LA1		9.4.1.1	La répartition des salariés par âge est intégrée au plan de progrès du <i>reporting</i> du Groupe.
Les embauches et les licenciements			9.4.1.2	Des informations complémentaires aux taux de <i>turnover</i> par pays en matière d'embauches et de licenciements sont intégrées au plan de progrès de <i>reporting</i> du Groupe.
Les rémunérations et leur évolution	4.5 EC3		9.4.2	
b) Organisation du travail				
L'organisation du temps de travail	LA1		9.4.3	
L'absentéisme	LA7		9.4.5	

Exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225)	GRI	Non pertinent	Réf.	Informations complémentaires
c) Relations sociales				
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	LA4		9.4.4	Des informations complémentaires au pourcentage de salariés couverts par une convention collective par pays sont intégrées au plan de progrès de <i>reporting</i> du Groupe.
Le bilan des accords collectifs			9.4.4	
d) Santé et sécurité				
Les conditions de santé et de sécurité au travail	LA6		9.4.5	
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	LA9		9.4.5	
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	LA7		9.4.5	La fréquence et la gravité des accidents du travail sont intégrées au plan de progrès du <i>reporting</i> du Groupe.
e) Formation				
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	LA11		9.4.6	
Le nombre total d'heures de formation	LA10		9.4.6	
f) Égalité de traitement				
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes			9.4.7.1	
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées			9.4.7.2	
La politique de lutte contre les discriminations			9.4.7.3	
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives...				
■ au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective		HR5	9.4.18	
■ à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession				
■ à l'élimination du travail forcé ou obligatoire		HR7		
■ à l'abolition effective du travail des enfants		HR6		
Indicateurs environnementaux				
a) Politique générale en matière environnementale				
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement			9.4.8	
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement			9.4.9	
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions		EN30		Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du <i>reporting</i> .
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours				Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du <i>reporting</i> .
b) Pollution et gestion de déchets				
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement		EN20 EN21 EN23	9.4.15	Les émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone sont intégrées au plan de progrès du <i>reporting</i> du Groupe.
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	EN22	EN24 EN25		
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité				Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du <i>reporting</i> .

Exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225)	GRI	Non pertinent	Réf.	Informations complémentaires
c) Utilisation durable des ressources				
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	EN8	EN9 EN10	9.4.10 9.4.13	
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	EN1 EN26	EN27	9.4.10 9.4.13	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	EN4 EN6	EN3	9.4.11 9.4.13	
L'utilisation des sols				Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du <i>reporting</i> .
d) Changement climatique				
Les rejets de gaz à effet de serre	EN29 EN16 EN18		9.4.14	
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	EC2		9.4.14	
e) Protection de la biodiversité				
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité		EN12 EN13 EN14 EN15		Les mesures prises pour développer la biodiversité sont intégrées au plan de progrès du <i>reporting</i> du Groupe.
Indicateurs sociétaux				
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société				
en matière d'emploi et de développement régional	EC7 EC5		9.4.1.3 9.4.2	
sur les populations riveraines ou locales		SO1 SO9 SO10		Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du <i>reporting</i> .
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines				
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations			9.4.19	
Les actions de partenariat ou de mécénat	EC8		9.4.17	
c) Sous-traitance et fournisseurs				
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux			9.4.16	
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale			9.4.16	
d) Loyauté des pratiques				
Les actions engagées pour prévenir la corruption			9.4.20	
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs		PR1 PR2		Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du <i>reporting</i> .
Les autres actions engagées, au titre du présent 3°, en faveur des droits de l'homme		HR3 HR8 HR9 HR10 HR11	9.4.20	

9.4.22 Note méthodologique

9.4.22.1 Périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux

Le périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux inclut toutes les filiales contrôlées à 100 % par la société Altran Technologies au 1^{er} janvier et au 31 décembre de l'année et intégrant au moins un salarié. Seules les filiales sur lesquelles Altran exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont intégrées dans le périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux. Les filiales non détenues à 100 % sur lesquelles Altran exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Les indicateurs sociaux et sociétaux sont consolidés au niveau national.

La démarche de progrès d'Altran a conduit à définir un périmètre intégrant six pays pour la première année de *reporting* et à inclure les autres pays progressivement les années suivantes. L'objectif est de parvenir à un périmètre conforme aux exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225).

Le périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux pour l'année 2012 inclut les filiales suivantes :

- Allemagne : Altran Deutschland (Holding), Altran, Altran-Xype et CHS Data Systems ;
- Belgique : Altran ;
- Espagne : Altran Innovación et Agencia de Certificación en Innovación Española ⁽¹⁾ ;
- France : Altran Technologies, Altran CIS, Altran Praxis, Datacep, Diorem, Excellia et NSI ;
- Italie : Altran Italia et IGEAM Développement Durable ;
- Royaume-Uni : Altran UK Holding, Altran Technologies UK, Altran UK (anciennement Altran Praxis) et Xype.

Ce périmètre représente 84 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2012 et 85 % de l'effectif total du Groupe.

9.4.22.2 Périmètre des indicateurs environnementaux

Le périmètre des indicateurs environnementaux inclut les filiales du groupe Altran selon des règles identiques à la définition du périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux.

Les indicateurs environnementaux ne concernent que les sites dont Altran est propriétaire ou locataire. Les activités présentes sur chaque site sont des activités de bureau. Les sites de nos clients, au sein desquels peuvent travailler les consultants, ne sont pas considérés. Les indicateurs environnementaux couvrent les principaux sites d'Altran par pays. Ces sites principaux sont sélectionnés en fonction de l'effectif qui leur est rattaché administrativement. Les indicateurs environnementaux correspondant à l'activité des filiales sur leurs principaux sites sont consolidés au niveau national.

La démarche de progrès d'Altran a conduit à définir un périmètre intégrant six pays pour la première année de *reporting* et à inclure les autres pays progressivement les années suivantes. L'objectif est de parvenir à un périmètre conforme aux exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225).

Le périmètre des indicateurs pour l'année 2012 inclut les sites suivants :

- Allemagne : Francfort-sur-le-Main, Hambourg, Munich, Stuttgart ;
- Belgique : Bruxelles ;
- Espagne : Barcelone, Madrid ;
- France : Blagnac, Illkirch, Levallois-Perret, Lyon, Neuilly-sur-Seine, Paris (CapÉtoile), Rennes, Vélizy-Villacoublay ;
- Italie : Milan, Rome, Turin ;
- Royaume-Uni : Bath, Londres.

L'effectif rattaché aux sites inclus dans le *reporting* correspond à 70 % de l'effectif total du Groupe.

9.4.22.3 Période

Les indicateurs couvrent la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année. En fonction des indicateurs, les données correspondent à l'ensemble de la période ou sont collectées au 31 décembre de l'année. Pour faciliter leur collecte et leur traitement, certaines données peuvent être collectées au 30 novembre de l'année. Une estimation pour les données du mois de décembre est alors réalisée selon les hypothèses décrites dans la description de l'indicateur. Les données observées au cours de l'exercice précédent, permettant une comparaison entre les données, seront intégrées à partir de la deuxième année de *reporting* selon ce référentiel.

9.4.22.4 Critères de sélection des indicateurs et plan de progrès

Une analyse des impacts sociaux, environnementaux et sociétaux liés aux activités du Groupe a permis de définir les indicateurs de performance pertinents conformément aux exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225) et les informations qui, eu égard à la nature des activités, ne paraissent pas pertinentes. Les informations non pertinentes sont exclues du *reporting*. Conformément au référentiel de *reporting* du Groupe, les informations concernant « les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions », « le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement », « la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité », « l'utilisation des sols », « les impacts sur les populations riveraines ou locales » et « les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs » ne paraissent pas pertinentes, eu égard aux activités de prestation de services intellectuels d'Altran. Ces informations ont été exclues du *reporting*.

(1) Les données concernant Agencia de Certificación en Innovación Española ne sont pas disponibles en 2012.

Altran suit le guide méthodologique du MEDEF (accessible via le site www.medef.com) pour la traduction des exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225) en indicateurs suivant les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative*. Les principes et indicateurs définis suivent les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative*, dans son document *Sustainability Reporting Guidelines*, version 3.1 (GRI 3.1). Ces lignes directrices sont accessibles via le site www.globalreporting.org.

En fonction de la pertinence de l'indicateur GRI et de la disponibilité en 2012 des informations correspondantes, Altran couvre intégralement l'indicateur GRI, adapte l'indicateur GRI ou définit un indicateur Altran ad hoc.

Altran met en place un plan de progrès visant à publier au titre de 2012 les informations pertinentes et disponibles et les justifications du caractère non pertinent des indicateurs non traités, puis à intégrer progressivement dans les rapports suivants tous les indicateurs pertinents.

9.4.22.5 Référentiel

Un référentiel de *reporting* des données sociales, environnementales et sociétales a été rédigé et déployé. Ce référentiel sera mis à jour chaque année suite aux travaux de consolidation et de vérification des données, aux commentaires des contributeurs et des commissaires aux comptes et au plan de progrès. Le référentiel détaille les méthodologies à utiliser pour la remontée

des indicateurs : périmètre, fréquence, définitions, principes méthodologiques, formules de calcul, facteurs standards. Les méthodologies relatives à certains indicateurs peuvent présenter des limites et être source d'incertitudes liées aux estimations faites pour les données manquantes, aux erreurs de calcul et omissions et aux hypothèses simplificatrices.

9.4.22.6 Responsabilités et contrôles

Le *reporting* est coordonné par la direction de la communication du Groupe qui définit, avec les directions du Groupe concernées et une consultante en environnement, la liste des indicateurs de performance et le référentiel de *reporting* les accompagnant.

Certaines données sont disponibles directement auprès des directions du Groupe concernées ou font l'objet d'une collecte préexistante. Les autres données, à collecter auprès des filiales, sont sous la responsabilité d'un directeur Groupe ou de la consultante en environnement et de la responsable RSE du Groupe. Dans ce cas, un relais est identifié dans chaque pays.

La direction de la communication du Groupe réalise la consolidation des données avec les directions du Groupe concernées et une consultante en environnement.

Altran effectue des contrôles de cohérence avec l'année précédente et entre les données collectées auprès des pays, des contrôles de périmètre, d'unité, d'exhaustivité et d'application du référentiel pour renforcer la fiabilité des informations publiées.

9.5 Perspectives

La performance financière réalisée en 2012 est parfaitement cohérente avec la « feuille de route » issue du plan stratégique 2012-2015. De même, dans un contexte économique difficile, Altran devrait générer une croissance profitable en 2013.

9.6 Événements postérieurs à la clôture

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2012 et la date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration le 13 mars 2013 sont les suivants :

- finalisation de l'acquisition du groupe allemand IndustrieHansa, un acteur majeur du conseil et de l'ingénierie en Allemagne. Cette acquisition, qui répond à deux objectifs stratégiques du Groupe (montée en puissance dans un des deux pays européens prioritaires – Allemagne et Royaume-Uni – et renforcement de la solution LE – *Lifecycle Experience*), place Altran dans le *Top 5* du pays ;
- conclusion d'un contrat de crédit avec notre *pool* bancaire (BNP Paribas, CADIF, Natixis, Société Générale) portant sur la mise à disposition d'un montant maximum de 150 millions d'euros destiné à financer, totalement ou partiellement, des opérations de croissance externe ;
- lancement du processus de rationalisation du périmètre juridique français, qui doit aboutir à la fusion de onze filiales au sein de la société mère Altran Technologies SA.

9.7 Présentation des comptes sociaux d'Altran Technologies SA et proposition d'affectation des résultats

Altran Technologies SA exerce une activité opérationnelle mais assure également les prestations liées à son statut de société mère tel que défini au chapitre 7 « Organigramme » du présent document de référence.

Le chiffre d'affaires d'Altran Technologies de 2012 s'établit à 646,0 millions d'euros contre 615,3 millions d'euros en 2011, le dynamisme des secteurs ASDR et ELiS (notamment dans le nucléaire) ayant permis de compenser le recul de l'activité AIT (imputable aux difficultés rencontrées par les constructeurs et équipementiers automobiles) et la pression tarifaire subie par la division TEM (conséquence de l'arrivée d'un 4^e opérateur).

Le résultat d'exploitation s'établit à 26,1 millions d'euros (4,04 % du chiffre d'affaires) contre 30,9 millions d'euros (5,02 % du chiffre d'affaires) en 2011.

Le résultat financier est de - 13,0 millions d'euros, contre - 21,5 millions d'euros en 2011, du fait de l'arrivée à terme début 2012 de certains contrats de couverture de taux, du désendettement, d'une perception accrue de dividendes et de moindres dépréciations financières.

Le résultat exceptionnel est de - 8,4 millions d'euros contre - 144,6 millions d'euros en 2011 (notamment du fait de la moins-value de cession d'Arthur D. Little).

Après enregistrement du produit net d'impôts pour 16,8 millions d'euros (du fait de l'intégration fiscale et de la constatation de crédits d'impôts), l'exercice clos le 31 décembre 2012 fait ressortir un profit net comptable de 21 567 729,03 euros, qu'il vous est proposé d'affecter au poste de report à nouveau.

Le montant du report à nouveau s'élèvera désormais à - 92 490 372,25 euros.

Il est rappelé les montants suivants :

- montant des charges non fiscalement déductibles : 17 467 877 euros ;
- dont montant global des dépenses non déductibles au terme de l'article 39-4 du CGI : 529 887 euros.

Conformément à la loi, nous vous informons qu'aucune distribution de dividendes n'a été effectuée au titre des trois derniers exercices.

En ce qui concerne les dettes à l'égard des fournisseurs Groupe et hors Groupe, la décomposition à la clôture des deux derniers exercices 2012 et 2011 est la suivante :

Décembre 2012 <i>(en millions d'euros)</i>	Dettes échues				Dettes non échues				Total dettes fournisseurs
	Total dettes échues	Depuis			Total dettes non échues	Échéance			
		0-30 jours	31-60 jours	> 61 jours		à 0-30 jours	à 31-60 jours	> 61 jours	
Fournisseurs	8,5	5,8	2,2	0,5	20,5	15,4	3,5	1,6	29,0
Fournisseurs immobilisations	1,1	1,0	0,1	0,0	1,5	1,0	0,2	0,3	2,6
I - TOTAL DÛ À PAYER	9,6	6,8	2,3	0,5	22,0	16,4	3,7	1,9	31,6
Fournisseurs - FNP					9,8	9,8			9,8
II – TOTAL DETTES FOURNISSEURS	9,6	6,8	2,3	0,5	31,8	26,2	3,7	1,9	41,4

Décembre 2011 <i>(en millions d'euros)</i>	Dettes échues				Dettes non échues				Total dettes fournisseurs
	Total dettes échues	Depuis			Total dettes non échues	Échéance			
		0-30 jours	31-60 jours	> 61 jours		à 0-30 jours	à 31-60 jours	> 61 jours	
I - TOTAL DÙ À PAYER	4,8	2,4	1,2	1,2	20,0	15,9	4,0	0,1	24,8
II – TOTAL DETTES FOURNISSEURS	4.8	2.4	1.2	1.2	30.6	26.5	4.0	0.1	35.4

9.8 Filiales et participations

Le Groupe a cédé le 30 mars 2012 sa filiale italienne Hilson Moran Italia.

9.9 Autres informations

Les informations relatives aux dépenses de R&D sont présentées en section 11 du présent document de référence.

La description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté est présentée en section 4 « Facteurs de risque » du présent document de référence.

Les informations concernant les mandataires sociaux (liste des mandats et fonctions, *stock-options* et rémunération des dirigeants) sont présentées dans les sections 14, 15 et 17 du présent document de référence.

Les informations concernant les détenteurs de titres d'Altran Technologies, les actions autodétenues et les déclarations de franchissement de seuils de détention sont présentées en section 18 du présent document de référence.

Trésorerie et capitaux

10.1	Informations sur les capitaux de l'emprunteur	53	10.3	Restriction à l'utilisation des capitaux	53
10.2	Conditions d'emprunts	53	10.4	Financement de l'activité	54

10.1 Informations sur les capitaux de l'emprunteur

L'ensemble des informations relatives aux capitaux de l'emprunteur sont disponibles à la section 18 « Principaux actionnaires » du présent document de référence.

10.2 Conditions d'emprunts

L'ensemble des informations relatives aux conditions d'emprunt du Groupe est intégré dans la section 4.2 « Risque de liquidité et gestion de la dette obligataire » du présent document de référence.

10.3 Restriction à l'utilisation des capitaux

Les restrictions à l'usage de lignes bancaires du Groupe sont indiquées dans la section 4.2 « Risques de liquidité et gestion de la dette obligataire convertible ».

10.4 Financement de l'activité

Les informations relatives au financement de l'activité du Groupe sont intégrées dans les sections 4.2 « Risque de liquidité et gestion de la dette obligataire » et 21.1 « Capital social - capital potentiel » du présent document de référence.

Recherche et développement

Au niveau du Groupe, les dépenses au titre des frais de développement ont été activées à hauteur de 0,4 million d'euros au cours de l'année 2012. La valeur brute cumulée des frais de développement au 31 décembre 2012 est de 4,4 millions d'euros.

Chez Altran Technologies, aucuns frais de développement n'ont été activés.

Informations sur les tendances

12.1 Principales tendances

57

12.2 Événements post-clôture

57

12.1 Principales tendances

La performance financière réalisée en 2012 est parfaitement cohérente avec la « feuille de route » issue du plan stratégique 2012-2015. De même, dans un contexte économique difficile, Altran devrait générer une croissance profitable en 2013.

Plan stratégique 2012-2015

Il est rappelé que la stratégie 2012-2015 vise notamment le retour à une croissance rentable et l'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité ambitieux :

- Dynamisation de l'activité : Chiffre d'affaires supérieur à 2,0 milliards d'euros en 2015 ;
- Amélioration de la profitabilité : EBITA représentant 11 % à 12 % du chiffre d'affaires (en haut de cycle) ;
- Génération de trésorerie : *Free cash flow* compris entre 2 % et 4 % du chiffre d'affaires, révisé à 6% en haut de cycle.

12.2 Événements post-clôture

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2012 et la date d'arrêt des comptes par le conseil d'administration le 13 mars 2013 sont les suivants :

- finalisation de l'acquisition du groupe allemand IndustrieHansa, un acteur majeur du conseil et de l'ingénierie en Allemagne. Cette acquisition, qui répond à deux objectifs stratégiques du Groupe (montée en puissance dans un des deux pays européens prioritaires – Allemagne et Royaume-Uni – et renforcement de la solution LE – *Lifecycle Experience*), place Altran dans le *top 5* du pays ;
- conclusion d'un contrat de crédit avec notre *pool* bancaire (BNP Paribas, CADIF, Natixis, Société Générale) portant sur la mise à disposition d'un montant maximum de 150 millions d'euros destiné à financer, totalement ou partiellement, des opérations de croissance externe ;

- lancement du processus de rationalisation du périmètre juridique français, qui doit aboutir à la fusion de onze filiales au sein de la société mère Altran Technologies SA.

Par communiqué de presse paru le 4 avril 2013 et reproduit en section 20.9 du présent document de référence, la Société a émis un avis de remboursement anticipé des OCEANE janvier 2015. Les porteurs d'OCEANE auront la faculté jusqu'au 24 avril 2013 inclus d'exercer leur droit à l'attribution d'actions Altran Technologies à raison d'une action nouvelle pour une obligation présentée. Dans l'hypothèse où l'intégralité des porteurs d'obligations exercerait cette faculté de conversion, 29 504 376 actions nouvelles au 31 mars 2013 seraient émises, engendrant un taux de dilution de 20,30 %. Les informations concernant l'OCEANE sont présentées dans le présent document de référence en section 21.1 Capital Social.

Prévisions

Malgré un contexte macroéconomique incertain, les budgets en R&D dans le monde devraient continuer à croître dans le futur. Les investissements en R&D et innovation apparaissent en effet plus que jamais comme un enjeu majeur des entreprises.

La part de la R&D sous-traitée dans les dépenses totales de R&D devrait vraisemblablement continuer à progresser en Europe.

La croissance du secteur des services IT devrait également se poursuivre, à un rythme cependant insuffisant pour retrouver rapidement les niveaux affichés en 2008.

Altran précise ne donner aucune prévision financière au titre de l'année 2013.

Néanmoins, en cohérence avec son plan stratégique 2015, la Société confirme son objectif de croissance profitable pour l'exercice en cours et sa volonté d'être en ligne avec le consensus de marché qui se situe aux alentours de 9 % pour le résultat opérationnel courant 2013 à comparer à un réalisé de 8,6 % en 2012.

Organes d'administration et de direction

14.1	Composition des organes sociaux	61	14.3	Conflits d'intérêts éventuels concernant les mandataires sociaux	79
14.1.1	Composition du conseil d'administration	61	14.4	Injonctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles prononcées par le conseil de la concurrence	79
14.1.2	Direction générale	63			
14.1.3	Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux dans toutes sociétés	64			
14.2	Condamnation pour fraude, procédure de liquidation, sanctions à l'encontre des mandataires sociaux	79			

14.1 Composition des organes sociaux

14.1.1 Composition du conseil d'administration

Altran Technologies est une société anonyme à conseil d'administration. La Société est administrée par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par l'assemblée générale pour une durée de quatre ans.

L'assemblée générale réunie le 1^{er} juin 2012 a renouvelé une partie des membres du conseil d'administration et nommé quatre nouveaux administrateurs, M. Christian Bret, M. Hans-Georg Härter, M^{me} Florence Parly et M^{me} Nathalie Rachou. Le conseil est actuellement composé de dix administrateurs, dont l'ancienneté dans ces fonctions varie, entre les nouveaux administrateurs nommés en 2011, les anciens administrateurs renouvelés en 2012 et les nouveaux administrateurs nommés en 2012. Cette intégration

successive a permis un renouvellement harmonieux entre anciens et nouveaux administrateurs.

Depuis le 1^{er} juillet 2008, le conseil compte également un censeur, M. Thomas de Villeneuve. Son mandat a été renouvelé le 1^{er} juin 2012.

Le conseil d'administration réuni le 30 janvier 2013 a confirmé, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, que quatre de ses membres sont des administrateurs indépendants. Il s'agit de M. Hans-Georg Härter, M^{me} Florence Parly, M^{me} Nathalie Rachou et M. Jacques-Étienne de T'Serclaes. Le caractère indépendant de ces administrateurs a été apprécié au regard des critères de qualification retenus par le Code AFEP-MEDEF.

Composition du conseil d'administration jusqu'au 1^{er} juin 2012

Nom	Première nomination / Renouvellement	Fin du mandat	Fonction principale dans la Société
M. Philippe Salle né le 17 mai 1965	AGM et CA du 10 juin 2011	AG statuant sur les comptes 2014	Administrateur, président du conseil et directeur général
M. Roger Alibault né le 20 février 1944	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
M. Jean-Pierre Alix né le 2 février 1950	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
Apax Partners SA, représentée par M. Maurice Tchenio né le 19 janvier 1943	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur

Nom	Première nomination / Renouvellement	Fin du mandat	Fonction principale dans la Société
M. Dominique de Calan né le 5 mai 1947	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
M. Yves de Chaisemartin né le 26 août 1948	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
M ^{me} Monique Cohen née le 28 janvier 1956	AGM du 10 juin 2011	AG statuant sur les comptes 2014	Administrateur
M. Gilles Rigal né le 26 mai 1958	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Michel Sénamaud né le 16 juillet 1943	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes né le 4 juin 1947	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Thomas de Villeneuve* né le 19 mai 1972	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Censeur

* Diplômé d'HEC en 1994, M. Thomas de Villeneuve, 40 ans, censeur au sein du conseil d'administration, est directeur associé d'Apax Partners MidMarket SAS. Il a rejoint Apax Partners en 2001 et est spécialisé dans les TMT. Il a auparavant travaillé au Boston Consulting Group à Paris et à New York.

M. Thomas de Villeneuve est membre du conseil de surveillance d'InfoPro Communications SAS, des conseils d'administration de Clarisse SA, Altice Portugal SA, Apax Partners MidMarket SAS et Financière MidMarket SAS. Il est également gérant de Codilink Sarl et Coditel Management Sarl et associé gérant de SC Hermine.

Composition du conseil d'administration à compter du 1^{er} juin 2012

Nom	Première nomination / Renouvellement	Fin du mandat	Fonction principale dans la Société
M. Philippe Salle né le 17 mai 1965	AGM et CA du 10 juin 2011	AG statuant sur les comptes 2014	Administrateur, président du conseil et directeur général
M. Jean-Pierre Alix né le 2 février 1950	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
Apax Partners SA, représentée par M. Maurice Tchenio né le 19 janvier 1943	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Christian Bret né le 8 septembre 1940	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M ^{me} Monique Cohen née le 28 janvier 1956	AGM du 10 juin 2011	AG statuant sur les comptes 2014	Administrateur
M. Hans-Georg Härter né le 2 mai 1945	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M ^{me} Florence Parly née le 8 mai 1963	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M ^{me} Nathalie Rachou née le 7 avril 1957	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Gilles Rigal né le 26 mai 1958	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes né le 4 juin 1947	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Thomas de Villeneuve né le 19 mai 1972	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Censeur

Fonctionnement du conseil d'administration

L'ensemble des informations relatives au fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités est détaillé dans le rapport du président sur le gouvernement d'entreprise, en annexe 1 du présent document de référence.

14.1.2 Direction générale

Le conseil d'administration réuni le 10 juin 2011 a nommé, en remplacement de M. Yves de Chaisemartin, M. Philippe Salle en qualité de président du conseil d'administration et directeur général, jusqu'à l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2014. Ce faisant, le conseil a réitéré sa décision de ne pas dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société.

Il est précisé que, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, M. Philippe Salle n'est lié par un contrat de travail ni avec la Société, ni avec une société qu'elle contrôle. Il n'exerce en outre aucun mandat dans une autre société cotée, en France comme à l'étranger.

Par ailleurs, le conseil d'administration réuni le 28 octobre 2011 a nommé M. Cyril Roger, alors salarié de la Société, en qualité de directeur général délégué. Il est en charge de l'Europe du Sud (France, Espagne, Italie, Portugal) et du Moyen-Orient.

14.1.3 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux dans toutes sociétés

M. PHILIPPE SALLE, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

47 ans, président-directeur général d'Altran Technologies.

M. Philippe Salle commence sa carrière chez Total en Indonésie puis rejoint Accenture comme consultant informatique. Il intègre ensuite McKinsey (conseil en stratégie) où il est nommé directeur de projets. En 1999, il rejoint Vedior (aujourd'hui Randstad), dont il devient président-directeur général pour la France en 2002, puis président pour l'Europe du Sud en 2006. Il intègre en 2007 Géoservices (groupe technologique dans le secteur pétrolier), en tant que directeur général délégué, puis président-directeur général jusqu'en mars 2011.

Ancien élève de l'École des Mines de Paris, il est titulaire d'un MBA de la Kellogg Graduate School of Management, Northwestern University (Chicago, États-Unis).

Il détenait 147 657 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012

En France

Au sein du groupe Altran

- Président-directeur général et président du comité des investissements et des acquisitions d'Altran Technologies
- Président de la Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation
- Représentant d'Altran Technologies, cogérant de GMTS SNC

Hors groupe Altran

- Administrateur de la Banque Transatlantique
- Président de Finelas SAS (Holding personnel d'investissement)

À l'étranger

Au sein du groupe Altran

- Administrateur de Cambridge Consultants Limited (Royaume-Uni)
- Administrateur d'Altran UK Holding Limited (Royaume-Uni)
- Administrateur d'Altran SA (Belgique)
- Administrateur d'Altran Technologies India Private Limited (Inde)
- Administrateur d'Altran International BV (Pays-Bas)
- Administrateur d'Altran Italia SpA (Italie)
- Administrateur d'Altran Shanghai Limited (Chine)
- Administrateur d'Altran Sverige AB (Suède)
- Administrateur d'Altran Technologies Sweden AB (Suède)
- Administrateur d'Altran Norge AS (Norvège)
- Représentant d'Altran Technologies, administrateur d'Altran Luxembourg SA (Luxembourg)
- Représentant d'Altran Technologies, administrateur d'Altran Engineering Romania Srl (Roumanie)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

En France

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

2011 Président d'Arthur D. Little Services

Hors groupe Altran

2008 Administrateur et directeur général délégué de Géoservices

2011 Administrateur et président-directeur général de Géoservices

À l'étranger

Au sein du groupe Altran

2012 Président du conseil de surveillance d'Altran Deutschland Holding GmbH (Allemagne)

M. YVES DE CHAISEMARTIN, ADMINISTRATEUR JUSQU'AU 1^{ER} JUIN 2012

64 ans, avocat au barreau de Paris.

Avocat de 1971 à 1986, M. Yves de Chaisemartin intègre alors le groupe Socpresse, dont il devient président-directeur général en 1996. Il occupe également les fonctions de président du directoire du *Figaro* et de président du Syndicat de la presse quotidienne nationale. En juillet 2005, il rejoint Altran en qualité de président du conseil de surveillance, avant d'être nommé président du directoire en septembre 2006, puis président du conseil d'administration et directeur général de juillet 2008 à juin 2011.

M. Yves de Chaisemartin exerce actuellement comme avocat au sein du cabinet Bersay & Associés.

Il détenait 158 500 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

Néant

Hors groupe Altran

- Président du conseil d'administration du Musée Rodin
- Président du conseil de surveillance de groupe Moniteur Holding
- Administrateur de Marianne SA

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

- | | |
|------|---|
| 2008 | Représentant d'Altran Technologies, administrateur d'Axiem SA |
| 2011 | Président d'Altran CIS SAS |
| 2011 | Président-directeur général d'Altran Technologies |
| 2011 | Président de la Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation |
| 2012 | Administrateur d'Altran Technologies |

Hors groupe Altran

- | | |
|------|--|
| 2009 | Directeur général de <i>Marianne</i> |
| 2012 | Administrateur de <i>L'Est Républicain</i> |
| 2012 | Président de l'institut de recherche technologique SystemX |

À l'étranger**Au sein du groupe Altran**

- | | |
|------|--|
| 2010 | Représentant d'Altran Technologies Limited, <i>partner</i> d'Altran GmbH & Co KG (Allemagne) |
| 2011 | Président du conseil d'administration d'Altran Telnet Corporation (Tunisie) |
| 2011 | Président du conseil de surveillance d'Altran GmbH & Co KG (Allemagne) |
| 2011 | Administrateur de Cambridge Consultants Limited (Royaume-Uni) |
| 2011 | Administrateur d'Altran Technologies India Private Limited (Inde) |
| 2011 | Administrateur d'Altran Italia SpA (Italie) |
| 2011 | Administrateur d'Altran Engineering Romania Srl (Roumanie) |
| 2011 | Représentant d'Altran Technologies, administrateur d'Altran SA (Belgique) |
| 2011 | Représentant d'Altran Technologies, administrateur d'Altran Luxembourg SA (Luxembourg) |

Hors groupe Altran

- | | |
|------|---------------------------------|
| 2010 | Administrateur du groupe Rossel |
|------|---------------------------------|

M. ROGER ALIBAULT, ADMINISTRATEUR JUSQU'AU 1^{ER} JUIN 2012

69 ans, président des sociétés d'expertise comptable Apex.

Expert-comptable, M. Roger Alibault occupe d'abord pendant 15 ans les fonctions de directeur administratif et financier au sein des groupes Denis Frères puis Rivoire & Carret - Lustucru. Depuis 1984, il exerce en qualité d'expert-comptable et de commissaire aux comptes. Il est actuellement président-directeur général d'Apex-Gaec SA et gérant d'Apex Provence et Apex Fidus Hyères.

Il détenait 6 895 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

Néant

Hors groupe Altran

- Président-directeur général d'Apex Gaec SA
- Gérant d'Apex Provence
- Gérant d'Apex Fidus Hyères

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

- 2011 Membre du comité des nominations et des rémunérations d'Altran Technologies
- 2012 Administrateur et membre du comité d'audit d'Altran Technologies

M. JEAN-PIERRE ALIX, ADMINISTRATEUR

63 ans, Expert-comptable.

Après avoir exercé des mandats d' élu local (maire adjoint, conseiller général, président d'une communauté d'agglomération), M. Jean-Pierre Alix remplit différentes fonctions syndicales et ordinales dont celles de président national de l'Institut français des experts-comptables (IFEC) et président du conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables.

Il détenait 10 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur et membre du comité d'audit d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Gérant de SARL Alix Conseil
- Gérant de SCI GAP
- Gérant de SCI Les Deux Rochers
- Gérant de SCI Saint-Laurent Investissement
- Gérant de SCM Saint-Laurent Gestion
- Administrateur de Sacicap Forez Velay

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

- 2012 Membre du comité des nominations et des rémunérations et du comité des investissements et acquisitions d'Altran Technologies

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- 2009 Président du conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables
- 2012 Gérant de SARL Alix et Associés

APAX PARTNERS, ADMINISTRATEUR

Apax Partners SA détenait
1 action Altran Technologies
au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012

En France

Au sein du groupe Altran

- Administrateur d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Administrateur de Royer
- Gérant de société civile Capri
- Gérant de société civile Carmel
- Gérant de société civile Firoki
- Gérant de société civile Info Invest
- Membre du comité exécutif de Financière Season

À l'étranger

Hors groupe Altran

- Administrateur de Buy Way Personal Finance Belgium SA (Belgique)
- Administrateur de Buy Way Tech SA (Belgique)
- Administrateur de European Jewellers I SA (Luxembourg)
- Administrateur de European Jewellers II SARL (Luxembourg)
- Administrateur de Wallet SA (Belgique)
- Administrateur de Wallet Investissement 1 SA (Belgique)
- Administrateur de Wallet Investissement 2 SA (Belgique)

**Mandats et fonctions occupés au cours
des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**

En France

Fin de
mandat

Hors groupe Altran

- | | |
|------|--|
| 2008 | Administrateur d'ASK |
| 2008 | Administrateur de DBV Technologies SA |
| 2008 | Administrateur d'Hybrigenics SA |
| 2008 | Administrateur de Neurotech SA |
| 2008 | Administrateur d'Arkadin |
| 2009 | Administrateur de Morgan International Participations |
| 2010 | Administrateur de Cegid, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé |
| 2010 | Administrateur d'Odyssey Group |
| 2010 | Membre du comité de surveillance de Financière des Docks |
| 2010 | Administrateur de Group Mondial Tissus SA |
| 2010 | Administrateur de Camelia Participations SAS |
| 2011 | Administrateur de Finalliance |
| 2011 | Administrateur de Rue du commerce SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé |
| 2011 | Gérant de société civile Equa |
| 2012 | Administrateur de Cognitis Group |
| 2012 | Administrateur d'Heytens Centrale SA |
| 2012 | Administrateur d'Itéfin Participations SAS |
| 2012 | Membre du comité de surveillance d'Arkadin Holding |

À l'étranger

Hors groupe Altran

- | | |
|------|---|
| 2011 | Class A manager de Mobsat Group Holding SARL (Luxembourg) |
| 2012 | Administrateur de NWL Investissements (Luxembourg) |

MME MONIQUE COHEN, ADMINISTRATEUR

57 ans, directeur associé d'Apax Partners MidMarket SAS.

M^{me} Monique Cohen a rejoint Apax Partners en 2000 pour mener des investissements dans le secteur des services aux entreprises et services financiers. Elle supervise également l'activité *business development*.

Elle était précédemment chez BNP Paribas, où elle a occupé les fonctions de responsable mondiale du métier actions jusqu'en juin 2000. Elle était en charge des activités de syndication des opérations de levée de capital et de courtage sur actions. Auparavant, elle était *senior banker* chez Paribas, responsable du suivi commercial global pour un petit nombre de grands comptes français.

M^{me} Monique Cohen est ancienne élève de l'École polytechnique (promotion 1976), titulaire d'une maîtrise de mathématiques et d'une licence de droit des affaires.

Elle est membre du collège de l'Autorité des marchés financiers depuis juin 2011.

Elle détenait 100 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur et membre du comité des investissements et acquisitions d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Président de Trocadéro Participations II SAS
- Président du conseil de surveillance de Texavenir II SAS
- Directeur général délégué d'Altamir Amboise Gérance SA
- Administrateur d'Apax Partners MidMarket SAS
- Administrateur de Financière MidMarket SAS
- Administrateur de B*Capital SA
- Administrateur de SEP Altitude
- Membre du comité de surveillance de JC Decaux SA
- Membre du comité de surveillance de Trocadero Participations SAS
- Membre du comité de surveillance de Texavenir II SAS
- Membre du comité de surveillance de Global Project SAS
- Associé gérant de société civile Fabadari

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- Administrateur et président du conseil d'administration de Wallet SA (Belgique)
- Administrateur et président du conseil d'administration de Wallet Investissement 1 SA (Belgique)
- Administrateur et président du conseil d'administration de Wallet Investissement 2 SA (Belgique)
- Administrateur de Buy Way Personal Finance Belgium SA (Belgique)
- Administrateur de Buy Way Tech SA (Belgique)
- Administrateur et président du conseil d'administration de Proxima Investissement (Luxembourg)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat

Hors groupe Altran

- 2008 Membre du conseil de surveillance de Faceo SA
- 2008 Membre du conseil de surveillance d'Unilog
- 2008 Président du comité de surveillance de Financière Famax SAS
- 2008 Président de Faceomanagement SAS
- 2008 Président de Faceoteam SAS
- 2009 Administrateur de Global Project SAS
- 2010 Membre du comité de surveillance de Financière Famax SAS
- 2011 Administrateur de Equalliance SA
- 2011 Administrateur de Finalliance SAS
- 2011 Gérant de société civile Equa
- 2012 Président de Trocadero Participations SAS

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- 2012 *Manager* (Class C) de Santemedia Groupe Holding SARL (Luxembourg)

M. DOMINIQUE DE CALAN, ADMINISTRATEUR JUSQU'AU 1^{ER} JUIN 2012

65 ans, responsable d'organisme professionnel (UIMM), expert en relations sociales et négociations collectives, professeur associé à la Sorbonne.

Ancien président d'organismes paritaires et membre de nombreux conseils, M. Dominique de La Lande de Calan est un expert reconnu dans les domaines de l'enseignement supérieur (membre du CNESSER et du CNE), des retraites (ancien président de l'AGIRC), de l'emploi des cadres (vice-président de l'APEC), de la négociation collective, des relations syndicales et des rémunérations.

Il détenait 4 393 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

Néant

Hors groupe Altran

- Président d'AREAT
- Vice-président d'ISFFEL
- Administrateur de l'ADEPT
- Consultant de Lysios
- Trésorier de l'Association de soutien à la Cité nationale de l'histoire et de l'immigration

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

2012 Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations d'Altran Technologies

À l'étranger**Hors groupe Altran**

2008 Président de l'OPCAIM
 2008 Vice-président de l'AGIRC
 2008 Vice-président de l'APEC
 2008 Vice-président de l'APFA
 2008 Vice-président du GIE AGIRC-ARRCO
 2008 Vice-président de l'UNPMI (CGPME)
 2008 Vice-président de l'ETHIC
 2008 Administrateur de CTIP
 2008 Administrateur du groupe Malakoff
 2008 Administrateur suppléant de FUP
 2008 Délégué général adjoint de l'UIMM
 2010 Administrateur de NEXTER (ex-Giat Industries)

M. GILLES RIGAL, ADMINISTRATEUR

54 ans, directeur associé d'Apax Partners MidMarket SAS.

M. Gilles Rigal rejoint Apax Partners en 2001 au sein de l'équipe technologies & telecom.

Il commence sa carrière comme entrepreneur en créant IGL, société de logiciels et de services informatiques qu'il revend cinq ans plus tard à Thales. Il entre alors chez McDonnell Douglas Information Systems, où il devient directeur de division, puis chez Systar, société internationale de logiciels basée en France, dont il est successivement directeur général pour la France, pour l'Europe et pour les opérations mondiales. En 1995, il rejoint BMC Software, 5^e éditeur mondial de logiciels, en tant que directeur général France et vice-président du *marketing* et des ventes indirectes pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique.

M. Gilles Rigal est ingénieur ENSEIHT (Toulouse) et titulaire d'un DEA de robotique de l'université de Toulouse.

Il détenait 1 action Altran Technologies au 31 décembre 2012.

M. Gilles Rigal est président d'Altrafin Participations SAS, qui détenait elle-même 27 501 079 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur, membre du comité des nominations et des rémunérations et du comité des investissements et acquisitions d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Président d'Altrafin Participations SAS
- Président d'Itefin Participations SAS
- Président du conseil d'administration de Willink SAS
- Membre du comité d'administration d'Itefin Participations
- Administrateur d'Apax Partners MidMarket SAS
- Administrateur de Financière MidMarket SAS
- Administrateur de Vocalcom SA
- Représentant d'Altrafin Participations, gérant de SEP Altitude
- Représentant d'Itefin Participations dans GFI Informatique SA
- Associé gérant de société civile Sofaprig

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- Administrateur et président du conseil d'administration de Magequam (Luxembourg)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat

Hors groupe Altran

- 2008 Représentant d'Apax Partners SA dans ASK
- 2011 Président de Willink SAS
- 2012 Administrateur de Cognitis Group SA

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- 2010 Représentant d'Apax Partners SA dans Odyssey Group SA (Luxembourg)
- 2012 Administrateur d'Odyfinance SA (Luxembourg)

M. MICHEL SÉNAMAUD, ADMINISTRATEUR JUSQU'AU 1 ^{ER} JUIN 2012	
69 ans, retraité. Docteur en droit, M. Michel Sénamaud a été successivement directeur juridique du groupe Fnac et membre du comité exécutif (1976-1984), secrétaire général de Canal Plus (1984-1985), secrétaire général de La Cinq (1987-1992), administrateur général puis directeur général du <i>Figaro</i>, et membre du directoire de la Socpresse (1994-2005). Il a également exercé les fonctions de professeur associé à l'université de Versailles - Saint-Quentin de 1994 à 2000. Il détenait 7 265 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.	Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012 En France Au sein du groupe Altran Néant Hors groupe Altran ■ Président de la SAS Promire Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés En France Fin de mandat 2012 Au sein du groupe Altran Administrateur, membre du comité d'audit et du comité des nominations et des rémunérations d'Altran Technologies

M. MAURICE TCHENIO, REPRÉSENTANT DE L'ADMINISTRATEUR APAX PARTNERS SA

70 ans, cofondateur d'Apax Partners.

Également président de la gérance d'Altamir Amboise et président de la Fondation AlphaOmega.

M. Maurice Tchenio a commencé sa carrière comme professeur assistant de finances à HEC, puis chargé de mission à l'Institut de développement industriel (IDI) de Paris, banque d'affaires spécialisée dans les investissements en actions. En 1972, il fonde, avec Ronald Cohen et Alan Patricof, Apax Partners, qui est aujourd'hui l'un des leaders mondiaux du *private equity*. De 1972 à 2010, il est président-directeur général d'Apax Partners, la branche française du groupe. En 1995, il crée Altamir Amboise, une société cotée de *private equity*, puis en 2010, AlphaOmega, « *a venture philanthropy foundation* », une fondation reconnue d'utilité publique.

Il est cofondateur de l'Association des investisseurs en capital (AFIC) et ancien administrateur de l'EVCA (*European Venture Capital Association*).

M. Maurice Tchenio est diplômé d'HEC et de la *Harvard Business School*, où il obtint son diplôme et le titre de *Baker Scholar* avec haute distinction.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

- Représentant d'Apax Partners SA, administrateur d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Président-directeur général d'Apax Partners SA
- Président-directeur général d'Altamir Amboise Gérance SA
- Administrateur Tourpagel Groupe SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Administrateur Séchilienne Sidec SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Administrateur de Financière de l'Échiquier SA
- Président du conseil d'administration de la Fondation AlphaOmega
- Cogérant de société civile immobilière Mauryland
- Associé gérant d'AlphaOmega SC
- Gérant d'Apax Partners SNC
- Gérant de société civile Cimarosa
- Gérant de société civile Cimarosa II
- Gérant de société civile Cimarosa Media
- Gérant de société civile Cimarosa Tubes
- Gérant de société civile Copernic Partenaires
- Gérant de société civile Étoile II
- Gérant de société civile Galilée Partenaires
- Gérant de société civile Galilée Partenaires II
- Gérant de société civile Longchamp
- Gérant de société civile Mousseccarie
- Gérant de société civile SE Wagram
- Membre du comité de surveillance de Thom Europe SAS
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de société civile Carmel
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de société civile Capri
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de société civile Firoki
- Censeur de Lion / Seneca France 1 SAS

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat

Hors groupe Altran

- | | |
|------|--|
| 2008 | Président de MMG |
| 2009 | Président de Morgap |
| 2009 | Gérant de société civile SE Bizet |
| 2009 | Représentant d'Apax Partners SA, administrateur de Morgan International Participations |
| 2009 | Représentant de Morgan International Participations dans Morgan SA |
| 2010 | Représentant d'Apax Partners SA, administrateur de Financière des Docks SAS (anciennement dénommée U10 Partenaires) |
| 2011 | Représentant d'Apax Partners SA, administrateur de Rue du Commerce, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé |
| 2011 | Représentant d'Apax Partners SA, gérant de société civile Equa |
| 2012 | Administrateur de F2L SAS |
| 2012 | Administrateur de 3AB Optique Développement SAS |
| 2012 | Administrateur de 3AB Optique Expansion SAS |
| 2012 | Président de 3AC Finance SAS |

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- | | |
|------|--|
| 2009 | Administrateur non exécutif d'Apax Partners Holdings Ltd. (Royaume-Uni) |
| 2009 | Administrateur non exécutif d'Apax Partners Strategic Investors Ltd. (Royaume-Uni) |
| 2009 | Administrateur d'Apax Venture Capital Holdings III Ltd. (Royaume-Uni) |

M. JACQUES-ÉTIENNE DE T'SERCLAES, ADMINISTRATEUR

65 ans, président fondateur de l'association reconnue d'intérêt général « l'Agence du Don en Nature ».

Harvard Business School (OPM), ESSCA, expert-comptable, ancien membre de la Compagnie des commissaires aux comptes, M. Jacques-Étienne de T'Serclaes passe d'abord sept années au sein du groupe Euromarché (Carrefour), dont il devient directeur général. Il est ensuite *senior partner* chez PricewaterhouseCoopers, où, de 1990 à 2005, il dirige le groupe distribution / grande consommation au niveau international et préside le conseil de surveillance de PwC Audit.

Il détenait 3 024 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012

En France

Au sein du groupe Altran

- Administrateur, président du comité d'audit et membre du comité des nominations et des rémunérations d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Président fondateur de l'Agence du Don en Nature – Eurogiki
- Administrateur de Rémy-Cointreau

À l'étranger

Hors groupe Altran

- *Operating partner* d'Advent International
- Administrateur de Banimmo (Belgique)

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

En France

Au sein du groupe Altran

- 2012 Membre du comité des investissements et acquisitions d'Altran Technologies

À l'étranger

Au sein du groupe Altran

- 2012 Administrateur d'Altran Technologies India Private Limited (Inde)

Hors groupe Altran

- 2011 Administrateur de Gift in kind International (États-Unis)

M. CHRISTIAN BRET, ADMINISTRATEUR DEPUIS LE 1^{ER} JUIN 2012

72 ans, a exercé toute sa carrière au sein de l'industrie des technologies de l'information et de la communication.

Diplômé ESCPE-Lyon (1963), M. Christian Bret débute comme ingénieur chez IBM France puis s'oriente, en 1969, vers les services informatiques. Après trois années à la tête de la filiale informatique de la Banque Rothschild, il passe 18 ans dans le groupe Sligos, dont il devient le directeur général avant de prendre, en 1989, la direction générale du groupe CISI, filiale du CEA. En 1996, il intègre France Telecom, en tant que directeur délégué de la branche entreprises.

Par ailleurs, M. Christian Bret a exercé de nombreuses responsabilités au sein d'organisations professionnelles : vice-président de Syntec et Syntec-Informatique, président de la Convention informatique, président du comité d'orientation stratégique pour l'informatique de l'Afnor, membre des commissions consultatives de la télématique et des télécommunications, président de l'Institut des sciences et techniques des Yvelines.

En 2003, M. Christian Bret crée Eulis, société de conseil en stratégie, puis fonde en 2004 le Cercle 01 Innovation-Technologies, qui regroupe 40 présidents ou directeurs généraux de grandes entreprises françaises sur le thème de l'amélioration de la performance grâce aux usages des TIC.

Il détenait 10 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur et membre du comité des investissements et acquisitions d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Administrateur et membre des comités de rémunération, d'éthique et de gouvernance de Sopra Group

À l'étranger**Au sein du groupe Altran**

Néant

Hors groupe Altran

- Administrateur, président du comité des rémunérations et membre du comité d'audit d'Econocom Group

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**En France**

Fin de mandat
2011

Hors groupe Altran

Administrateur de Prosodie

M. HANS-GEORG HÄRTER, ADMINISTRATEUR DEPUIS LE 1^{ER} JUIN 2012

67 ans, président du conseil d'administration jusqu'en avril 2012 de ZF Friedrichshafen AG, l'un des plus importants équipementiers de l'industrie automobile, présent au niveau mondial et spécialisé dans le domaine des technologies de transmission et liaison au sol.

M. Hans-Georg Härter a effectué l'ensemble de sa carrière au sein du groupe ZF. Ingénieur mécanique de formation et diplômé de la *Meersburg Academy*, il est entré chez ZF Passau GmbH en 1973 en qualité d'ingénieur analyses et méthodes. En 1991, il devient vice-président de ZF Passau puis, en 1994, membre du comité exécutif du groupe ZF. En 2002, M. Hans-Georg Härter est nommé directeur général de ZF Sachs AG, avant de prendre en 2007 la direction générale du groupe ZF. Après presque 40 ans d'activité au service du groupe ZF, il part en retraite en mai 2012.

Il détenait 2 060 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur et membre du comité des investissements et des acquisitions d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

Néant

À l'étranger**Au sein du groupe Altran**

Néant

Hors groupe Altran

- Membre du conseil de surveillance de Klingelberg AG
- Membre du conseil de la fondation Zeppelin de l'université de Friedrichshafen
- Membre du conseil de l'association Deutsche Wissenschaft e.V.
- Membre de l'institut Deutsche Wissenschaft
- Membre du conseil consultatif de Unterfränkische Überlandzentrale eG
- Administrateur de Saurer GmbH
- Administrateur de Faurecia
- Membre du comité stratégique de Faurecia
- Membre du comité de surveillance de Kiekert AG
- Membre du comité de surveillance de Knorr-Bremse AG

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**À l'étranger**

Fin de mandat

Hors groupe Altran

- | | |
|------|---|
| 2012 | Directeur général de ZF Friedrichshafen AG |
| 2011 | Membre du conseil de surveillance de Getriebe GmbH Saarbrücken |
| 2011 | Membre du conseil de surveillance de ZF Lemförder GmbH |
| 2011 | Membre du conseil de surveillance de ZF Passau GmbH |
| 2011 | Membre du conseil de surveillance de ZF Sachs AG |
| 2011 | Membre du conseil de surveillance de Verband der Automobilindustrie (VDA) |

MME NATHALIE RACHOU, ADMINISTRATEUR DEPUIS LE 1^{ER} JUIN 2012

55 ans, gérant de Topiary Finance Ltd., société de gestion d'actifs basée à Londres, qu'elle a créée en 1999.

Au préalable, M^{me} Nathalie Rachou a passé 22 ans dans le groupe Banque Indosuez, devenu Crédit Agricole Indosuez. Cambiste clientèle de 1978 à 1982, puis responsable de la gestion actif/passif jusqu'en 1986, elle développe alors l'activité Matif et crée la filiale de courtage Carr Futures International. Secrétaire général de 1991 à 1996, elle prend ensuite la responsabilité de la ligne produit change / options de change et ventes, fonction qu'elle exerce jusqu'en 1999, année de création de sa société.

Diplômée d'HEC (promotion 1978), M^{me} Nathalie Rachou a passé la moitié de sa carrière au Royaume-Uni.

Elle est conseiller du Commerce extérieur de la France au Royaume-Uni depuis 2001 et membre du Cercle d'outre Manche, *think thank* franco-britannique.

Elle détenait 1 000 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

- Administrateur et membre du comité d'audit d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Administrateur et membre du comité d'audit de Veolia Environnement
- Administrateur et membre du comité d'audit, des risques et du contrôle interne de la Société Générale
- Administrateur et membre du comité stratégique de la banque d'affaires Liautaud & Cie
- Administrateur d'ARIS (Association des retraités et anciens d'Indosuez)

À l'étranger**Hors groupe Altran**

- Gérant de Topiary Finance Ltd

MME FLORENCE PARLY, ADMINISTRATEUR DEPUIS LE 1^{ER} JUIN 2012

49 ans, directeur de l'activité Passage Orly et Escales France depuis janvier 2013.

Diplômée de Sciences-Po Paris et de l'ENA (promotion 1987), M^{me} Florence PARLY entre en tant qu'administrateur civil à la direction du budget du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie avant d'occuper de 1991 à 1993 les fonctions de conseiller budgétaire au sein de plusieurs cabinets ministériels. Elle réintègre ensuite la direction du budget en qualité de chef de bureau, en charge notamment du financement.

Conseiller budgétaire au cabinet du Premier ministre de 1997 à 1999, M^{me} Florence Parly est nommée secrétaire d'État au Budget en 2000.

En 2003-2004, M^{me} Florence Parly est successivement chargée de mission à l'Agence France Trésor du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, puis président du directoire de l'Agence régionale de développement d'Île-de-France.

Quittant la vie politique en 2006, M^{me} Florence Parly entre chez Air France en qualité de directeur de la stratégie d'investissement, avant d'être nommée en 2008 directeur général adjoint d'Air France Cargo puis directeur de l'activité Passage Orly et Escales France en janvier 2013.

Elle détenait 15 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012
En France
Au sein du groupe Altran

- Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Directeur général adjoint d'Air France chargé de l'activité Passage Orly et Escales France
- Représentant d'Air France au conseil de surveillance de FRAM
- Administrateur de Servair
- Président du conseil d'administration de MCH (Mexico Cargo Handling)
- Président du conseil d'administration de Sodexi
- Administrateur de l'Orchestre de Paris
- Membre du conseil stratégique d'Ernst & Young
- Administrateur d'Air France, représentant Air France KLM.
- Administrateur d'Ingenico

À l'étranger

Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés
En France

Fin de mandat

2011

Hors groupe Altran

Présidente du conseil d'administration de Traxon

M. CYRIL ROGER, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

48 ans, directeur général délégué d'Altran Technologies, en charge de l'Europe du Sud (France, Espagne, Italie et Portugal) et du Moyen-Orient.

Diplômé de l'École centrale de Lyon et de Télécom Paris, M. Cyril Roger commence sa carrière chez France Télécom comme ingénieur commercial avant de rejoindre Adecco en tant que directeur régional, puis Olsten en qualité de directeur général Île-de-France. De 1999 à 2006, il est président du directoire de Segula Technologies (groupe international d'ingénierie et de conseil en innovation). De 2006 à fin octobre 2011, il rejoint le comité exécutif d'Altran comme directeur général adjoint en charge de la France et des Industries automobile, Aérospatial et Énergie avant d'être nommé, le 28 octobre 2011, directeur général délégué. Il est en charge de l'Europe du Sud (France, Espagne, Italie et Portugal) et du Moyen-Orient.

Il détenait 93 240 actions Altran Technologies au 31 décembre 2012.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2012**En France****Au sein du groupe Altran**

- Directeur général délégué en charge de l'Europe du Sud d'Altran Technologies
- Président d'Altran CIS SAS
- Président de Datacep SAS
- Président de Diorem SAS
- Président d'Excellia SAS
- Président du conseil d'administration de NSI SA, société cotée sur le marché libre
- Président d'Altran Ingénierie Mécanique & Process SAS
- Président d'Altran Praxis SAS

Hors groupe Altran

Néant

À l'étranger**Au sein du groupe Altran**

- Administrateur d'Altran Italia Spa (Italie)
- Représentant d'Altran Technologies, administrateur unique d'Altran Innovación SLU (Espagne)
- Administrateur d'Altran Middle East (Émirats Arabes Unis)

Hors groupe Altran

Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés**À l'étranger**

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

- 2011 Administrateur d'Altran Innovación SLU (Espagne)
- 2012 Administrateur d'Hilson Moran Italia SpA (Italie)

14.2 Condamnation pour fraude, procédure de liquidation, sanctions à l'encontre des mandataires sociaux

À la connaissance d'Altran Technologies, au cours des cinq dernières années, aucun membre du conseil d'administration :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- n'a été associé à une procédure de faillite, mise sous séquestre ou liquidation judiciaire ;
- n'a été incriminé ni n'a fait l'objet de sanctions publiques officielles prononcées par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- n'a été empêché par le tribunal d'agir en sa qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Dans le cadre d'un procès relatif à la vente d'un immeuble de *France-Soir* en 1989, M. Yves de Chaisemartin, au titre des fonctions d'administrateur qu'il exerçait à l'époque dans la société Presse Alliance (groupe Socpresse), a été condamné en première instance le 30 avril 2009 par le Tribunal de Grande Instance de Paris à 2 ans de prison avec sursis et 150 000 euros d'amende pour abus de bien sociaux. M. Yves de Chaisemartin a interjeté appel de cette décision. Cet appel devrait être jugé au printemps 2013.

14.3 Conflits d'intérêts éventuels concernant les mandataires sociaux

À la connaissance d'Altran Technologies :

- il n'existe aucun conflit d'intérêts chez les mandataires sociaux entre leurs devoirs à l'égard d'Altran Technologies et leurs intérêts privés et autres obligations ;
- il n'y a aucun lien de parenté entre eux.

14.4 Injonctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles prononcées par le conseil de la concurrence

Aucune injonction mentionnée en date d'établissement du rapport.

Rémunération et avantages

15.1	Rémunération des mandataires sociaux	81	15.3	Tableau synthétique des <i>stock-options</i> consenties aux mandataires sociaux	86
15.2	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux	86	15.4	Tableau récapitulatif du suivi des recommandations du Code AFEP-MEDEF	86

15.1 Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature versés en 2012 aux mandataires sociaux par la Société, ainsi que par les sociétés filles et petites filles, se sont élevés à 1 532 127 euros :

- rémunération au titre des mandats sociaux : 1 211 578 euros ;
- jetons de présence : 320 549 euros ;
- avantages en nature : néant.

Rémunération du président-directeur général

M. Philippe Salle, président du conseil d'administration et directeur général depuis le 10 juin 2011

Rémunération au titre de 2012

■ Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Philippe Salle

	Au titre de 2012			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2012	Montants à verser après 2012
Rémunération fixe	500 000 €	500 000 €	500 000 €	Néant
Rémunération variable	600 000 €	570 083 €	Néant	570 083 €
TOTAL	1 100 000 €*	1 070 083 €*	500 000 €	570 083 €*

* Le montant indiqué ne tient pas compte de la rémunération qui pourra être perçue dans le cadre du plan d'incitation à long terme détaillé ci-après (« Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué »).

	Au titre de 2011*			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2011	Montants versés en 2012
Rémunération fixe	278 411 €	278 411 €	278 411 €	Néant
Rémunération variable	278 411 €	278 411 €	Néant	278 411 €
TOTAL	556 822 €	556 822 €	278 411 €	278 411 €

* La rémunération de M. Philippe Salle au titre de 2011 couvre la période pendant laquelle il a exercé les fonctions de président-directeur général de la Société, à savoir du 10 juin 2011 au 31 décembre 2011.

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 31 janvier 2012 avait décidé que la rémunération de M. Philippe Salle pour l'exercice 2012 serait fixée à 1 100 000 euros dont 500 000 euros de rémunération fixe et 600 000 euros de rémunération variable (soit 120 % de la part fixe) en cas de réalisation des objectifs. La partie variable pouvant progresser jusqu'à un maximum de 154 % en fonction du dépassement des objectifs quantitatifs.

Pour la détermination de la part variable, les critères d'évaluation de la performance avaient été fixés comme suit :

- à hauteur de 60 % en se référant à des critères quantitatifs, dont :
 - 48 % sur l'EBIT Groupe,
 - 12 % sur le DSO Groupe ⁽¹⁾ ;
- à hauteur de 40 % en se référant à des critères qualitatifs, dont :
 - 10 % sur l'avancement du plan de transformation du Groupe (Plan Hercule),
 - 10 % sur la qualité et le renforcement des compétences du *management* du Groupe,
 - 10 % sur la croissance externe,
 - 10 % sur les résultats du Groupe comparés à ceux des principaux acteurs du marché.

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 13 mars 2013 a alloué à M. Philippe Salle une part variable de 570 083 euros au titre de l'exercice 2012, correspondant à 95 % de son objectif cible. Le niveau de réalisation des différents critères qualitatifs et quantitatifs requis ne peut être divulgué pour des impératifs de confidentialité et de secret des affaires.

M. Philippe Salle bénéficie en outre du plan d'incitation à long terme mis en place en 2012 et décrit ci-après au paragraphe « Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué ».

Il ne bénéficie en revanche ni d'un contrat de travail avec la Société, ni d'un régime de retraite supplémentaire, ni d'indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Au cours de l'exercice 2012 et au titre de son mandat social, M. Philippe Salle n'a reçu aucune autre rémunération, avantage en nature, ou titre donnant accès au capital, ni levé de *stock-options*, d'actions gratuites ou d'actions de performance.

Rémunération au titre de 2013

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 30 janvier 2013 a décidé de maintenir la rémunération de M. Philippe Salle pour l'exercice 2013 à 1 100 000 euros, dont 500 000 euros de rémunération fixe et 600 000 euros (soit 120 % de la part fixe de rémunération variable) à 100 % d'objectifs atteints. Ce pourcentage cible correspondant à la réalisation des objectifs suivants :

- à hauteur de 60 % en se référant aux critères quantitatifs ci-dessous :
 - 48 % sur l'EBIT Groupe,
 - 12 % sur le free cash flow Groupe ⁽²⁾ ;
- à hauteur de 40 % en se référant aux critères qualitatifs suivants :
 - 10 % pour l'intégration du groupe IndustrieHansa,
 - 10 % pour la comparaison des résultats opérationnels du Groupe avec un panel de concurrents,
 - 10 % pour le déploiement du plan « Program & Innovation »,
 - 10 % pour l'image de la Société auprès de ses parties prenantes, telles que les clients et fournisseurs, actionnaires, employés, analystes financiers.

Le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a décidé que la partie variable de la rémunération de M. Philippe Salle au titre de 2013 pourrait progresser sans plafond en cas de dépassement des objectifs et en fonction des objectifs quantitatifs.

(1) DSO : *Daily Sales Outstanding*, à savoir le délai moyen de recouvrement des créances clients exprimé en jours de chiffre d'affaires.

(2) Ces critères ont été définis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Rémunération du directeur général délégué

M. Cyril Roger, directeur général délégué depuis le 28 octobre 2011, en charge de l'Europe du Sud et du Moyen-Orient.

Rémunération au titre de 2012

■ Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Cyril Roger

	Au titre de 2012			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2012	Montants à verser après 2012
Rémunération fixe	375 000 €	375 000 €	375 000 €	Néant
Rémunération variable	300 000 €	284 742 €	Néant	284 742 €
Prime exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
TOTAL	675 000 €* 	659 742 €* 	375 000 €	284 742 €*

* Le montant indiqué ne tient pas compte de la rémunération qui pourra être perçue dans le cadre du plan d'incitation à long terme détaillé ci-après.

	Au titre de 2011*			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2011	Montants versés en 2012
Rémunération fixe	61 111 €	61 111 €	61 111 €	Néant
Rémunération variable	54 000 €	54 000 €	Néant	54 000 €
Prime exceptionnelle	4 167 €	4 167 €	Néant	4 167 €
TOTAL	119 278 €	119 278 €	61 111 €	58 167 €

* La rémunération de M. Cyril Roger en 2011 couvre la période pendant laquelle il a exercé les fonctions de directeur général délégué de la Société, à savoir du 28 octobre 2011 au 31 décembre 2011.

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 31 janvier 2012 a décidé que la rémunération de M. Cyril Roger au titre de l'exercice 2012 serait fixée à 675 000 euros, dont 375 000 euros de rémunération fixe et 300 000 euros de rémunération variable (soit 80 % de la part fixe) en cas de réalisation des objectifs. La partie variable pourra progresser jusqu'à un maximum de 130 % en fonction du dépassement des objectifs quantitatifs.

Pour la détermination du montant de la part variable, les critères d'évaluation de la performance avaient été fixés comme suit :

- à hauteur de 80 % en se référant à des critères quantitatifs dont :
 - 60 % sur l'EBIT (à hauteur de 20 % sur l'EBIT Groupe et 40 % sur l'EBIT Europe du Sud),
 - 20 % sur le DSO de l'Europe du Sud ;
- à hauteur de 20 % en se référant aux critères qualitatifs suivants :
 - 6,67 % sur la finalisation de la réorganisation des équipes et le renforcement des équipes de direction en Italie,
 - 6,67 % sur le lancement du programme Care en France,
 - 6,67 % sur la finalisation de la nouvelle organisation en France.

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 13 mars 2013 a alloué à M. Cyril Roger une rémunération variable de 284 742 euros au

titre de l'exercice 2012, correspondant à 94,9 % de son objectif cible. Le niveau de réalisation des différents critères qualitatifs et quantitatifs requis ne peut être divulgué pour des impératifs de confidentialité et de secret des affaires.

M. Cyril Roger bénéficie en outre du plan d'incitation à long terme mis en place en 2012 et décrit ci-après au paragraphe « Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué ».

Le contrat de travail avec Altran Technologies dont bénéficiait M. Cyril Roger au jour de sa nomination a été suspendu à effet du 28 octobre 2011 pour toute la durée de son mandat social. La cessation de son mandat entraînerait la réactivation de son contrat de travail. En cas de rupture de ce dernier du fait de la Société et sauf cas de faute grave ou lourde, M. Cyril Roger bénéficierait :

- d'une indemnité contractuelle de licenciement égale au montant de sa rémunération (salaire, primes et intéressements) perçue au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat ;
- d'une indemnité forfaitaire en contrepartie de son engagement de non-concurrence pendant une période de 12 mois suivant la cessation du contrat de travail, quel qu'en soit le motif ; cette indemnité serait égale à 75 % de la moyenne mensuelle des salaires, primes et intéressements perçus au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat, la Société se réservant le droit de renoncer à l'exigence de cette obligation de non-concurrence et, ainsi, au versement de l'indemnité correspondante.

Au cours de l'exercice 2012 et au titre de son mandat social, M. Cyril Roger n'a reçu aucune autre rémunération, avantage en nature, ou titre donnant accès au capital, ni levé de *stock-options*, d'actions gratuites ou d'actions de performance.

Au 31 décembre 2012, il détenait 50 522 options de souscription d'actions, attribuées sans décote le 20 décembre 2007 alors qu'il n'était pas encore mandataire social dirigeant de la Société (représentant 0,03 % du capital de la Société au 31 décembre 2012). À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place.

Rémunération au titre de 2013

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 30 janvier 2013 a décidé que la rémunération de M. Cyril Roger au titre de l'exercice 2013 serait fixée à 700 000 euros, dont 400 000 euros de rémunération fixe et 300 000 euros de rémunération variable (soit 75 % de la part fixe) à 100 % d'atteinte des objectifs, sous réserve de la réalisation des objectifs suivants :

- à hauteur de 80 % en se référant aux critères quantitatifs suivants :
 - 60 % sur l'EBIT (à hauteur de 20 % pour l'EBIT Groupe et 40 % pour l'EBIT Europe du Sud),
 - 20 % sur le DSO de l'Europe du Sud ;
- à hauteur de 20 % en se référant aux objectifs qualitatifs suivants définis par le conseil d'administration réuni le 13 mars 2013 :
 - 6,67% pour le déploiement de la nouvelle organisation en Ile de France,
 - 6,67% pour la finalisation et la mise en œuvre du programme Care,
 - 6,67% pour la construction d'une équipe de direction France homogène.

Le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a décidé que la partie variable de la rémunération de M. Cyril Roger au titre de 2013 pourrait progresser sans plafond en cas de dépassement des objectifs quantitatifs.

Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 29 août 2012 a décidé la création d'un plan d'incitation à long terme. Celui-ci prévoit qu'une rémunération complémentaire différée pourra être attribuée annuellement aux mandataires sociaux dirigeants (à savoir MM. Philippe Salle et Cyril Roger), sous condition de réalisation d'un objectif fondé sur la croissance annuelle moyenne du bénéfice par action (*earning per share*).

La mise en œuvre du plan d'incitation à long terme, décidée annuellement par le conseil d'administration, se déroule sur une durée de quatre ans. La rémunération complémentaire est versée en numéraire, son montant étant calculé en fonction de la réalisation de l'objectif, à partir du cours de l'action de la Société à l'issue de la période de quatre ans, appliqué à un nombre d'actions prédéterminé par le conseil d'administration.

La période de quatre ans se décompose en deux sous-périodes :

- la période d'acquisition des droits, d'une durée de deux ans, qui démarre avec la décision du conseil d'administration, prise lors de la réunion d'arrêté des comptes, de mettre en place une rémunération complémentaire. Le conseil d'administration arrête le nombre initial d'actions servant de base pour le mandataire social dirigeant concerné pour le calcul de sa rémunération complémentaire en cas de réalisation de 100 % de l'objectif. La période d'acquisition des droits prend fin avec la réunion du conseil d'administration qui arrête, deux ans après, les comptes de l'exercice clos ;
- la période de conservation, d'une durée de deux ans qui naît à compter de la fin de la période d'acquisition. Au début de la période de conservation, en fonction de la réalisation effective des objectifs, le conseil d'administration détermine le nombre

définitif d'actions qui servira de base pour le calcul de la rémunération complémentaire du dirigeant. Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné. Elle sera versée à l'issue de la période de conservation, pour un montant correspondant à la moyenne des cours de Bourse de l'action de la Société pendant les vingt séances précédant cette date, appliqué au nombre définitif d'actions servant de référence, arrêté deux ans plus tôt.

L'acquisition des droits est conditionnée par la présence effective du bénéficiaire pendant la période d'acquisition.

Le plan d'incitation à long terme a été mis en application pour la première fois au titre de l'année 2012, avec effet au 8 mars 2012, date du conseil d'administration ayant arrêté les comptes de l'exercice 2011. Le conseil, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a :

- déterminé le nombre initial d'actions servant de base pour le calcul de la rémunération complémentaire des dirigeants, à savoir :
 - 253 580 actions pour M. Philippe Salle, président-directeur général,
 - 144 903 actions pour M. Cyril Roger, directeur général délégué ;
- décidé que les droits à rémunération complémentaire des dirigeants seraient acquis en fonction du pourcentage d'atteinte de l'objectif ;
- fixé de manière précise l'objectif de performance et les critères d'attribution des droits, qui ne sont pas communiqués pour des raisons de confidentialité.

Les montants provisionnés en 2012 s'élèvent à 736 250 euros pour M. Philippe Salle et à 426 250 euros pour M. Cyril Roger.

Jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants

Le montant total maximal des jetons de présence à allouer aux administrateurs de la Société a été fixé lors de l'assemblée générale du 30 juin 2008 à 440 000 euros par exercice, la répartition étant laissée à l'initiative du conseil d'administration.

Le conseil d'administration réuni le 13 mars 2009 a décidé, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, que chaque administrateur recevrait 40 000 euros par exercice social à titre de jetons de présence, cette somme étant doublée pour

les présidents de comités. Il a également indiqué que le président du conseil et les représentants d'Apax Partners ne percevraient pas de jetons de présence.

Contrairement aux recommandations de l'AFEP-MEDEF, le conseil d'administration n'a pas jugé utile d'instaurer une part variable d'assiduité dans le calcul du versement des jetons de présence, en raison du taux de participation élevé aux réunions du conseil et de ses comités (95 %).

Le tableau ci-après récapitule les jetons de présence versés en 2012 aux administrateurs, en l'absence de versement de toute autre rémunération exceptionnelle.

Membre du conseil	Fonctions	Jetons de présence versés en 2011	Jetons de présence versés en 2012
M. Roger Alibault	Administrateur jusqu'au 1 ^{er} juin 2012	40 000 €	36 813 €
M. Jean-Pierre Alix	Administrateur	40 000 €	40 000 €
Apax Partners, représentée par M. Maurice Tchenio	Administrateur	Néant	Néant
M. Christian Bret	Administrateur depuis le 1 ^{er} juin 2012	Néant	3 297 €
M. Dominique de Calan	Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations jusqu'au 1 ^{er} juin 2012	80 000 €	73 626 €
M. Yves de Chaisemartin	Administrateur jusqu'au 1 ^{er} juin 2012	Néant	36 813 €
M ^{me} Monique Cohen	Administrateur	Néant	Néant
M. Hans-Georg Härter	Administrateur depuis le 1 ^{er} juin 2012	Néant	3 297 €
M ^{me} Florence Parly	Administrateur depuis le 1 ^{er} juin 2012 et président du comité des nominations et des rémunérations depuis le 1 ^{er} juin 2012	Néant	6 593 €
M ^{me} Nathalie Rachou	Administrateur	Néant	3 297 €
M. Gilles Rigal	Administrateur	Néant	Néant
M. Michel Sénamaud	Administrateur jusqu'au 1 ^{er} juin 2012	40 000 €	36 813 €
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes	Administrateur et président du comité d'audit	80 000 €	80 000 €
TOTAL		280 000 €	320 549 € *

* En 2012, le conseil a compté un administrateur supplémentaire percevant des jetons de présence.

Compte tenu des modifications opérées lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012 dans la composition du conseil d'administration, il a été décidé que, pour les administrateurs n'ayant pas exercé leur mandat pendant la totalité de l'exercice 2012, la répartition des jetons de présence pour 2012 serait calculée au *pro rata temporis* en fonction du nombre de jours calendaires durant lesquels le mandat a été exercé.

Les jetons de présence sont versés semestriellement aux administrateurs (en juillet pour le premier semestre de l'exercice en cours et au mois de janvier suivant pour le second semestre). Ainsi,

les administrateurs de la Société qui ont exercé leur mandats au second semestre 2012 ont perçu des jetons de présence en janvier 2013 au titre de ce semestre, selon les règles de répartition définies par le conseil d'administration du 13 mars 2009.

Au cours de l'exercice 2012, les mandataires sociaux de la Société n'ont reçu ni rémunération d'une société contrôlée, ni avantage en nature, ni *stock-options*, ni actions gratuites, ni actions de performance, ni aucun titre donnant accès au capital d'Altran Technologies au titre de leur mandat social.

15.2 Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux

M. Cyril Roger bénéficie d'une indemnité contractuelle de licenciement et d'une indemnité de non-concurrence au titre de son contrat de travail avec Altran Technologies, qui a été suspendu pour toute la durée de son mandat social (voir section 15.1 ci-dessus).

Il n'existe aucun autre engagement pris au bénéfice des membres du conseil d'administration correspondant à des éléments de rémunération, des contreparties financières ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à celles-ci.

15.3 Tableau synthétique des *stock-options* consenties aux mandataires sociaux

L'ensemble des informations relatives aux différents plans de *stock-options* dont bénéficient les mandataires sociaux du Groupe et à la politique d'exercice de ces derniers est intégré dans la section 17.2.1 « *Stock-options* et actions gratuites » du présent document de référence.

15.4 Tableau récapitulatif du suivi des recommandations du Code AFEP-MEDEF

Le conseil d'administration a décidé de se référer au Code de gouvernance AFEP-MEDEF pour la gouvernance de la Société. Le tableau ci-dessous présente une synthèse des recommandations en matière de rémunération des mandataires sociaux qui ne sont pas appliquées par la Société et les explications apportées.

Recommandations du Code AFEP-MEDEF	Motifs des écarts
Indication des critères de détermination de la partie variable des dirigeants mandataires sociaux et information sur l'application des critères	La définition précise des critères quantitatifs et l'indication sur le niveau de réalisation par les dirigeants mandataires sociaux des critères qualitatifs et quantitatifs ne peuvent être divulguées pour des impératifs de confidentialité et de secret des affaires.
Période d'interdiction d'exercice des options	Le guide de prévention des délits d'initiés mis à jour par la Société en 2011 prévoit que les initiés doivent s'abstenir d'effectuer toute opération sur les titres de la Société à certaines périodes déterminées en fonction du calendrier de communication financière. Cette règle ne s'applique pas à la souscription ou à l'achat d'actions par exercice de <i>stock-options</i> , qui ne serait pas suivie de la revente des actions de la Société.
Détermination du montant des jetons de présence en fonction de l'assiduité des membres du conseil d'administration	Le conseil d'administration n'a pas jugé utile d'instaurer une part variable d'assiduité dans le calcul du versement des jetons de présence, compte tenu du taux de participation élevé aux réunions du conseil et de ses comités.

Fonctionnement des organes sociaux

Les informations relatives au fonctionnement des organes sociaux de l'entreprise sont détaillées dans le « Rapport du président » figurant en annexe 1 du présent document de référence.

L'ensemble des informations relatives aux conventions réglementées est mentionné en annexe 3 du présent document de référence dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

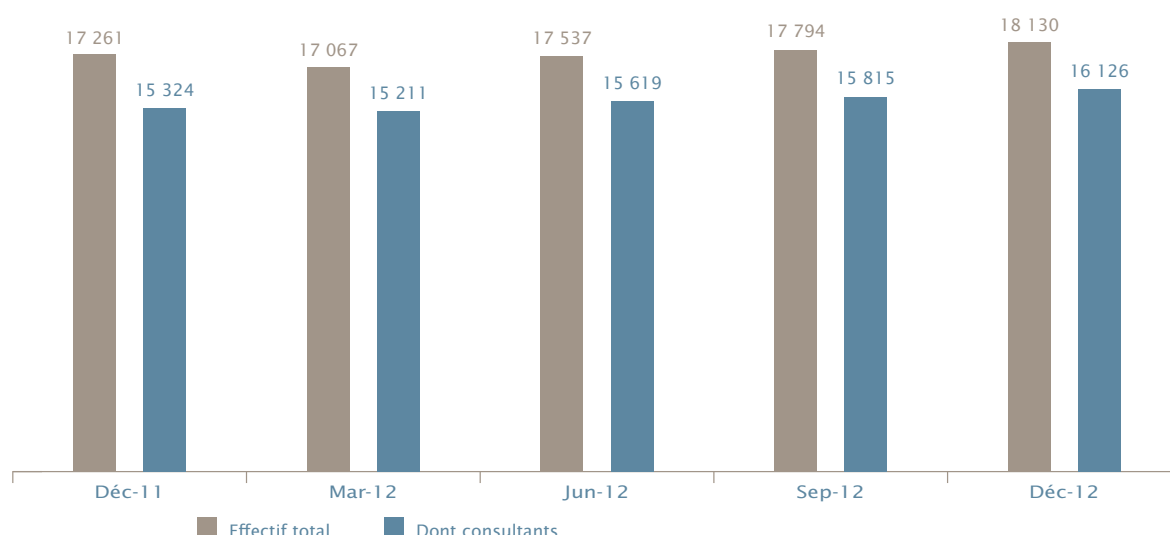
Salariés

17.1 Données sur les salariés	89	17.2.2 Contrats d'intéressement et de participation	92
17.1.1 Évolution du nombre de salariés	89	17.2.3 Nombre de ses propres actions achetées ou vendues au cours de l'exercice dans le cadre de la participation des salariés	92
17.1.2 Taux de facturation	90	17.2.4 Options de souscriptions et actions gratuites consenties aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	92
17.1.3 Taux de turnover	90		
17.2 Participations et actionnariat salarié	90		
17.2.1 Stock-options et actions gratuites	90		

17.1 Données sur les salariés

17.1.1 Évolution du nombre de salariés

Le nombre total de salariés du Groupe, tel que détaillé ci-après, s'élevait au 31 décembre 2012 à 18 130 personnes. Sur l'année 2012, l'effectif est en hausse de 869 personnes.



17.1.2 Taux de facturation

Le taux de facturation représente le ratio du nombre d'ETP (équivalents temps plein) facturés (calculés à partir du nombre de jours facturés divisé par le nombre de jours ouvrés) sur le nombre d'ETP potentiels, égal à l'indicateur suivant : (nombre de jours ressources - congés) / nombre de jours ouvrés.

Par ailleurs, il est à noter qu'il n'existe pas dans l'industrie de définition standardisée du taux de facturation, ce qui rend toute comparaison avec des concurrents difficile.

Le taux de facturation s'établit en moyenne à 84,5 % sur l'année 2012. L'évolution du taux de facturation (hors activités Cambridge Consultants) est la suivante :

	Moyenne 2010	Moyenne 2011	T1 2012 moyenne	T2 2012 moyenne	S1 2012 moyenne	T3 2012 moyenne	T4 2012 moyenne	S2 2012 moyenne	Moyenne 2012
Taux de facturation	84,4 %	85,5 %	84,8 %	84,8 %	84,8 %	84,1 %	84,4 %	84,3 %	84,5 %

17.1.3 Taux de turnover

Le taux de *turnover* est défini comme le rapport entre les démissions et le nombre de salariés du Groupe ayant un contrat à durée indéterminée. En 2012, le taux de *turnover* glissant sur 12 mois s'établissait à 17,4 % à périmètre constant contre 20,8 % en 2011.

17.2 Participations et actionnariat salarié

17.2.1 Stock-options et actions gratuites

Le Groupe n'a pas émis de plan de *stock-options* au cours de l'année 2012.

En revanche, le conseil d'administration a procédé le 31 janvier 2012 à l'attribution de 622 500 actions gratuites au bénéfice de 51 salariés du Groupe, dans le cadre de deux plans : l'un destiné aux salariés des sociétés du Groupe ayant leur siège en France et l'autre destiné aux salariés des sociétés du Groupe ayant leur siège hors de France. Ces plans représentaient ensemble 0,43 % du capital total de la Société au moment de l'attribution et au 31 décembre 2012. Cette

décision du conseil a été prise dans le cadre de l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 10 juin 2011 (19^e résolution) en vue de procéder dans un délai de 38 mois à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, le nombre d'actions attribuées gratuitement ne pouvant conduire à une augmentation du capital social de plus de 6 %, plafond commun avec celui prévu pour l'exercice d'options de souscription d'actions.

Aucune action gratuite n'a été attribuée aux mandataires sociaux.

Les principales caractéristiques des plans de *stock-options* et d'attribution d'actions gratuites, échus dans l'exercice ou en cours à la clôture, sont les suivantes :

	Stock options				Actions gratuites 2012	
	2004 ^(a)	2005 ^(a)	2005 ^(a)	2007 ^(a)	France	Hors de France
Date d'assemblée	28/06/2004	28/06/2004	28/06/2004	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	29/06/2004	15/06/2005	20/12/2005	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 762 000	340 000	2 630 000	2 589 830	390 000	232 500
dont mandataires sociaux	80 000	200 000	210 000	100 000	0	0
dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés	510 000	340 000	635 000	340 000	130 000	0
Solde au 31 décembre 2012	451 792	132 369	295 807	333 446	130 000	0
Date de départ d'exercice des options	30/06/2008	16/06/2009	21/12/2009	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites					Début 2014 ^(b)	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	29/06/2012	15/06/2013	20/12/2013	20/12/2015		
Date de fin d'incessibilité des actions gratuites					Début 2016 ^(c)	31/01/2016
Prix de souscription des options / cours de référence des actions (en euros)	9,27 €	7,17 €	9,52 €	4,25 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Black&Scholes	Black&Scholes	Black&Scholes	Hull&White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2011	1 087 955	132 369	1 061 521	1 585 779	0	0
Droits créés en 2012	0	0	0	0	390 000	232 500
Droits perdus en 2012	1 087 955	0	116 207	130 157	35 000	0
Droits exercés en 2012	0	0	0	128 430	0	0
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2012	0	132 369	945 314	1 327 192	355 000	232 500

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 29 juillet 2008, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription en cours à cette date ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 24 900 364 actions.

(b) La date d'attribution définitive des actions gratuites attribuées aux bénéficiaires ayant un contrat de travail avec une société du Groupe ayant son siège en France sera celle du conseil arrêtant les comptes de l'exercice 2013.

(c) L'engagement de conservation de ces actions gratuites a une durée de deux ans courant à compter de l'attribution définitive desdites actions gratuites.

Aucune action gratuite n'a été attribuée en 2012 aux mandataires sociaux.

Options de souscription d'actions Altran Technologies consenties à M. Yves de Chaisemartin, président du directoire jusqu'au 30 juin 2008, puis administrateur et président-directeur général depuis le 1^{er} juillet 2008 jusqu'au 10 juin 2011, puis administrateur jusqu'au 1^{er} juin 2012.

	Plan du 20 décembre 2007
Prix d'exercice ^(a)	4,25 €
Point de départ d'exercice des options	21/12/2011
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015
Options attribuées initialement	50 000
Options exercées durant l'exercice	–
Options existantes au 31 décembre 2012 ^(a)	50 522

(a) Après ajustement du prix et du nombre d'options lié à l'opération d'augmentation de capital de juillet 2008.

Options de souscription d'actions Altran Technologies consenties à M. Cyril Roger ⁽¹⁾, directeur général délégué depuis le 28 octobre 2011, en charge de la France, de l'Europe du Sud et du Moyen-Orient.

	Plan du 20 décembre 2007
Prix d'exercice ^(a)	4,25 €
Point de départ d'exercice des options	21/12/2011
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015
Options attribuées initialement	50 000
Options exercées durant l'exercice	–
Options existantes au 31 décembre 2012 ^(a)	50 522

(a) Après ajustement du prix et du nombre d'options lié à l'opération d'augmentation de capital de juillet 2008.

17.2.2 Contrats d'intéressement et de participation

Le montant de la participation versée, au titre de la participation aux résultats, aux salariés au cours des derniers exercices et figurant dans le compte de résultat est de :

Année	Montant (en milliers d'euros)
2006	7 971
2007	2 590
2008	2 184
2009	634
2010	1 446
2011	2 047
2012	932

17.2.3 Nombre de ses propres actions achetées ou vendues au cours de l'exercice dans le cadre de la participation des salariés

Néant.

17.2.4 Options de souscriptions et actions gratuites consenties aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux

Le Groupe n'a émis aucun plan de *stock-options* en 2012. En revanche, deux plans d'actions gratuites ont été mis en place par le conseil d'administration le 31 janvier 2012 (un plan « France » et un plan « hors de France »). Dans le cadre de ces plans, 180 000 actions gratuites ont été consenties aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux.

(1) Au titre de son contrat de travail.

Principaux actionnaires

18.1	Actionnaires et droits de vote	94	18.4	Marché des instruments financiers d'Altran Technologies	99
18.1.1	Identité des personnes physiques ou morales possédant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33 %, 50 %, 66 %, 90 % ou 95 % du capital social ou des droits de vote aux assemblées générales	94	18.4.1	Évolution de l'action Altran Technologies	99
18.1.2	Déclarations des franchissements de seuils statutaires (0,5 % du capital, des droits de vote ou des titres donnant accès à terme au capital, ou tout multiple de cette fraction) intervenus au cours de l'exercice 2012	95	18.4.2	Évolution de l'ADR (American Depositary Receipt) Altran Technologies	100
18.1.3	Nom des sociétés contrôlées et part de capital que celles-ci détiennent dans Altran Technologies (autocontrôle)	97	18.4.3	Évolution de l'obligation convertible remboursable le 1 ^{er} janvier 2015	101
18.1.4	Participation des salariés au capital social	97	18.5	Information sur les éléments de calcul et sur les résultats des ajustements des bases de conversion des obligations et des conditions de souscription ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital social	102
18.1.5	Participation des mandataires sociaux au capital social	97	18.6	Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	102
18.2	État récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice	98	18.7	Accords entre les actionnaires dont la Société aurait connaissance et qui pourraient entraîner des restrictions au transfert d'actions ou à l'exercice des droits de vote	103
18.3	Rachat par la Société de ses propres actions	98	18.8	Engagement de rachat auprès des minoritaires	103

18.1 Actionnaires et droits de vote

18.1.1 Identité des personnes physiques ou morales possédant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33 %, 50 %, 66 %, 90 % ou 95 % du capital social ou des droits de vote aux assemblées générales

	31 déc. 2010				31 déc. 2011				31 déc. 2012			
	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
Altrafin Participations ^(a)	27 501 079	19,15 %	27 501 079	18,37 %	27 501 079	19,00 %	27 501 079	18,24 %	27 501 079	18,99 %	27 501 079	21,67 %
Alexis Kniazeff	6 976 357	4,86 %	9 610 574 ^(b)	6,42 % ^(b)	6 976 357	4,82 %	9 610 574 ^(b)	6,38 % ^(b)	6 976 357	4,82 %	8 610 574 ^(b)	5,57 % ^(b)
Hubert Martigny	6 978 989	4,86 %	9 615 838 ^(b)	6,42 % ^(b)	6 978 989	4,82 %	9 615 838 ^(b)	6,38 % ^(b)	6 978 989	4,82 %	8 615 838 ^(b)	5,57 % ^(b)
Concert ^(c)	41 456 425	28,87 %	46 727 491	31,21 %	41 456 425	28,64 %	46 727 491	31 %	41 456 425	28,62 %	50 727 491	32,81 %
Flottant ^(d)	102 248 107	71,15 %	102 887 026	68,79 %	103 264 999	71,36 %	104 023 436	69,00 %	103 393 431	71,38 %	103 879 109	67,19 %
TOTAL	143 704 532	100,00 %	149 614 517	100,00 %	144 721 424	100,00 %	150 750 927	100,00 %	144 849 856	100,00 %	154 606 600	100,00 %
Nombre total d'actions donnant accès aux droits de vote double	5 998 957				6 029 503				9 921 744			

(a) Comprend 6 000 000 actions acquises auprès de MM. Kniazeff et Martigny, 18 902 079 actions souscrites dans le cadre de l'augmentation de capital du 29 juillet 2008 et 2 599 000 actions acquises par Altrafin Participations via des ordres SRD, dont le dénouement est intervenu le 29 juillet 2008.

(b) Droits de vote apportés en jouissance à Altrafin Participations.

(c) Le concert est constitué par Altrafin Participations, M. Alexis Kniazeff et sa famille et M. Hubert Martigny. En application de la loi de régulation bancaire et financière du 22 octobre 2010, le seuil déclencheur de l'obligation de dépôt d'un projet d'offre publique a été abaissé le 1^{er} février 2011 du tiers à 30 % du capital ou des droits de vote. Eu égard à une déclaration de participation à l'AMF publiée le 15 avril 2011 (référence 211C0464), la clause dite « de grand-père » bénéficie audit concert sans limite de durée, dans la mesure où sa détention s'élevait à 28,88 % du capital et 31,27 % des droits de vote au 1^{er} janvier 2010 et qu'elle demeure comprise entre les seuils de 30 % et du tiers du capital et des droits de vote, conformément à l'article 234-11 du règlement général de l'AMF. En d'autres termes, un franchissement de seuil du tiers en actions ou en droits de vote par ce concert placerait celui-ci dans l'obligation de déposer un projet d'offre publique obligatoire.

(d) Dont Financière de l'Échiquier, qui a déclaré par courrier en date du 19 décembre 2012 détenir 8 493 116 actions de la Société.

À la connaissance de la Société, au vu de la décision de la commission des sanctions de l'AMF prononcée à l'égard de la société Gilapsi et de M. Marc Eisenberg le 28 janvier 2013, Gilapsi Investments, qui avait déclaré par courriers en date des 4 et 8 juillet 2008 détenir 9 236 847 actions de la Société, a franchi à la baisse le seuil de 5 % le 20 janvier 2010.

18.1.2 Déclarations des franchissements de seuils statutaires (0,5 % du capital, des droits de vote ou des titres donnant accès à terme au capital, ou tout multiple de cette fraction) intervenus au cours de l'exercice 2012

Harris Associate LP a déclaré :

- le 15 juin 2012 que, à la suite d'une acquisition intervenue le 14 juin 2012, les fonds gérés par Harris Associate LP ont franchi à la hausse le seuil de 3 % du capital et le seuil de 3 % des droits de vote, en détenant 4 945 486 actions de la Société, qui représentaient 3,42 % du capital et 3,29 % des droits de vote de la Société ;
 - le 18 décembre 2012 que, à la suite d'une cession intervenue le 11 décembre 2012, les fonds gérés par Harris Associate LP détenaient 3,31 % du capital et 3,10 % des droits de vote, en détenant 4 788 900 actions de la Société ;
 - le 31 décembre 2012 que, à la suite d'une cession intervenue le 24 décembre 2012, les fonds gérés par Harris Associate LP ont franchi à la baisse le seuil de 3 % des droits de vote, en détenant 4 632 641 actions de la Société, qui représentaient 2,99 % des droits de vote de la Société.
- Le groupe **AMUNDI**, effectuant une déclaration commune au nom des trois sociétés de gestion Amundi, Société Générale Gestion et Étoile Gestion, auxquelles s'est ajoutée à partir d'octobre 2012 une quatrième société de gestion, CPR Asset Management, a déclaré :
- le 2 janvier 2012 que, à la suite d'une acquisition intervenue le 30 décembre 2011, les OPCVM qu'elles gèrent ont franchi à la hausse le seuil statutaire de 1 % des droits de vote, en détenant 1 511 958 actions de la Société, qui représentaient 1 % des droits de vote de la Société ;
 - le 10 janvier 2012 que, à la suite d'une cession intervenue le 9 janvier 2012, les OPCVM qu'elles gèrent ont franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % des droits de vote, en détenant 1 503 375 actions de la Société, qui représentaient 0,99 % des droits de vote de la Société ;
 - le 24 janvier 2012 que, à la suite d'une cession intervenue le 23 janvier 2012, les OPCVM qu'elles gèrent ont franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital, en détenant 1 407 375 actions de la Société, qui représentaient 0,97 % du capital de la Société ;
 - le 13 avril 2012 que, à la suite d'une cession intervenue le 12 avril 2012, les OPCVM qu'elles gèrent ont franchi à la baisse le seuil statutaire de 0,5 % du capital et de 0,5 % des droits de vote, en détenant 618 145 actions de la Société, qui représentaient 0,42 % du capital et 0,39 % des droits de vote de la Société ;
 - le 26 septembre 2012 que, à la suite d'une acquisition intervenue le 25 septembre 2012, les OPCVM qu'elles gèrent ont franchi à la hausse le seuil statutaire de 0,5 % du capital et de 0,5 % des droits de vote, en détenant 886 361 actions de la Société, qui représentaient 0,61 % du capital et 0,57 % des droits de vote de la Société ;
 - le 11 octobre 2012 que, à la suite d'une acquisition intervenue le 10 octobre 2012, les OPCVM qu'elles gèrent ont franchi à la hausse le seuil statutaire de 1 % du capital et de 1 % des

droits de vote, en détenant 1 593 555 actions de la Société, qui représentaient 1,1 % du capital et 1,03 % des droits de vote de la Société ;

- le 15 novembre 2012 que, à la suite d'une acquisition intervenue le 14 novembre 2012, les OPCVM qu'elles gèrent ont franchi à la hausse le seuil statutaire de 1,5 % du capital, en détenant 2 272 592 actions de la Société, qui représentaient 1,56 % du capital de la Société ;
 - le 16 novembre 2012 que, à la suite d'une acquisition intervenue le 15 novembre 2012, les OPCVM qu'elles gèrent ont franchi à la hausse le seuil statutaire de 1,5 % des droits de vote, en détenant 2 325 049 actions de la Société, qui représentaient 1,5 % des droits de vote de la Société ;
 - le 4 décembre 2012 que, à la suite d'une acquisition intervenue le 3 décembre 2012, les OPCVM qu'elles gèrent ont franchi à la hausse le seuil statutaire de 2 % du capital, en détenant 2 922 219 actions de la Société, qui représentaient 2,01 % du capital de la Société ;
 - le 6 décembre 2012 que, à la suite d'une acquisition intervenue le 5 décembre 2012, les OPCVM qu'elles gèrent ont franchi à la hausse le seuil statutaire de 2 % des droits de vote, en détenant 3 149 315 actions de la Société, qui représentaient 2,03 % des droits de vote de la Société.
- BNP Paribas Asset Management**, agissant en son nom et pour son compte, ainsi que pour le compte de CamGestion, de Fundquest France et des entités de Fortis Investments intégrées dans BNP Paribas Investment Partners pour les FCP, SICAV, mandats et FCPE avec délégation des droits de vote, a informé la Société :
- le 5 mars 2012, qu'elle a depuis le 2 mars 2012 :
 - (i) franchi à la baisse le seuil de 1 % du capital et des droits de vote en détenant 1 329 310 actions, correspondant à 0,92 % du capital et 0,85 % des droits de vote de la Société, et
 - (ii) franchi à la hausse le seuil de 1,5 % du capital en détenant des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 318 450 actions, correspondant à 1,60 % du capital de la Société ;
 - le 11 mai 2012, qu'elle a depuis le 10 mai 2012 franchi à la baisse le seuil global de 2,5 % du capital, en détenant 1 313 336 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 298 450 actions, correspondant au total à 2,495 % du capital de la Société ;
 - le 21 mai 2012, qu'elle a depuis le 18 mai 2012 franchi à la hausse le seuil global de 2,5 % du capital, en détenant 1 323 732 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 298 450 actions, correspondant au total à 2,50 % du capital de la Société ;
 - le 5 juin 2012, qu'elle a depuis le 4 juin 2012 franchi à la baisse le seuil global de 2,5 % du capital, en détenant 1 312 738 actions et

des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 298 450 actions, correspondant au total à 2,495 % du capital de la Société ;

- le 11 juin 2012, qu'elle a depuis le 8 juin 2012, franchi à la hausse le seuil global de 2,5 % du capital, en détenant 1 342 738 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 298 450 actions, correspondant au total à 2,52 % du capital de la Société ;
- le 18 juin 2012, qu'elle a depuis le 15 juin 2012 franchi à la baisse le seuil global de 2,5 % du capital, en détenant 1 328 135 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 286 450 actions, correspondant au total à 2,497 % du capital de la Société ;
- le 29 juin 2012, qu'elle a depuis le 28 juin 2012 franchi à la hausse le seuil global de 2,5 % du capital, en détenant 1 301 674 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 326 450 actions, correspondant au total à 2,51 % du capital de la Société ;
- le 9 juillet 2012, qu'elle a depuis le 6 juillet 2012 franchi à la baisse le seuil global de 2,5 % du capital, en détenant 1 287 718 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 326 450 actions, correspondant au total à 2,497 % du capital de la Société ;
- le 11 juillet 2012, qu'elle a depuis le 10 juillet 2012 franchi à la hausse le seuil global de 2,5 % du capital, en détenant 1 297 248 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 326 450 actions, correspondant au total à 2,50 % du capital de la Société ;
- le 16 juillet 2012, qu'elle a depuis le 13 juillet 2012 franchi à la baisse le seuil global de 2,5 % du capital, en détenant 1 093 284 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 326 450 actions, correspondant au total à 2,36 % du capital de la Société ;
- le 17 juillet 2012, qu'elle a depuis le 14 juillet 2012 franchi à la baisse le seuil global de 1 % des droits de vote, en détenant 1 004 428 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 326 450 actions, correspondant au total à 0,99 % des droits de vote de la Société ;
- le 26 juillet 2012, qu'elle a depuis le 23 juillet 2012 :
 - (i) franchi à la hausse le seuil de 1 % des droits de vote, en détenant des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 326 450 actions, correspondant à 1,47 % des droits de vote de la Société, et
 - (ii) franchi à la hausse le seuil global de 2 % des droits de vote, en détenant 1 000 069 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 326 450 actions, correspondant au total à 2,11 % des droits de vote de la Société ;
- le 28 juillet 2012, qu'elle a depuis le 27 juillet 2012 :
 - (i) franchi à la hausse le seuil de 2 % du capital, en détenant des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 979 450 actions, correspondant à 2,06 % du capital de la Société,

- (ii) franchi à la hausse le seuil global de 2,5 % du capital, en détenant 988 734 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 979 450 actions, correspondant au total à 2,74 % du capital de la Société,

- (iii) franchi à la hausse le seuil de 1,5 % des droits de vote, en détenant des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 979 450 actions, correspondant à 1,89 % des droits de vote de la Société, et

- (iv) franchi à la hausse le seuil global de 2,5 % des droits de vote, en détenant 988 734 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 979 450 actions, correspondant au total à 2,52 % des droits de vote de la Société ;

- le 31 décembre 2012, qu'elle a depuis le 28 décembre 2012 franchi à la baisse le seuil global de 2,5 % des droits de vote, en détenant 988 734 actions et des obligations échangeables en actions (OCEANE) donnant droit à 2 979 450 actions, correspondant au total à 2,49 % des droits de vote de la Société.

Crédit Suisse Group AG a déclaré :

- le 16 mars 2012 qu'il a franchi à la hausse le seuil statutaire de 1 % du capital, en détenant 1 739 951 actions de la Société, qui représentaient 1,20 % du capital de la Société ;
- le 23 avril 2012 qu'il a franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital, en détenant 1 414 830 actions de la Société, qui représentaient 0,98 % du capital de la Société ;
- le 20 juin 2012 qu'il a franchi à la baisse le seuil statutaire de 0,5 % du capital, en détenant 566 743 actions de la Société, qui représentaient 0,39 % du capital de la Société ;
- le 18 septembre 2012 qu'il a franchi à la hausse le seuil statutaire de 1 % du capital, en détenant 1 485 601 actions de la Société, qui représentaient 1,03 % du capital de la Société.

Financière de l'Échiquier a informé la Société :

- le 2 août 2012 que les OPCVM gérés par Financière de l'Échiquier ont franchi à la baisse le seuil statutaire de 7 % du capital et de 6,5 % des droits de vote, en détenant 9 971 958 actions de la Société, qui représentaient 6,89 % du capital et 6,44 % des droits de vote de la Société ;
- le 6 décembre 2012 que les OPCVM qu'elle gère ont franchi à la baisse le seuil statutaire de 6,5 % du capital et de 6 % des droits de vote, en détenant 9 272 200 actions de la Société, qui représentaient 6,40 % du capital et 5,99 % des droits de vote de la Société ;
- le 19 décembre 2012 que les OPCVM qu'elle gère ont franchi à la baisse le seuil statutaire de 6 % du capital et de 5,5 % des droits de vote, en détenant 8 493 116 actions de la Société, qui représentaient 5,86 % du capital et 5,49 % des droits de vote de la Société.

Dexia AM a déclaré :

- le 23 janvier 2012 que la société Dexia Asset Management Luxembourg SA, en sa qualité de société mère du groupe Dexia Asset Management, a franchi à la baisse le 20 janvier 2012 le seuil statutaire de 0,5 % du capital et des droits de vote, ne détenant plus que 0,49 % du capital et des droits de vote de la Société.

Altrafin Participations a informé la Société :

- le 27 juin 2012 que, suite à l'acquisition de droits de vote double, elle a franchi à la hausse le 24 juin 2012 les seuils statutaires de 18,50 % à 21,50 % des droits de vote, en détenant 33 501 079 droits de vote, qui représentaient 21,65 % des droits de vote de la Société.

Norges Bank (la banque centrale de Norvège) a déclaré :

- le 15 août 2012 que, suite à une acquisition d'actions le 14 août 2012, elle a franchi à la hausse le seuil statutaire de

3 % du capital, en détenant 4 412 375 actions de la Société, qui représentaient 3,05 % du capital et 2,86 % des droits de vote de la Société.

Dimensional Fund Advisors LP a informé la Société :

- le 8 novembre 2012 que, suite à une cession d'actions intervenue le 5 novembre 2012, les gestionnaires d'actifs Dimensional ont franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital et des droits de vote, en détenant 1 436 415 actions de la Société, qui représentaient 0,99 % du capital de la Société et 1 367 501 droits de vote qui représentaient 0,88 % des droits de vote de la Société.

18.1.3 Nom des sociétés contrôlées et part de capital que celles-ci détiennent dans Altran Technologies (autocontrôle)

Néant.

18.1.4 Participation des salariés au capital social

Au 31 décembre 2012, les salariés détenaient 813 550 actions, représentant 0,56 % du capital et 0,53 % des droits de vote de la Société, au travers de deux FCPE (fonds commun de placement d'entreprise).

La participation des salariés au capital d'Altran est essentiellement liée à l'opération d'actionnariat salarié mise en place au premier semestre 2006.

18.1.5 Participation des mandataires sociaux au capital social

Conformément à l'article 11 des statuts, qui prévoit que les mandataires sociaux doivent détenir au moins une action de la Société, la participation des mandataires sociaux dans le capital social au 31 décembre 2012 était la suivante :

■ M. Philippe Salle	147 657 actions
■ M. Cyril Roger	93 240 actions
■ M. Jean-Pierre Alix	10 actions
■ Apax Partners par l'intermédiaire de sa filiale Altrafin Participations, qui détient elle-même	27 501 079 actions
■ M. Christian Bret	10 actions
■ M ^{me} Monique Cohen	100 actions
■ M. Hans-Georg Härter	2 060 actions
■ M ^{me} Florence Parly	15 actions
■ M ^{me} Nathalie Rachou	1 000 actions
■ M. Gilles Rigal	1 action
■ M. Jacques-Étienne de T'Serclaes	3 024 actions

18.2 État récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice

À la connaissance de la Société, hormis l'acquisition d'actions Altran Technologies par les nouveaux administrateurs, à savoir 2 060 actions par M. Hans-Georg Härter le 19 mars 2012, 1 000 actions par M^{me} Nathalie Rachou le 19 mars 2012, 15 actions par M^{me} Florence

Parly le 23 mars 2012 et 10 actions par M. Christian Bret le 26 avril 2012, aucun autre mandataire social n'est intervenu sur les titres de la Société au cours de l'année 2012.

18.3 Rachat par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires :

- a mis fin avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions donnée par l'assemblée générale mixte du 10 juin 2011.

Dans le cadre de cette précédente autorisation, un contrat de liquidité a été conclu en juillet 2011 avec Exane Paribas. L'objet du contrat est de favoriser la liquidité des transactions et la régularité de la cotation ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché. La somme de 2 millions d'euros a été portée au compte de liquidité lors de son ouverture en juillet 2011.

Au cours de l'exercice 2012, 3 968 242 actions Altran Technologies ont été achetées à 4,204 euros et 4 233 649 actions ont été vendues à 4,226 euros. Au 31 décembre 2012, le compte disposait de 165 000 actions Altran Technologies et de 1 734 692 euros de liquidité.

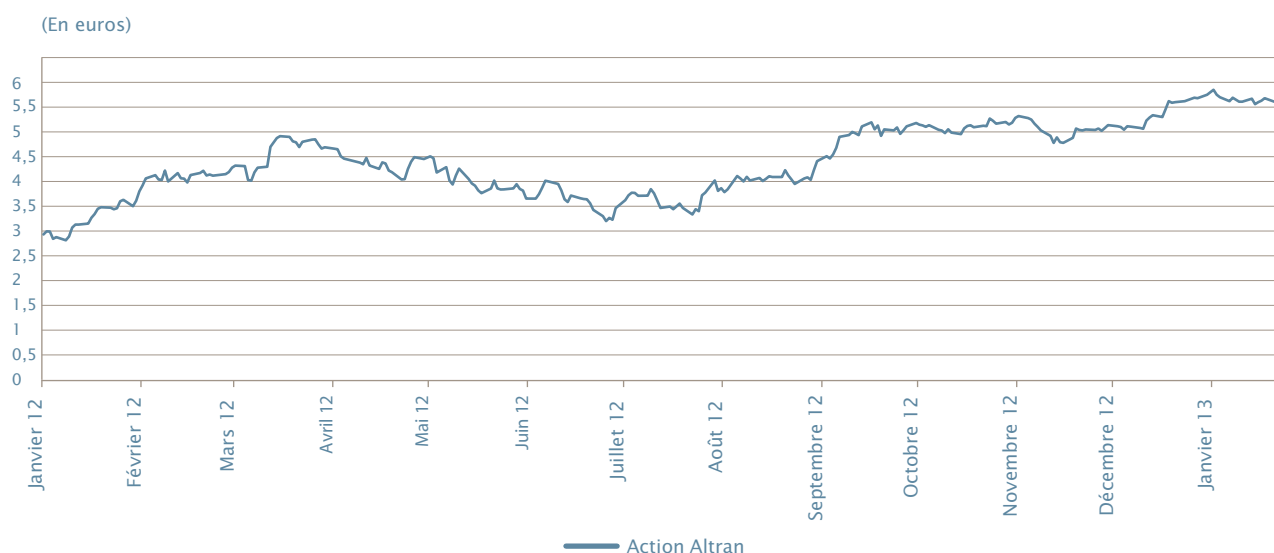
- a entériné, dans le cadre de sa 14^e résolution, la possibilité pour la Société de procéder dans un délai de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert par la Société de ses propres actions, dans la limite de 10 % du montant du capital, avec un prix maximum d'achat de 15 euros par action.

Cette possibilité a été exercée et a conduit à l'acquisition, par l'intermédiaire de CA Chevreux, de 500 000 actions Altran Technologies toujours disponibles au 31 décembre 2012.

18.4 Marché des instruments financiers d'Altran Technologies

18.4.1 Évolution de l'action Altran Technologies

	Volume moyen par séance	Cours moyen (en euros)	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Capitalisation (en millions d'euros)
Janvier 2012	622 647	3,23	3,73	2,78	467
Février 2012	678 217	4,09	4,26	3,62	592
Mars 2012	645 881	4,58	4,99	3,90	663
Avril 2012	520 910	4,36	4,79	3,98	631
Mai 2012	359 796	4,01	4,56	3,66	580
Juin 2012	394 594	3,62	4,15	3,18	524
Juillet 2012	469 584	3,63	4,08	3,29	526
Août 2012	330 353	4,06	4,45	3,75	587
Septembre 2012	568 724	4,93	5,25	4,41	714
Octobre 2012	411 208	5,11	5,34	4,91	740
Novembre 2012	344 968	5,05	5,39	4,70	730
Décembre 2012	419 637	5,36	5,79	4,99	775
Janvier 2013	487 841	5,65	6,00	5,53	818

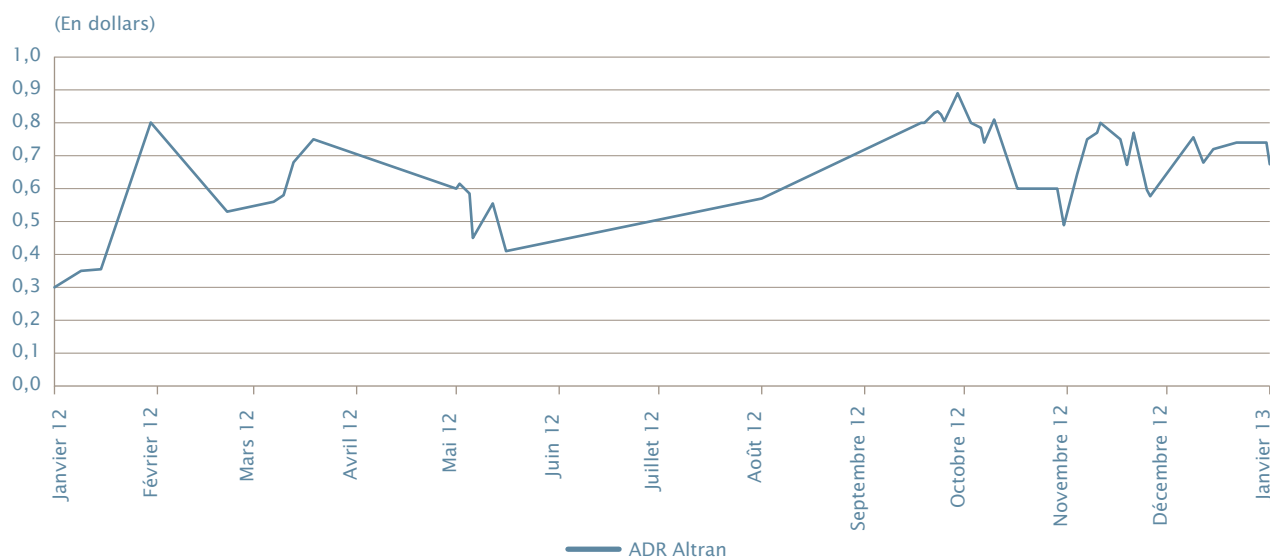


18.4.2 Évolution de l'ADR (American Depositary Receipt) Altran Technologies

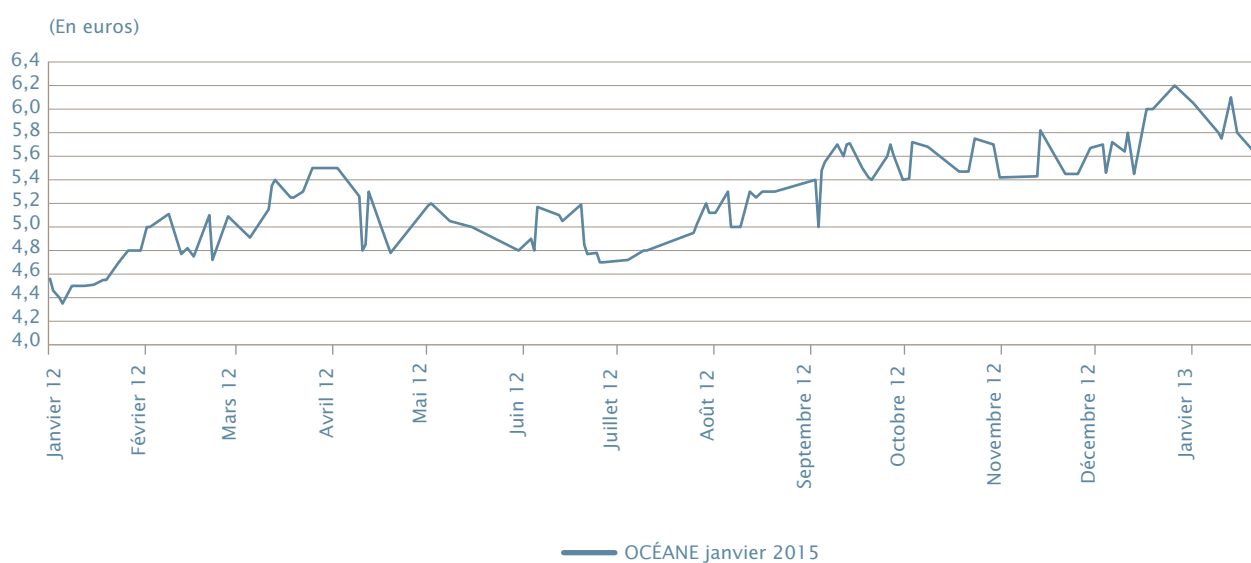
Altran Technologies est également cotée aux États-Unis en dollars au travers d'une ADR (*American Depositary Receipt*) de niveau 1 dont le code est 02209U108. Les échanges sur cet instrument sont très limités et irréguliers.

Ci-dessous le récapitulatif des transactions depuis le début de l'année 2012.

	Volume par séance	Plus haut (en dollars)	Plus bas (en dollars)	Dernier (en dollars)	Volume échangé (en dollars)
10/01/2012	2 098	0,30	0,30	0,30	629
18/01/2012	1 931	0,35	0,35	0,35	676
24/01/2012	10 000	0,42	0,36	0,36	3 550
08/02/2012	9 014	0,80	0,80	0,80	7 220
02/03/2012	5 000	0,53	0,53	0,53	2 650
16/03/2012	6 936	0,56	0,56	0,56	3 884
19/03/2012	6 936	0,58	0,58	0,58	4 023
22/03/2012	862	0,68	0,68	0,68	586
28/03/2012	1 000	0,75	0,75	0,75	750
10/05/2012	2 136	0,60	0,60	0,60	1 282
11/05/2012	599	0,62	0,62	0,62	368
14/05/2012	599	0,59	0,59	0,59	350
15/05/2012	1 636	0,45	0,45	0,45	736
21/05/2012	500	0,56	0,56	0,56	278
25/05/2012	3 272	0,45	0,41	0,41	1 342
10/08/2012	36 311	0,57	0,56	0,57	20 697
27/09/2012	7 446	0,80	0,80	0,80	5 957
28/09/2012	6 250	0,80	0,79	0,80	5 000
01/10/2012	2 500	0,83	0,83	0,83	2 075
02/10/2012	2 500	0,84	0,84	0,84	2 088
03/10/2012	1 344	0,83	0,83	0,83	1 109
04/10/2012	1 158	0,81	0,81	0,81	932
08/10/2012	3 936	0,89	0,83	0,89	3 503
12/10/2012	1 202	0,80	0,80	0,80	962
15/10/2012	1 202	0,79	0,79	0,79	944
16/10/2012	2 558	0,74	0,74	0,74	1 893
19/10/2012	1 335	0,81	0,81	0,81	1 081
26/10/2012	5 487	0,60	0,60	0,60	3 292
07/11/2012	5 487	0,60	0,60	0,60	3 292
09/11/2012	8 279	0,80	0,49	0,49	4 047
13/11/2012	1 230	0,64	0,64	0,64	793
16/11/2012	1 050	0,75	0,65	0,75	788
19/11/2012	1 230	0,77	0,77	0,77	947
20/11/2012	2 395	0,80	0,80	0,80	1 916
26/11/2012	1 150	0,75	0,75	0,75	863
28/11/2012	1 395	0,67	0,67	0,67	937
30/11/2012	31 716	0,77	0,64	0,77	24 421
04/12/2012	7 853	0,60	0,60	0,60	4 680
05/12/2012	14 808	0,61	0,56	0,58	8 543
06/12/2012	8 853	0,59	0,59	0,59	5 232
18/12/2012	2 805	0,76	0,69	0,76	2 121
21/12/2012	4 560	0,68	0,68	0,68	3 097
24/12/2012	2 134	0,72	0,72	0,72	1 536
31/12/2012	2 352	0,74	0,74	0,74	1 740
09/01/2013	277	0,74	0,74	0,74	205
10/01/2013	1 848	0,74	0,67	0,67	1 246



18.4.3 Évolution de l'obligation convertible remboursable le 1^{er} janvier 2015



18.5 Information sur les éléments de calcul et sur les résultats des ajustements des bases de conversion des obligations et des conditions de souscription ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital social

Ajustements des plans d'options de souscription d'actions à la suite de l'augmentation de capital du 29 juillet 2008 (arrondis à l'unité supérieure) :

Plan	Prix d'exercice	Prix d'exercice ajusté	Nombre d'options	Nombre ajusté d'options	Coefficient d'ajustement à appliquer au nombre d'options
Plan du 15 juin 2005	7,24 €	7,17 €	131 000	132 369	1,01043
Plan du 20 décembre 2005	9,62 €	9,52 €	1 767 500	1 786 061	1,01043
Plan du 20 décembre 2007	4,29 €	4,25 €	2 525 330	2 551 832	1,01043

18.6 Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société

Néant.

18.7 Accords entre les actionnaires dont la Société aurait connaissance et qui pourraient entraîner des restrictions au transfert d'actions ou à l'exercice des droits de vote

À la connaissance de la Société, des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote pourraient résulter du pacte d'actionnaires conclu le 24 juin 2008 entre Altrafin Participations, M. Hubert Martigny, M. Alexis Kniazeff, la société Altamir Amboise et le FCPR Apax France VII, mentionné sur le site de l'AMF (<http://www.amf-france.org>, référence 208C1233).

18.8 Engagement de rachat auprès des minoritaires

Néant.

Opérations avec des apparentés

Rémunération des mandataires sociaux 105
Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux 105

Transaction conclue avec l'actionnaire de référence 106

Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux par la Société, ainsi que par les sociétés contrôlées, se sont élevés au titre de l'exercice 2012 à 1 532 127 euros :

Rémunération fixe	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence	Avantages en nature	Rémunération totale	Engagement IFC
875 000	332 411	4 167	320 549	Néant	1 532 127	Néant

Une information détaillée est disponible au chapitre 15.1 « Rémunération des mandataires sociaux ».

Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux

Le contrat de travail avec la Société dont bénéficiait M. Cyril Roger au jour de sa nomination a été suspendu à effet du 28 octobre 2011 pour toute la durée de son mandat, entraînant la suspension du régime de retraite supplémentaire pour la même période. Toutefois, en cas de cessation de mandat entraînant réactivation du contrat de travail puis rupture de ce dernier du fait de la Société, M. Cyril Roger bénéficierait, sauf cas de faute grave ou lourde :

- d'une indemnité contractuelle de licenciement égale au montant de sa rémunération (salaire, primes et intéressements) perçue au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat ;
- d'une indemnité forfaitaire en contrepartie de son engagement de non-concurrence pendant une période de 12 mois suivant la cessation du contrat de travail, quel qu'en soit le motif ; cette indemnité serait égale à 75 % de la moyenne mensuelle des salaires, primes et intéressements perçus au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat, la Société se réservant le droit de renoncer à l'exigence de cette obligation de non-concurrence et, par là, au versement de l'indemnité correspondante.

Transaction conclue avec l'actionnaire de référence

Néant.

Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur

20.1	Informations financières historiques	107	20.6	Informations financières intermédiaires et autres	181
20.2	Informations pro forma	107	20.7	Politique de distribution des dividendes	186
20.3	États financiers au 31 décembre 2012	108	20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	186
20.3.1	Comptes consolidés au 31 décembre 2012	108	20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	187
20.3.2	Comptes sociaux au 31 décembre 2012	158			
20.4	Vérifications de l'information financière	180			
20.5	Dernières informations financières	181			

20.1 Informations financières historiques

L'ensemble des informations financières historiques du Groupe relatives à son patrimoine, sa situation financière et ses résultats est inclus dans les documents de référence des années précédentes dont les références sont :

- document de référence 2002 R. 03-224 visé par la COB le 31 octobre 2003 ;
- document de référence 2003 R. 04-106 visé par l'AMF le 7 juin 2004 ;
- document de référence 2004 R. 05-091 visé par l'AMF le 14 juin 2005 ;
- document de référence 2005 D. 06-0488 déposé auprès de l'AMF le 29 mai 2006 ;
- document de référence 2006 D. 07-0561 déposé auprès de l'AMF le 7 juin 2007 ;
- document de référence 2007 D. 08-0278 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2008 ;
- document de référence 2008 D. 09-0300 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2009 ;
- document de référence 2009 D. 10-0245 déposé auprès de l'AMF le 12 avril 2010 ;
- document de référence 2010 D. 11-0343 déposé auprès de l'AMF le 20 avril 2011 ;
- document de référence 2011 D. 12-0388 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2012.

L'ensemble de ces documents est consultable sur le site internet de la société www.altran.com.

20.2 Informations pro forma

Néant.

20.3 États financiers au 31 décembre 2012

20.3.1 Comptes consolidés au 31 décembre 2012

I – État de la situation financière consolidée

En milliers d'euros	Notes	Déc. 2012			Déc. 2011
		Valeurs brutes	Amort. Prov.	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Écarts d'acquisition nets	4.1	530 190	(206 487)	323 703	316 596
Immobilisations incorporelles	4.2	39 830	(28 122)	11 708	9 418
Terrains & constructions		15 814	(5 676)	10 138	6 930
Autres immobilisations corporelles		94 314	(66 126)	28 188	21 802
Immobilisations corporelles	4.3	110 128	(71 802)	38 326	28 732
Participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence					
Actifs financiers non courants	4.4	26 594	(4 290)	22 304	17 987
Impôts différés actif		126 446	(21 514)	104 932	98 767
Actifs d'impôts non courants		264		264	310
Autres actifs non courants	4.5	52 534	(3 846)	48 688	32 443
Total actif non courant		885 986	(336 061)	549 925	480 059
Stocks et en-cours	4.6	860	(61)	799	1 211
Avances et acomptes versés sur commandes		644		644	459
Clients et comptes rattachés	4.7	442 760	(5 549)	437 211	423 187
Autres créances	4.8	69 783	(3 200)	66 583	63 478
Clients et autres débiteurs		513 187	(8 749)	504 438	511 317
Actifs financiers courants	4.9	2 363		2 363	2 927
Équivalents de trésorerie	4.11	144 568		144 568	145 641
Trésorerie	4.11	33 489		33 489	41 429
Total actif courant		694 467	(8 810)	685 657	702 526
TOTAL ACTIF		1 580 453	(344 871)	1 235 582	1 182 585

En milliers d'euros	Notes	Déc. 2012	Déc. 2011
Capital	4.10	72 425	72 361
Primes liées au capital		338 864	339 159
Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère		13 066	56 545
Écarts de conversion		(13 639)	(17 796)
Résultat de l'exercice / de la période		64 560	(45 499)
Intérêts minoritaires		320	1 737
Capitaux propres		475 596	406 507
Emprunts obligataires convertibles (+1 an)		116 889	110 676
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+1 an)		-	28 492
Autres passifs financiers non courants		2 451	2 606
Passifs financiers non courants	4.11	119 340	141 774
Provisions pour risques et charges long terme	4.12	14 065	12 091
Avantages du personnel long terme	4.13	33 272	28 765
Impôts différés passif		4 142	3 542
Dettes sur titres long terme	4.17	368	
Autres passifs long terme	4.14	280	210
Autres passifs non courants		52 127	44 608
Total passif non courant		171 467	186 382
Fournisseurs et comptes rattachés	4.15	71 978	63 621
Dettes fiscales exigibles		78 106	78 008
Avantages du personnel courants	4.13	151 099	146 893
Dettes sur immobilisations		2 683	1 334
Autres dettes courantes	4.16	41 439	39 762
Fournisseurs et autres créditeurs courants		345 305	329 618
Provisions pour risques et charges court terme	4.12	15 703	19 840
Dettes sur titres court terme	4.17	245	72
Passifs financiers courants	4.11	227 266	240 166
Autres passifs courants		243 214	260 078
Total passif courant		588 519	589 696
TOTAL PASSIF		1 235 582	1 182 585

II – Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros	Notes	Déc. 2012	Déc. 2011
Chiffre d'affaires	5.1 et 5.2	1 455 859	1 419 501
Autres produits de l'activité		36 887	26 780
Produits des activités ordinaires		1 492 746	1 446 281
Achats consommés		(16 695)	(11 379)
Variation des travaux en-cours		(395)	(47)
Charges externes	5.3	(282 520)	(286 984)
Charges de personnel	5.4	(1 046 454)	(1 006 892)
Charges de personnel - paiement en actions	5.4	(654)	(294)
Impôts et taxes		(2 821)	(2 697)
Dotations aux amortissements et provisions nettes	5.5	(15 193)	(20 627)
Autres charges opérationnelles		(3 445)	(4 266)
Résultat opérationnel courant		124 569	113 096
Autres produits opérationnels non récurrents		5 821	(4 293)
Autres charges opérationnelles non récurrentes		(19 372)	(43 045)
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	5.6	(13 551)	(47 338)
Dépreciation des écarts d'acquisition	4.1		(14 996)
Résultat opérationnel		111 018	50 761
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie		2 470	3 302
Coût de l'endettement financier brut		(19 378)	(27 512)
Coût de l'endettement financier net	5.7	(16 908)	(24 210)
Autres produits financiers	5.8	2 752	4 221
Autres charges financières	5.8	(6 406)	(7 854)
Charge / produit d'impôt	5.9	(23 323)	(17 553)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence			
Résultat net avant résultat des activités abandonnées		67 133	5 365
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	5.10	(2 537)	(50 541)
Résultat net		64 596	(45 176)
Intérêts minoritaires		(36)	(323)
Résultat net Groupe		64 560	(45 499)
Résultat par action	4.10	0,45	- 0,32
Résultat dilué par action	4.10	0,45	- 0,32
Résultat par action des activités poursuivies	4.10	0,46	0,04
Résultat dilué par action des activités poursuivies	4.10	0,46	0,04
Résultat par action des activités abandonnées	4.10	- 0,02	- 0,35
Résultat dilué par action des activités abandonnées	4.10	- 0,02	- 0,35

En application de la norme IFRS 5, le résultat net des activités abandonnées est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat pour les exercices présentés. L'impact de l'application de cette norme sur les données publiées est présenté en note 5.10.

III – État du résultat global consolidé

En milliers d'euros	Déc. 2012	Déc. 2011
Résultat net de l'ensemble consolidé	64 596	(45 176)
Instruments financiers	(612)	4 182
Variation de change	2 630	2 840
<i>Autres éléments du résultat global pour l'exercice, nets d'impôt recyclables en résultat</i>	<i>2 018</i>	<i>7 022</i>
Autres éléments du résultat global pour l'exercice nets d'impôts	2 018	7 022
Résultat global de l'exercice	66 614	(38 154)
dont part attribuable aux :		
■ Propriétaires de la Société du Groupe	67 192	(38 302)
■ Intérêts minoritaires	(578)	148

En milliers d'euros	Déc. 2012			Déc. 2011		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Instruments financiers	(934)	322	(612)	6 378	(2 196)	4 182
Variation de change	3 373	(743)	2 630	4 969	(2 129)	2 840
<i>Autres éléments du résultat global recyclables en résultat</i>	<i>2 439</i>	<i>(421)</i>	<i>2 018</i>	<i>11 347</i>	<i>(4 325)</i>	<i>7 022</i>
Autres éléments du résultat global pour l'exercice	2 439	(421)	2 018	11 347	(4 325)	7 022

IV – État des variations des capitaux propres consolidés

En milliers d'euros	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves	Variation des justes valeurs et autres	Variation de change	Résultat net	Total part du Groupe	Minoritaires	Total
31 décembre 2010	143 704 532	71 853	338 298	47 054	33 528	(19 717)	(25 999)	445 016	1 636	446 652
Résultat global de l'exercice				(2 130)	4 182	5 144	(45 499)	(38 303)	148	(38 155)
Augmentation de capital	1 016 892	508	2 046	(91)				2 464		2 464
Paielements en actions			294					294		294
Variation des titres d'autocontrôle	(434 150)			(1 478)				(1 478)		(1 478)
Affectation de l'exercice				(25 999)			25 999	0		0
Autres mouvements						(3 223)		(3 223)	(47)	(3 269)
31 décembre 2011	144 287 274	72 361	340 638	17 357	37 709	(17 796)	(45 499)	404 770	1 737	406 507
Résultat global de l'exercice				(743)	(612)	3 987	64 560	67 192	(578)	66 614
Augmentation de capital	128 432	64	482					546		546
Paielements en actions			654					654		654
Variation des titres d'autocontrôle	(230 850)			(1 430)				(1 430)		(1 430)
Affectation de l'exercice				(45 499)			45 499	0		0
Autres mouvements				3 374		170		3 544	(839)	2 705
31 décembre 2012	144 184 856	72 425	341 774	(26 941)	37 097	(13 639)	64 560	475 276	320	475 596

V – Tableau des flux de trésorerie consolidés

Le rapprochement entre le montant de la trésorerie brute apparaissant au bilan et le montant de la trésorerie nette figurant dans le tableau ci-dessous s'établit de la façon suivante :

En milliers d'euros	Déc. 2012	Déc. 2011
Équivalents de trésorerie	144 568	145 641
Trésorerie	33 489	41 429
Découverts bancaires		
Trésorerie nette	178 057	187 070

En milliers d'euros	Déc. 2012	Déc. 2011
Résultat opérationnel des activités poursuivies	111 018	50 798
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	14 996
Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition	111 018	65 794
Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation nettes	9 231	25 209
Charges et produits liés aux <i>stock-options</i>	654	294
Plus ou moins values de cession	7 731	24 025
Autres produits et charges calculés	(1 003)	(271)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	127 631	115 051
Variation des stocks et en cours	412	238
Variation des clients et autres débiteurs	(47 183)	(49 801)
Variation des fournisseurs et autres créditeurs	17 022	33 443
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(29 749)	(16 120)
Flux net de trésorerie d'exploitation	97 882	98 931
Intérêts versés	(14 986)	(23 967)
Intérêts encaissés	2 177	3 006
Impôts payés	(26 927)	(27 734)
Impact cash autres produits et charges financières	(514)	519
Flux de trésorerie d'exploitation utilisés par les activités abandonnées	0	(9 011)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	57 632	41 744
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles & incorporelles	(24 587)	(18 307)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles & incorporelles	35	431
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	(1 707)	(1 037)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	3	3 949
Décaissements liés aux earn-out		(1 447)
Incidence des variations de périmètre	(1 142)	(6 952)
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)	0	4
Variation des prêts et avances consentis	(8 503)	(6 051)
Subventions d'investissement reçues	0	0
Autres flux liés aux opérations d'investissement	6 767	914
Flux de trésorerie d'investissement utilisés par les activités abandonnées	3 673	(8 893)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(25 461)	(37 389)
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentation de capital	20	19
Sommes reçues lors de l'exercice de <i>stock-options</i>	546	2 445
Rachats et reventes d'actions propres	(1 135)	(1 478)
Décaissements liés à la participation des salariés	0	0
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(6)	0
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	2 059	1 695
Remboursements d'emprunts	(35 639)	(35 803)
Autres flux liés aux opérations de financement	(7 090)	5 108
Flux de trésorerie de financement provenant des activités abandonnées		(4 441)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(41 245)	(32 455)
Incidence des variations des cours des devises	61	117
Incidence changements de principes comptables		0
Variations de la trésorerie nette	(9 013)	(27 982)
Trésorerie d'ouverture	187 070	215 052
Trésorerie de clôture	178 057	187 070
Variation de la trésorerie nette	(9 013)	(27 982)

En application de la norme IFRS 5, la variation nette de trésorerie des activités cédées est présentée sur une ligne distincte du tableau de flux de trésorerie pour les exercices présentés.

ANNEXE DES COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1	Règles et méthodes comptables	114	Note 7	Transactions entre parties liées	154
Note 2	Périmètre de consolidation	123	Note 8	Exposition aux risques et procédures de gestion des risques	155
Note 3	Faits marquants	125	Note 9	Événements significatifs postérieurs au 31 décembre 2012	155
Note 4	Notes relatives à certains postes du bilan	126	Note 10	Honoraires des commissaires aux comptes	156
Note 5	Notes relatives au compte de résultat	142			
Note 6	Engagements hors bilan	153			

Note 1 Règles et méthodes comptables

Altran Technologies est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France et, en particulier, aux dispositions du Code de commerce.

1.1 Bases de préparation des états financiers

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés du groupe Altran Technologies (« Altran ») au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 sont établis selon les normes comptables internationales IFRS applicables au 31 décembre 2012 telles qu'adoptées par l'Union Européenne. Elles comprennent les normes approuvées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB), c'est-à-dire les IFRS, les *International Accounting Standards* (IAS) et les interprétations émises par l'*International Financial Reporting Interpretation Committee* (IFRIC).

Le Groupe a appliqué les normes présentées ci-après, lesquelles sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2012. L'application de ces normes n'a pas eu d'incidence significative sur les comptes du Groupe, elles ont affecté le format et l'étendue des informations présentées.

■ IFRS 7 : Informations à fournir dans le cadre de transferts d'actifs financiers

Cette norme est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2012.

■ Amendement IAS 1 : Présentation des autres éléments du résultat global

Cette norme est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2012.

Normes, amendements et interprétations dont l'application est optionnelle en 2012

Les normes, amendements et interprétations suivants ne seront appliqués dans les comptes consolidés qu'à leur date d'application obligatoire :

■ Amendement IAS 19 : Avantage du personnel long terme – régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies

La norme IAS 19 révisée, publiée en juin 2011 par l'IASB et adoptée par l'Union Européenne, s'appliquera de façon obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013. Les principaux changements résultant de cette application sont :

- la reconnaissance intégrale au bilan des déficits (surplus) des plans ;
- la suppression de l'option de comptabilisation des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies selon la méthode du corridor ;
- la comptabilisation immédiate du coût des services passés non acquis en résultat ;
- la modification du mode de calcul de la composante financière, avec le calcul du rendement attendu des actifs de couverture basé sur l'utilisation du taux d'actualisation (et non plus un taux d'intérêt basé sur l'allocation d'actifs du fonds de couverture) ;
- la présentation des coûts de pension ainsi que l'introduction d'informations complémentaires en annexe.

Cette interprétation est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2012 et conduirait à reconnaître un montant de 8,5 millions d'euros en diminution des capitaux propres (autres éléments du résultat global non recyclables) au 1^{er} janvier 2013.

■ Amendement IAS32 : Compensation des actifs et des passifs financiers

Cette interprétation est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2012.

Le Groupe étudie actuellement les impacts éventuels sur les notes aux états financiers de ces nouvelles normes et interprétations.

Les comptes consolidés annuels au 31 décembre 2012 ainsi que les notes afférentes ont été arrêtés par le conseil d'administration d'Altran Technologies le 13 mars 2013.

1.2 Modalités de première application des IFRS

Altran a appliqué de façon rétrospective sur son bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004 les principes comptables en vigueur à la clôture des premiers états financiers IFRS (au 31 décembre 2005), comme si ces normes avaient toujours été appliquées, à l'exception des options retenues décrites ci-après.

Options liées au bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004

La norme IFRS 1 prévoit des dispositions spécifiques pour le traitement rétrospectif des actifs et des passifs selon les normes IFRS. Les principales options retenues par le Groupe à ce titre sont les suivantes :

- **Regroupements d'entreprise** : Altran a choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004 selon les dispositions prévues par la norme IFRS 3.
- **Immobilisations corporelles et incorporelles** : Altran a choisi de maintenir la valeur historique comme base de valorisation pour les immobilisations corporelles et incorporelles et de ne pas les évaluer à leur juste valeur à la date de transition.
- **Engagements de retraite** : les écarts actuariels existants au 1^{er} janvier 2004 sont enregistrés en provisions pour retraite, en contrepartie d'une diminution des capitaux propres. Les écarts actuariels nés après le 1^{er} janvier 2004 sont reconnus de façon prospective.
- **Écarts de conversion liés à une entité étrangère** : Altran a transféré en « réserves consolidées » les écarts de conversion relatifs à la conversion des comptes des filiales étrangères au 1^{er} janvier 2004. Cet ajustement est sans impact sur le total des capitaux propres d'ouverture au 1^{er} janvier 2004. Ces écarts de conversion ne seront pas repris ultérieurement en résultat lors de la sortie du périmètre de consolidation des entités étrangères concernées.
- **Paievements sur la base d'actions (stock-options)** : Altran a choisi d'appliquer la norme IFRS 2 pour les plans octroyés après le 7 novembre 2002 dont les droits ne sont pas encore acquis au 1^{er} janvier 2005. Les plans antérieurs au 7 novembre 2002 ne sont pas évalués, ni comptabilisés.
- **Instruments financiers** : Altran a choisi d'appliquer les normes IAS 32 et IAS 39 à compter du 1^{er} janvier 2005. Le référentiel français reste en vigueur pour la comptabilisation des instruments financiers dans le bilan au 1^{er} janvier 2004, au 30 juin 2004 et au 31 décembre 2004.

1.3 Consolidation

Les filiales sur lesquelles Altran exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Les participations non contrôlées par Altran mais sur lesquelles Altran exerce une influence notable (entreprises associées au sens d'IAS 28), sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Aucune filiale n'est actuellement intégrée selon cette méthode.

Les participations contrôlées conjointement (coentreprises au sens d'IAS 31) sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

1.4 Regroupement d'entreprises suite à la révision de la norme IFRS 3

À compter du 1^{er} janvier 2010, les regroupements d'entreprise sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Les différentes composantes de l'acquisition sont comptabilisées à leur juste valeur sauf exception.

La rémunération transférée est évaluée à sa juste valeur. Elle inclut les clauses de rémunérations différées et éventuelles également évaluées à la juste valeur à la date d'acquisition en prenant en compte les probabilités d'atteinte des objectifs associés. La rémunération transférée peut être classée en dettes ou en capitaux propres selon la nature. Pour les engagements classés en dettes, les réévaluations ultérieures, à la juste valeur, au-delà du délai d'affectation sont comptabilisées en résultat.

Les frais directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charges au cours de la période pendant laquelle ils ont été engagés.

En cas d'acquisition partielle, les intérêts minoritaires devenus « participation ne donnant pas le contrôle » sont évalués sur option déterminée à chaque regroupement :

- soit pour leur quote-part à la juste valeur des actifs et passifs acquis ;
- soit à leur juste valeur.

En cas d'acquisition par lots successifs, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'écart ainsi déterminé, entre la juste valeur et la valeur nette comptable, est enregistré directement en résultat de l'exercice.

À la date d'acquisition :

- les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables qui satisfont aux critères de comptabilisation IFRS sont comptabilisés à la juste valeur ;
- les actifs non courants classés comme actifs détenus en vue d'être cédés sont comptabilisés à la juste valeur nette des coûts de sortie.

L'écart d'acquisition représente la différence entre :

- la somme des rémunérations transférées, qui peut être augmentée de la valeur des intérêts non contrôlés ;

- la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise.

Pour chaque regroupement d'entreprise deux options de détermination de l'écart d'acquisition sont possibles :

- l'écart d'acquisition représente la seule quote-part acquise par le Groupe (méthode du *goodwill* partiel) ;
- l'écart d'acquisition représente la part du Groupe et la part des intérêts non contrôlés valorisés en juste valeur ou en quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable acquis.

Les ajustements de valeurs de l'actif net identifiable acquis, comptabilisés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise ou d'évaluation en cours), sont comptabilisés comme des ajustements de l'écart d'acquisition s'ils interviennent durant le délai d'affectation soit 12 mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les ajustements sont comptabilisés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Les variations de pourcentage d'intérêts dans les filiales qui ne sont pas contrôlées sont comptabilisées comme des transactions en capital, directement en capitaux propres.

1.5 Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe. Altran revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ces estimations concernent principalement les provisions (29,8 millions d'euros), les hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la réalisation des tests de valeur sur les actifs incorporels (323,7 millions d'euros), la reconnaissance d'impôts différés actifs (104,9 millions d'euros) et également les avantages de personnel long terme (33,2 millions d'euros).

1.6 Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en euros.

Conversion des comptes des filiales étrangères

Les bilans des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euro au taux de change de clôture et leurs comptes de résultat et flux de trésorerie au taux de change moyen de l'exercice. La différence de conversion en résultant est inscrite dans les capitaux propres au poste « Écarts de conversion ».

Les écarts d'acquisition et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère. Ils sont exprimés dans la devise fonctionnelle de l'entité et sont convertis au taux de clôture.

Le Groupe a transféré en « Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère » les écarts de conversion relatifs à la conversion des comptes des filiales étrangères au 1^{er} janvier 2004 après prise en compte des autres retraitements IFRS à cette date.

Transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont enregistrées au cours de change en vigueur à la date de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et passifs libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture.

Les écarts de change correspondant sont enregistrés au compte de résultat :

- en résultat opérationnel pour les transactions commerciales ;
- en résultat financier pour les transactions de nature financière.

Les avances financières à long terme consenties en devises étrangères par le Groupe aux filiales étrangères ayant une activité de holding sont assimilées à des quasi-fonds propres dès lors que ces sommes ont financé l'acquisition des titres de participations, les compléments de prix (*earn out*) et augmentations de capital. Ces avances sont converties au taux de change de clôture. Les écarts qui résultent de cette conversion sont enregistrés dans les capitaux propres en réserves de conversion ainsi que les impôts différés en résultant.

1.7 Présentation des états financiers

Présentation du bilan consolidé

La norme IAS 1 « Présentation des états financiers » prévoit de présenter séparément au bilan les éléments courants et non courants. Les éléments d'actif et de passif relatifs au cycle d'exploitation et ceux dont l'échéance est inférieure à douze mois sont présentés dans les éléments courants. Tous les autres éléments sont classés comme des éléments non courants.

Les impôts différés actifs et passifs sont des éléments non courants.

Les intérêts minoritaires sont classés dans les capitaux propres au bilan consolidé.

Présentation du résultat global consolidé

La révision de cette norme a introduit la notion de résultat global total. La norme IAS 1 révisée requiert que :

- les variations enregistrées en capitaux propres résultant de transactions réalisées avec les propriétaires agissant en tant que tels soient enregistrées de manière distincte des transactions réalisées avec des non propriétaires ;
- l'ensemble des produits et charges comptabilisés sur la période soient présentés dans un état unique (état du résultat global) ou dans deux états (un compte de résultat séparé et un état détaillant les autres éléments du résultat global) ;
- soit introduit un sous total indiquant si ces variations enregistrées en capitaux propres peuvent ou non impacter le compte de résultat lors de leur dénouement ;
- le résultat global soit présenté dans les états financiers.

Le Groupe a choisi de présenter l'état du résultat global en deux états (compte de résultat consolidé et état du résultat global consolidé).

Présentation du compte de résultat consolidé

Le Groupe présente son compte de résultat par nature.

Les agrégats « résultat opérationnel » et « résultat opérationnel courant » sont conformes à la recommandation CNC 2009-R-03.

Le résultat opérationnel représente l'ensemble des produits et des charges ne résultant pas des activités financières et de l'impôt.

Les autres produits et charges opérationnels non récurrents résultent d'opérations qui, en raison de leur nature, de leur montant et/ou de leur fréquence, ne peuvent pas être considérées comme faisant partie des activités et du résultat réguliers du Groupe.

Il s'agit en particulier des résultats de liquidation de titres de participation consolidés, de charges de restructuration, de charges ou produits relatifs à des litiges ou de tout autre élément non courants venant affecter la comparabilité du résultat opérationnel courant d'une période à l'autre.

Les pertes de valeur constatées sur les écarts d'acquisition sont présentées en résultat opérationnel non courant.

1.8 Écarts d'acquisition

L'écart d'acquisition représente la différence entre :

- la somme des rémunérations transférées, qui peut être augmentée de la valeur des intérêts non contrôlés ;
- la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise.

Pour chaque regroupement d'entreprise deux options de détermination de l'écart d'acquisition sont possibles :

- l'écart d'acquisition représente la seule quote-part acquise par le Groupe (méthode du *goodwill* partiel) ;
- l'écart d'acquisition représente la part du Groupe et la part des intérêts non contrôlés valorisés en juste valeur ou en quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable acquis.

Les écarts d'acquisition sont comptabilisés à leur coût initial à la date du regroupement.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation au 31 décembre de chaque année et lors d'arrêtés intermédiaires en cas d'apparition d'indices de pertes de valeur.

Le test de dépréciation consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque entité générant des flux propres de trésorerie (Unités Génératrices de Trésorerie - UGT) et porte sur la valeur d'entreprise de chaque entité contribuant aux postes d'actifs incorporels et corporels.

Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs.

Ainsi, les UGT identifiées dans le Groupe sont les entités juridiques ou une unité opérationnelle, étant précisé que :

- lorsque, dans un pays donné, il existe une société mère qui détient une filiale opérationnelle, l'ensemble constitue une UGT ;

- lorsque les entités juridiques possèdent un *management* commun et un *business plan* unifié, il est procédé à un regroupement de plusieurs entités en une UGT.

Une UGT appartient nécessairement et exclusivement à un des secteurs opérationnels retenus par Altran au titre de l'application de la norme IFRS 8.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie, lorsque celle-ci peut être déterminée, et la valeur d'utilité.

La juste valeur nette des coûts de sortie correspond à la meilleure estimation de la valeur nette qui pourrait résulter d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normales entre des parties bien informées et consentantes. Cette estimation est déterminée sur la base des informations de marché disponibles en considérant les situations particulières.

La valeur d'utilité retenue par Altran correspond à la valeur déterminée sur la base des flux de trésorerie actualisés des UGT identifiées. Ils sont déterminés dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles suivantes :

- les flux de trésorerie utilisés sont issus des plans d'affaires des unités concernées disponibles à la date de l'évaluation et sont étendus sur une période explicite de quatre ans ;
- au-delà de cet horizon est calculée la valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini du dernier flux de la période explicite ;
- le taux d'actualisation correspond à un coût moyen pondéré du capital après impôt. Ce taux après impôt est appliqué à des flux de trésorerie après impôt. Son utilisation conduit donc à la détermination d'une valeur recouvrable identique à celle qui aurait été obtenue en appliquant un taux avant impôt à des flux de trésorerie sans effet d'impôt.

Les valeurs recouvrables, essentiellement basées sur les valeurs d'utilité, sont alors comparées aux valeurs nettes comptables pour la détermination des dépréciations des écarts d'acquisition.

1.9 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques, les licences, les logiciels ainsi que les frais de développement. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

Marques

Les marques identifiables, reconnues dans le cadre de regroupements d'entreprises et bénéficiant de protection juridique sont qualifiées d'actifs incorporels. Ayant une durée d'utilité indéterminée, elles ne sont pas amorties et font l'objet de test de dépréciation au 31 décembre de chaque année et dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Les marques sont testées au niveau de l'ensemble des UGT qui les exploitent.

Les marques développées en interne ne sont pas comptabilisées au bilan.

Logiciels

Les logiciels sont amortis sur le mode linéaire sur leur durée d'utilité, laquelle n'excède pas 5 ans.

Brevets

Les brevets sont amortis sur le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à la durée d'utilisation prévue.

Frais de développement

Toutes les dépenses qui répondent à la totalité des critères définissant les frais de développement, selon la norme IAS 38, sont comptabilisées en immobilisations incorporelles et amorties sur la durée de vie du projet.

Les autres dépenses sont considérées comme des frais de recherche et sont comptabilisées en charges.

1.10 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Aucun coût d'emprunt n'est intégré dans la valeur des immobilisations corporelles. L'amortissement est calculé en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif sur la base du coût d'acquisition, sous déduction d'une valeur résiduelle le cas échéant.

Le mode linéaire s'applique sur les durées suivantes :

■ Agencements et installations	10 ans
■ Matériels informatiques et de bureau	4 ans
■ Mobilier de bureau	10 ans

Ces durées d'amortissement sont revues annuellement et sont modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes.

Les actifs immobiliers ont été valorisés selon l'approche par composant à la date de transition et de façon rétrospective. Les amortissements de chaque composant sont évalués en fonction de leur durée d'utilité, comme suit :

■ Structure	20 à 50 ans
■ Agencements et installations	10 à 30 ans

1.11 Stocks et en cours de production de services

Les stocks sont valorisés au plus bas de leur coût d'entrée ou de leur valeur nette probable de réalisation.

Une valorisation de la production de services en cours est effectuée à la clôture en valeur de prix de revient dès lors que toutes les conditions formelles réunies pour constater le chiffre d'affaires à l'avancement ne sont pas totalement remplies.

1.12 Actifs financiers

Les actifs financiers sont constitués d'immobilisations financières, de prêts et créances à long terme, de créances d'exploitation, de créances diverses et de placements à court terme.

Immobilisations financières, prêts et créances à long terme

Altran détient des participations dans des sociétés sans exercer d'influence notable ou de contrôle. Ces prises de participations s'inscrivent dans une stratégie de « pépinière » visant à investir dans des sociétés ayant pour vocation le développement de produits innovants de haute technologie. Les titres de participation dans ces sociétés non consolidées, que la direction a l'intention de conserver à long terme, sont analysés comme disponibles à la vente et sont donc évalués à leur juste valeur à chaque clôture. La juste valeur correspond au dernier cours de Bourse connu pour les participations cotées et la valeur de marché estimée pour les participations non cotées. Les variations de juste valeur, positives ou négatives, sont enregistrées en capitaux propres en « Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère ». En cas d'indication objective d'une perte de valeur durable ou significative des immobilisations financières, une provision pour dépréciation est constatée en « charges non récurrentes ».

Les actifs financiers non courants comprennent également des titres de participation et prêts obligataires liés, des prêts « effort construction » et des dépôts et cautionnements. Ils peuvent faire l'objet d'une provision pour dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur. Les « prêts effort construction » ne portent pas intérêt et sont évalués à leur juste valeur déterminée à partir d'un taux d'actualisation de marché pour un instrument similaire.

Créances d'exploitation et créances diverses

Les créances clients et les autres créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Les créances dont l'échéance est inférieure à 12 mois et/ou inférieure à un cycle d'exploitation sont classées en « Actif Courant ». Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque leur valeur d'inventaire, fondée sur la probabilité de leur recouvrement, est inférieure à leur valeur comptabilisée.

Placements à court terme

Les placements à court terme ou équivalents de trésorerie sont évalués à leur juste valeur à chaque arrêté. Il s'agit essentiellement de bons monétaires et de certificats de dépôt. Les gains et les pertes de valeur, latents ou réalisés, sont constatés en compte de résultat en rubrique « produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie ».

1.13 Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent un emprunt obligataire convertible, des emprunts auprès d'établissements de crédit, des concours bancaires et d'autres passifs courants et non courants.

Emprunt obligataire convertible ou remboursable en actions (« OCEANE »)

Cet instrument financier dit « hybride » contient à la fois une composante de dette financière et une composante de capitaux propres. Conformément aux normes IAS 32 et IAS 39 « Instruments financiers », la part revenant en capitaux propres correspond à la différence entre la valeur nominale de l'émission et la composante dette. Cette dernière est calculée comme étant la juste valeur d'une dette sans option de conversion et ayant des caractéristiques

identiques. La valeur inscrite en capitaux propres correspondant à l'option de conversion n'est pas réévaluée durant la vie de l'emprunt. La composante dette est évaluée selon la méthode du coût amorti sur sa durée de vie estimée.

La part à moins d'un an de l'emprunt obligataire est classée dans le poste « Emprunt obligataire courant ».

Emprunts auprès d'établissements de crédit

Les emprunts bancaires sont évalués initialement à la juste valeur de la contrepartie reçue, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'opération. Par la suite, ils sont évalués à leur coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Tous les frais relatifs à l'émission d'emprunts sont constatés au compte de résultat en « Coût de l'endettement financier brut » sur la durée de vie des emprunts et selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Concours bancaires

Les concours bancaires sont comptabilisés à leur valeur nominale.

Autres passifs financiers courants et non courants

Ces postes comprennent essentiellement la participation des salariés.

1.14 Instruments dérivés

Les recettes et les coûts des prestations intellectuelles délivrées aux clients étant généralement libellés dans la même devise (puisque engagés dans un même pays), aucune politique systématique de couverture du risque de change n'est mise en place à ce titre.

Concernant les opérations de financement et de trésorerie du Groupe, Altran utilise des *swaps* de taux d'intérêt et des contrats de change à terme pour gérer ses risques de taux et de change.

Évaluation et présentation

Les dérivés sont évalués à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. À chaque arrêté, leur juste valeur est réévaluée en fonction des conditions de marché.

Comptabilisation des dérivés de couverture

Lorsque les dérivés sont qualifiés d'opérations de couverture selon les critères définis par la norme IAS 39, leur traitement varie selon qu'ils sont désignés :

- de couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs existants ;
- de couverture de flux de trésorerie futurs.

Le Groupe identifie l'élément de couverture et l'élément couvert à la mise en place de l'instrument. Il documente de manière formelle la relation de couverture, permettant ainsi de démontrer et suivre son efficacité durant la période concernée.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la variation de la juste valeur du dérivé est enregistrée en compte de résultat. Corrélativement l'élément couvert au bilan est réévalué avec une contrepartie au compte de résultat. L'éventuel écart entre ces deux réévaluations représente l'inefficacité de la relation de couverture ;

- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en capitaux propres dans un compte de réserve spécifique et la variation de valeur de la partie considérée comme « inefficace » est comptabilisée en compte de résultat. Les montants comptabilisés en compte de réserve sont repris en résultat au fur et à mesure de la comptabilisation des flux couverts.

Comptabilisation des dérivés non qualifiés de couverture

Les dérivés qui ne sont pas qualifiés d'opérations de couverture sont initialement et ultérieurement évalués à leur juste valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisés en « Autres produits financiers » ou « Autres charges financières » au compte de résultat.

1.15 Actions propres

Les actions propres correspondent aux actions Altran Technologies incluses dans le contrat de liquidité, mis en place au cours de l'exercice 2011, afin de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des actions de la Société sur le marché Eurolist Compartiment B de NYSE Euronext Paris.

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition jusqu'à la date de leur cession. Lors de la cession d'actions propres, les gains et les pertes sont inscrits dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôts. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le résultat net de l'exercice.

1.16 Provisions pour risques et charges

Conformément à la norme IAS 37 « provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », des provisions pour risques et charges sont constatées lorsque, à la date d'arrêté, il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de tiers.

L'estimation du montant figurant en provision correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe doive supporter pour éteindre son obligation. Les provisions dont les échéances de consommation sont à plus de deux ans font l'objet d'une actualisation.

Les principales provisions pour risques et charges qu'Altran est amené à comptabiliser, en dehors des provisions pour engagements de retraite, incluent :

- les coûts estimés au titre de litiges, contentieux et actions en réclamation de la part de tiers ou d'anciens salariés ;
- les coûts estimés de restructurations.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution avant la date d'arrêté.

Les provisions non courantes correspondent aux provisions dont l'échéance est généralement supérieure à 1 an. Elles comprennent notamment des provisions pour litiges. La part à moins de 1 an des provisions non courantes est présentée au bilan dans les provisions courantes.

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée

que par la survenance d'événements futurs qui ne sont pas totalement sous le contrôle du Groupe ou à des obligations probables pour lesquelles la sortie de ressources ne l'est pas. Ils ne sont pas provisionnés mais font l'objet d'une information au § 4.12.

1.17 Avantages du personnel

Altran est engagé dans différents régimes de retraites à prestations définies et autres avantages accordés aux salariés telles que les indemnités de fin de contrat et de fin de carrière. Les caractéristiques spécifiques de ces plans varient en fonction des réglementations applicables dans les pays concernés.

Les indemnités de fin de contrat et de fin de carrière sont, en règle générale, des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ.

Conformément à la norme IAS 19, les cotisations versées dans le cadre des régimes à contributions définies sont comptabilisées en charges de la période et l'ensemble des avantages au personnel est évalué chaque année en appliquant la méthode des unités de crédit projetées et en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays dont certains sont mentionnés au §4.13 : mortalité, rotation des effectifs, évolution des salaires, taux d'actualisation et taux de rentabilité attendus des fonds investis en garantie des plans de retraite.

Ces engagements sont couverts, soit par des fonds de retraite auxquels Altran contribue, soit par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés.

L'engagement net d'actifs de couverture et d'éléments en cours d'amortissement est comptabilisé au bilan en « Autres avantages postérieurs à l'emploi courants et non courants ».

La charge annuelle est comptabilisée :

- en charge de personnel (« Avantages du personnel long terme ») pour la partie relative au coût des services et à l'amortissement des écarts actuariels ;
- en résultat financier (« Dotation aux avantages du personnel ») pour la partie afférente aux intérêts d'actualisation et au rendement des actifs.

Les écarts constatés entre l'évaluation et la prévision des engagements (en fonction de projections ou hypothèses nouvelles) ainsi qu'entre la prévision et la réalisation sur le rendement des fonds investis sont appelés pertes et gains actuariels. Les écarts d'engagement liés à des changements d'hypothèses font également partie des écarts actuariels.

Altran a choisi d'enregistrer les écarts actuariels au compte de résultat constatés à partir du 1^{er} janvier 2004 selon la méthode du corridor qui prévoit l'étalement, sur la durée d'activité résiduelle des personnels bénéficiaires, des écarts excédant le plus grand de 10 % des engagements ou de 10 % de la juste valeur des actifs des régimes à la date d'arrêté. Lors de la modification ou de la création d'un régime, la part acquise des coûts des services passés est reconnue immédiatement en résultat, la part des engagements non acquis fait l'objet d'un amortissement sur la durée résiduelle d'acquisition des droits. Les gratifications d'ancienneté relatives aux

médailles du travail ont fait l'objet d'une première comptabilisation au 1^{er} janvier 2004.

1.18 Paiements fondés sur les actions

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options d'achat et de souscription d'action, les offres réservées aux salariés (notamment les actions gratuites) sont évaluées à la date d'octroi. Des nouvelles actions émises sont octroyées au dénouement des plans.

Options de souscription ou d'achat d'actions (stock-options)

Altran a mis en place plusieurs plans de rémunération en actions consentis à certains membres du personnel.

Les options font l'objet d'une évaluation à la juste valeur à leur date d'octroi. La juste valeur correspond à la valeur de l'avantage accordé au salarié. Elle est reconnue en « charges de personnel » au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition des droits de l'option, en contrepartie des capitaux propres.

La juste valeur de l'option est déterminée selon le modèle de Black & Scholes, Hull & White ou binomial, dont les paramètres incluent notamment le prix d'exercice des options, leur durée de vie, le cours de l'action à la date d'octroi, la volatilité implicite du cours de l'action, les hypothèses de rotation de l'effectif bénéficiaire et le taux d'intérêt sans risque.

Les paramètres retenus à la date d'arrêté sont mentionnés au §5.4.

Offres réservées au personnel

Lors du 1^{er} semestre 2006, Altran Technologies a mis en place une offre d'actions réservée aux salariés dans le cadre de l'article L. 225-138-1 du Code du commerce et de l'article L. 443-5 du Code du travail.

Cette offre d'actions a été proposée à l'ensemble des salariés du Groupe en Allemagne, en Autriche, en Belgique, en Espagne, en France, en Irlande, en Italie, au Luxembourg, aux Pays-Bas, au Portugal, au Royaume-Uni et en Suède.

Le Groupe a offert à ses employés la possibilité de devenir actionnaire grâce à une émission spéciale qui leur était réservée. Dans les pays qui satisfaisaient aux exigences légales et fiscales, deux possibilités d'investissement ont été proposées : le plan d'actionnariat classique (souscription d'actions avec décote de 20 %) et le plan avec effet de levier (attribution de BSA pour un montant équivalent).

Dans le cadre du plan d'actionnariat salarié classique, le Groupe valorise l'avantage accordé aux salariés à la juste valeur des actions octroyées à cette date, en tenant compte du coût de l'incessibilité des titres postérieurement à leur acquisition. La décote d'incessibilité est estimée en valorisant le coût d'une stratégie de couverture associant la vente à terme des actions incessibles et l'achat au comptant, financé par emprunt, d'un nombre équivalent d'actions cessibles, en utilisant un modèle de valorisation sur la base de paramètres de marché. La charge à enregistrer est égale à la décote moins le coût de blocage reconstitué par l'acquisition de titres vendus à terme.

Dans le cadre du plan d'actionnariat salarié avec effet de levier, le Groupe valorise l'avantage accordé aux salariés en modélisant le scénario suivant :

- emprunt par le salarié d'un montant équivalent au prix d'une action au cours décoté et paiement par ce dernier du coût de l'endettement ;
- vente de ses options (*calls*) à une banque.

La charge enregistrée est égale à la différence entre le prix de cession des options et le coût de l'endettement.

La charge est enregistrée en « charges de personnel » immédiatement compte tenu de l'absence de période d'acquisition des droits avec une contrepartie directe en « capitaux propres ».

Les paramètres retenus à la date d'arrêté sont mentionnés au §5.4.

Actions gratuites

Au cours du premier semestre 2012, Altran a mis en place un plan d'actions gratuites à destination du management du Groupe sous conditions de performance (EBIT et DSO).

Le Groupe valorise l'avantage accordé aux salariés en modélisant « l'approche du CNC » :

- emprunt par le salarié d'un montant équivalent au prix d'une action au cours défini et paiement par ce dernier du coût de l'endettement ;
- vente à terme de ses options (*calls*) à une banque.

La charge à enregistrer est égale à la différence entre le prix de cession et le coût de l'endettement.

La charge a été reconnue en « charges de personnel » au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.

1.19 Impôts

L'impôt sur le résultat comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas il est comptabilisé en capitaux propres.

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture ainsi que tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

En France et à compter de 2010, la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux, a été qualifiée d'impôt sur le résultat. L'impôt différé est déterminé et comptabilisé selon l'approche bilancielles de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales, ainsi que des déficits reportables.

Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé : la comptabilisation initiale d'un goodwill, la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable et les différences temporelles

liées à des participations dans des filiales dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Altran compense par entité fiscale les actifs et passifs d'impôts différés. Les actifs et les passifs d'impôts ne sont pas actualisés conformément à la norme IAS 12.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable. Pour apprécier sa capacité à récupérer ces actifs, Altran prend en compte les éléments suivants :

- les prévisions de résultats futurs telles que déterminées dans les plans d'affaires utilisés pour les tests de dépréciation des écarts d'acquisition ;
- les déficits fiscaux nés antérieurement et postérieurement aux intégrations fiscales.

1.20 Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond au montant des prestations de services réalisées par l'ensemble des sociétés consolidées du Groupe.

La méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts est fonction de la nature des prestations.

De plus, lorsque le résultat d'une transaction ne peut être estimé de façon fiable et qu'il n'est pas probable que les coûts encourus seront recouverts, le chiffre d'affaires n'est pas comptabilisé et les coûts encourus sont comptabilisés en charges.

Prestations en régie

Le chiffre d'affaires des prestations en régie est reconnu au fur et à mesure de la réalisation des prestations.

Le Groupe réalise la majorité de ses prestations en régie.

Prestations en mode projet

Dans le cas où des contrats en mode projet sont conclus avec obligation de résultat, le chiffre d'affaires et le résultat sont enregistrés conformément à IAS 18 selon la méthode de l'avancement définie par la norme IAS 11. L'avancement est déterminé en fonction du pourcentage des coûts encourus pour les travaux réalisés par rapport aux coûts totaux estimés. Lorsqu'il est probable que le total des coûts estimés du contrat sera supérieur au total des produits du contrat, la perte à terminaison attendue est immédiatement provisionnée.

En application d'IAS 18 « produits des activités ordinaires », les refacturations des frais de consultant sans marge liés à des prestations commerciales sont comptabilisées en réduction des charges externes.

1.21 Résultat non récurrent

Les autres produits et charges opérationnels non récurrents résultent d'opérations qui, en raison de leur nature, de leur montant et/ou de leur fréquence, ne peuvent pas être considérées comme faisant partie des activités et du résultat réguliers du Groupe, car de nature à altérer la compréhension de sa performance opérationnelle. Il s'agit donc de produits ou charges inhabituels, anormaux et peu fréquents, de montant significatif.

Ils comprennent principalement :

- des plus ou moins-values de cession (nettes de frais) et dépréciations non récurrentes d'actifs courants ou non courants, corporels ou incorporels ;
- des charges et provisions de restructuration de nature à perturber la lisibilité du résultat opérationnel courant, par leur caractère inhabituel et leur importance ;
- d'autres charges et produits opérationnels considérés comme inhabituels, anormaux et peu fréquents.

1.22 Gains et pertes de change

Les gains et pertes de change réalisés et latents résultant des activités opérationnelles sont constatés en « Autres produits de l'activité » ou « Autres produits et charges opérationnels ». Ceux résultant des opérations de financement ou de couverture des activités d'investissement et de financement sont présentés en « Coût de l'endettement financier brut » et en « Autres produits et charges financières ».

1.23 Subventions d'exploitation

Les subventions qui compensent des charges encourues par le Groupe sont comptabilisées de façon systématique en tant que produits opérationnels dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle les charges ont été encourues. Il s'agit principalement des crédits d'impôts au titre de la Recherche.

1.24 Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué.

Le résultat par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net part du Groupe rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice, diminué des titres auto-détenus.

Le résultat dilué est calculé à partir du résultat net attribuable aux actionnaires du Groupe, corrigé du coût financier des instruments dilutifs de dette et de leur incidence sur la participation des salariés, net de l'effet d'impôt correspondant. Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué tient compte de la conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation à la clôture de la période (options de souscriptions ou obligations convertibles ou actions gratuites) lorsque ceux-ci sont susceptibles d'avoir un effet dilutif, ce qui est notamment le cas, pour les options de souscription, lorsque leurs prix d'exercice sont inférieurs au prix de marché (cours moyen de l'action Altran Technologies sur l'exercice).

Lorsque le résultat de base par action est négatif, le résultat dilué par action est identique à ce résultat de base. Afin d'assurer la comparabilité des résultats par action présentés, le nombre moyen pondéré d'actions en circulation de l'exercice et également des exercices antérieurs est ajusté en cas d'augmentation de capital effectuée à un cours inférieur au cours de marché. Les actions d'autocontrôle portées en diminution des capitaux propres consolidés ne sont pas prises en compte dans le calcul des résultats par action.

1.25 Traitement comptable et présentation des activités abandonnées

La norme IFRS 5 définit le traitement comptable applicable aux actifs ou groupes d'actifs détenus en vue de la vente et aux activités abandonnées, la présentation et les informations à fournir. Une activité abandonnée représente une activité ou une zone géographique significative et distincte pour le groupe faisant l'objet d'une cession.

Cette norme impose une présentation sur une ligne dédiée au bilan dès lors que la valeur comptable sera principalement recouvrée par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue. L'actif doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs, et la cession doit être hautement probable, dans un délai de 12 mois suivant la clôture de l'exercice.

Ces actifs et activités abandonnées sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur comptable et la valeur de marché diminuée des coûts nécessaires à la réalisation de la vente et cessent d'être amortis à partir de leur classement dans cette catégorie.

Le résultat net des activités abandonnées, après élimination des opérations intra groupe, est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat. Il inclut le résultat net d'impôts de la période jusqu'à la date de leur cession, ainsi que le résultat net d'impôts de la cession, pour l'exercice en cours et les périodes comparatives présentées.

Les flux de trésorerie nets de ces activités abandonnées sont également présentés dans des rubriques spécifiques au sein du tableau de flux de trésorerie, comprenant les flux générés par ces activités jusqu'à leur date de cession ainsi que la trésorerie hors impôts générée par leur cession, pour l'exercice en cours et les périodes comparatives présentées.

Note 2 Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés intègrent les comptes d'Altran Technologies et de ses filiales. Le Groupe consolide ses filiales selon la méthode de l'intégration globale à l'exception de la société Altran Telnet Corporation (Tunisie) qui est intégrée proportionnellement.

			Cloture				Ouverture				Variation
			Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	
Zone Nord	Allemagne	ALTRAN DEUTSCHLAND HOLDING	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CHS DATA SYSTEMS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		SUTHERLAND CONSULTING (DEU)	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Liquidée
		ALTRAN GMBH AND CO KG	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		XYPE GMBH	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Australie	ALTRAN AUSTRALIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Autriche	ALTRAN OSTERREICH GMBH	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
	Roumanie	ALTRAN ENGINEERING ROMANIA SRL	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Belgique	ALTRAN SA BELGIQUE	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Luxembourg	ALTRAN LUXEMBOURG	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
	Pays-Bas	ALTRAN INTERNATIONAL	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	95 %	95 %	
		ALTRAN BV	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
	Norvège	ALTRAN NORWAY AS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Suède	ALTRAN TECHNOLOGIES SWEDEN AB	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN SVERIGE	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Danemark	ALTRAN DENMARK	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Liquidée
	Suisse	ALTRAN AG (CHE)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Royaume Uni	ALTRAN UK	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN TECHNOLOGIES UK	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN PRAXIS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CAMBRIDGE CONSULTANTS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		SUTHERLAND CONSULTING (UK)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		XYPE LTD	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Irlande	ALTRAN IRELAND	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Liquidée

			Cloture				Ouverture				Variation
			Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	
Zone Sud	Espagne	ALTRAN INNOVACION SOCIEDAD LIMITADA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		AGENCIA DE CERTIFICATION INNOVATION	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		LEAN SOLUTIONS 2012	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
	Italie	ALTRAN ITALIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		TQM CONSULT	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ATHENA (ex OTBA ITALIE)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		HILSON MORAN ITALY	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Cédée
		IGEAM DEVELOPPEMENT DURABLE	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN INNOVATION ITALY	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
	Portugal	ALTRAN PORTUGAL SCPS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
France		ALTRAN TECHNOLOGIES	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN CIS (France)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN INVOICING	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		DATA CEP	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		EXCELLIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		DIOREM	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		GMTS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		LOGIQUAL SO	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN PROTOTYPES AUTOMOBILES	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN PRAXIS France	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN PARTICIPATIONS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		NSI SA	IG	100 %	95,85 %	95,85 %	IG	100 %	73,70 %	73,70 %	
		ALTRAN INGENIERIE MECANIQUE ET PROCESS	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
		AIMP - BRON	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
		AIMP - BIEVRES	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
		AIMP - CERGI	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
		AIMP - CEDAO	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée

			Cloture				Ouverture				Variation
			Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	
Reste du Monde	Émirats Arabes Unis	ALTRAN MIDLE EAST	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Hong Kong	ALTRAN CHINA Hong Kong	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
	Inde	ALTRAN TECHNOLOGIES INDIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
	Corée	ALTRAN TECHNOLOGIES KOREA YUHAN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
	Singapour	ALTRAN HOLDINGS (SINGAPORE)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
	Tunisie	ALTRAN TELNET CORPORATION	IP	50 %	50 %	50 %	IP	50 %	50 %	50 %	
	Canada	ALTRAN CANADA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
	USA	ALTRAN SOLUTIONS CORP	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
		ALTRAN USA HOLDINGS	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	95 %	Liquidée
		CAMBRIDGE CONSULTANTS, INC	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
	Chine	ALTRAN SHANGAI	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	
		ALTRAN SUZHOU Ltd (CHINE)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	95 %	

Modification du périmètre de consolidation

Au cours de l'exercice 2012, le Groupe a procédé à différentes opérations modifiant son périmètre de consolidation dont les principales sont indiquées ci-dessous :

Cessions

Altran a cédé le 30 mars 2012 sa filiale Hilson Moran Italia. Cette cession a généré un impact positif de 0,5 million d'euros sur le résultat de l'exercice 2012.

Liquidations

Altran a procédé à la liquidation de sa holding américaine Altran USA Holdings. Cette liquidation a généré un impact négatif de 3,5 millions d'euros au titre du second semestre 2012.

Acquisitions

Altran a racheté plusieurs fonds de commerce au cours du 1^{er} semestre 2012 qui ont été apportés à des sociétés nouvellement créées. La contribution de ce sous-groupe représente 13,1 millions d'euros de chiffre d'affaires sur l'exercice.

Note 3 Faits marquants

Le groupe Altran a 30 ans

En 2012, le Groupe a fêté ses « 30 ans d'innovation qui éclairent l'avenir » et a édité à cette occasion un livre racontant son histoire mais aussi celle de l'innovation. Cet ouvrage célèbre autant les succès du leader mondial du conseil en innovation et ingénierie avancée, que les évolutions et révolutions de l'innovation dans le monde durant ces 3 dernières décennies.

ADN du Groupe depuis sa création, l'innovation a donné naissance à un nouveau métier le « conseil en technologies » devenu aujourd'hui le conseil en innovation et ingénierie avancée.

Un des objectifs majeurs d'Altran a toujours été de démontrer comment l'innovation transforme l'idée en actions. Phénomène incontournable, qui développe l'audace de celles et ceux qui la portent, l'innovation Altran est unique, originale et imaginative.

Gouvernance

L'assemblée générale mixte des actionnaires réunie le 1^{er} juin 2012 a nommé quatre nouveaux administrateurs au conseil d'administration de la société Altran Technologies, Mesdames Florence Parly et Nathalie Rachou et Messieurs Christian Bret et Hans-Georg Härter. Ils ont succédé à Messieurs Roger Alibault, Dominique de Calan,

Yves de Chaisemartin et Michel Sénamaud dont les mandats arrivaient à échéance.

Les comités sont depuis composés comme suit :

Comité d'audit

Jacques Etienne de T'Serclaes, président
 Jean-Pierre Alix
 Nathalie Rachou
 Thomas de Villeneuve (censeur)

Comité des nominations et rémunérations

Florence Parly, président
 Gilles Rigal
 Jacques Etienne de T'Serclaes

Comité des Investissements et acquisitions

Philippe Salle, président
 Christian Bret
 Monique Cohen
 Hans-Georg Härter
 Gilles Rigal

Création d'une direction des programmes et de l'innovation

La direction des programmes et de l'innovation a été mise en place afin d'accompagner la transformation du Groupe, dans le but d'augmenter son efficacité dans les projets au forfait, de développer ses compétences globales et de promouvoir l'innovation.

Les objectifs poursuivis sont les suivants :

- mettre en place et diriger une organisation globale à l'échelle mondiale, pour gérer les projets depuis l'avant-vente jusqu'à la livraison ;
- gérer et développer les centres *offshore* du Groupe ;
- soutenir la mise en œuvre de plateformes de croissance, en développant de nouvelles approches en matière de services fondées sur la capitalisation des compétences du Groupe ;
- développer et mettre en place un système de management de nos savoirs et de nos savoir-faire (*Knowledge Management*).

Annnonce de la future acquisition de IndustrieHansa

Le Groupe a annoncé le 21 décembre 2012 l'acquisition du groupe allemand IndustrieHansa dont la finalisation est intervenue début 2013.

Note 4 Notes relatives à certains postes du bilan

4.1 Écarts d'acquisition nets

L'évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition s'analyse de la façon suivante :

Solde au 31 décembre 2011	316 596
Compléments de prix	0
Pertes de valeur	0
Variation de périmètre	5 638
Variation de change	1 469
Autres mouvements	0
Solde au 31 décembre 2012	323 703

Le poste variation de périmètre comprend notamment :

- une augmentation de 400 milliers d'euros du fait de l'acquisition de deux fonds de commerce par Altran Solutions Corporation aux États Unis ;
- une augmentation de 5 145 milliers d'euros d'achat de fonds de commerce pour les entités Altran Ingénierie Mécanique et Process.

Les principales UGT contributrices aux écarts d'acquisition nets sont détaillées ci-dessous (en milliers d'euros) :

Principales contributrices	
France - Technologies Industrielles	61 270
Italie	57 593
France - Systèmes d'Information	46 581
Espagne	45 054
Allemagne/Autriche	26 974
Cambridge UK	35 293
Autres	50 938
TOTAL	323 703

Aucune perte de valeur n'a été constatée sur l'exercice 2012.

Pour la réalisation des tests sur écarts d'acquisition au 31 décembre 2012, n'ayant pas conduit à constater de pertes de valeur, il a été retenu un taux d'actualisation après impôt (WACC) de 9,23 % (contre 9,41 % en 2011) et un taux de croissance de chiffre d'affaires à l'infini de 2 %.

Des tests de sensibilité ont été pratiqués pour toutes les Unités Génératrices de Trésorerie. Les résultats en matière de dépréciation additionnelle des écarts d'acquisition sont résumés dans le tableau ci-dessous (en milliers d'euros) :

Taux WACC		8,23 %	9,23 %	10,23 %
	2,00 %	0	0	0
Taux de croissance infini	1,00 %	0	0	0

Par ailleurs, une analyse de sensibilité à une variation probable du taux d'EBIT retenu dans les plans d'affaires a fait apparaître qu'une diminution du taux d'EBIT de 3 % entraînerait une dépréciation de 4,0 millions d'euros de l'écart d'acquisition de l'UGT Italie exclusivement.

4.2 Immobilisations incorporelles

En milliers d'euros	Marques	Frais de développement	Logiciels	Autres	Total
Au 31 décembre 2011					
Valeur brute à l'ouverture	2 098	4 200	27 323	643	34 264
Amortissements et provisions	(1 799)	(3 062)	(19 660)	(325)	(24 846)
Valeur nette à l'ouverture	299	1 139	7 663	317	9 418
Mouvements sur la période :					
Acquisitions	197	381	4 282	1 819	6 679
Cessions	(222)		(2)		(224)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(9)	(456)	(3 675)	(105)	(4 245)
Variation de périmètre			73		73
Variation de change	(5)	22	(40)	(1)	(24)
Autres mouvements		(130)	409	(248)	31
TOTAL MOUVEMENTS (VALEUR NETTE) :	(39)	(183)	1 047	1 465	2 290
Au 31 décembre 2012					
Valeur brute à la clôture	2 045	4 374	31 063	2 348	39 830
Amortissements et provisions	(1 785)	(3 418)	(22 353)	(566)	(28 122)
Valeur nette à la clôture	260	956	8 710	1 782	11 708

Pour l'exercice 2012, les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations incorporelles s'élèvent à - 4 245 milliers d'euros dont - 4 241 milliers d'euros sont inclus dans les dotations aux amortissements et provisions nettes, - 4 milliers d'euros inclus dans le résultat opérationnel non récurrent.

4.3 Immobilisations corporelles

En milliers d'euros	Terrains	Constructions	Installations générales, agencements et aménage- ments	Matériel de bureau et informatique et mobilier	Autres	Total
Au 31 décembre 2011						
Valeur brute à l'ouverture	880	11 343	25 393	57 325	3 609	98 549
Amortissements et provisions		(5 293)	(17 087)	(45 544)	(1 893)	(69 818)
Valeur nette à l'ouverture	880	6 050	8 306	11 780	1 716	28 732
Mouvements sur la période :						
Acquisitions		3 398	7 232	8 243	488	19 361
Cessions			(1 307)	(556)	(13)	(1 876)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		(288)	(1 343)	(5 407)	(945)	(7 983)
Variation de périmètre			(23)	67		44
Variation de change		98	10	41		149
Autres mouvements			248	(65)	(284)	(101)
TOTAL MOUVEMENTS (VALEUR NETTE)	0	3 208	4 817	2 323	(754)	9 594
Au 31 décembre 2012						
Valeur brute à la clôture	880	14 934	29 243	60 683	4 388	110 128
Amortissements et provisions		(5 676)	(16 120)	(46 580)	(3 426)	(71 802)
Valeur nette à la clôture	880	9 258	13 123	14 103	962	38 326

Le Groupe détient en propre des immeubles et terrains en France, en Italie et au Royaume Uni pour un montant net de 10 138 milliers d'euros.

Il n'y a pas d'immobilisation corporelle entièrement amortie mais encore utilisée pour des montants significatifs.

Pour l'exercice 2012, les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations corporelles s'élèvent à - 7 983 milliers d'euros, dont - 9 801 milliers d'euros inclus dans les dotations nettes aux amortissements et provisions, 1 818 milliers d'euros inclus dans le résultat opérationnel non récurrent.

4.4 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	Déc. 2012	Déc. 2011
Disponibles à la vente		
Pépinière Cambridge Consultants	1 932	1 160
Prêts et créances générés par le Groupe		
Prêts effort construction	8 995	7 718
Dépôts et cautionnements	8 819	9 109
	17 814	16 827
Autres actifs financiers		
Autres titres de participation	1 191	
Prêts obligataires	1 367	
	2 558	0
TOTAL	22 304	17 987

4.4.1 Actifs classés en « disponibles à la vente »

Au cours de l'exercice 2012, la variation de 772 milliers d'euros s'explique par l'augmentation de la participation de Cambridge Consultants au titre de son activité de pépinière d'entreprise dans Aveillant.

4.4.2 Prêts et créances

Les prêts « effort construction » s'élèvent à 8 995 milliers d'euros au 31 décembre 2012 contre 7 718 milliers d'euros au 31 décembre 2011.

Par rapport à fin 2011, la variation de 1 277 milliers d'euros s'explique notamment par :

- l'impact de la juste valeur des prêts « Effort construction », soit - 239 milliers d'euros comptabilisés au compte de résultat ;
- les versements au titre de l'exercice 2012 pour un montant de 1 516 milliers d'euros.

Les autres prêts et créances sont constitués par des dépôts et cautionnements.

4.4.3 Autres actifs financiers

Au cours de l'exercice 2012, le Groupe Altran a pris une participation minoritaire dans une société singapourienne Flight Focus pour 931 milliers d'euros et lui a consenti deux emprunts obligataires pour 1 367 milliers d'euros.

4.5 Autres actifs non courants

Les autres actifs non courants sont essentiellement constitués :

- des prix de cession sur titres de participation dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 3 850 milliers d'euros ;
- des subventions à recevoir dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 941 milliers d'euros ;
- des créances sur organismes sociaux et fiscaux dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 43 227 milliers d'euros.

4.6 Stocks

Les stocks et en cours de production se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	Déc. 2012	Déc. 2011
Matières premières	464	435
En cours de prestation de services	363	758
Produits finis	33	77
Provisions sur stocks	(61)	(58)
TOTAL	799	1 211

4.7 Clients et comptes rattachés, nets de provisions pour dépréciation

Les créances clients sont à échéance de 1 an au plus.

En milliers d'euros	Déc. 2012			Déc. 2011		
	Total	Echues	Non échues	Total	Echues	Non échues
Clients et comptes rattachés nets	437 211	57 636	379 575	423 187	58 251	364 936

Analyse de la variation de la provision pour créances clients et comptes rattachés :

31/12/2011	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Variations de change	Variations de périmètre	Autres variations	31/12/2012
(5 670)	(2 592)	2 401	(1)	218	95	(5 549)

Les créances clients, nettes de dépréciation, dont l'échéance est dépassée s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	Déc. 2012	Déc. 2011
Échéances inférieures à 1 mois	35 105	32 860
Échéances comprises entre 1 et 3 mois	14 311	15 399
Échéances supérieures à 3 mois	8 220	9 992
TOTAL CRÉANCES ÉCHUES	57 636	58 251

Le Groupe reste responsable du recouvrement des créances clients cédées dans le cadre de contrats d'affacturage. Aussi ces créances sont maintenues à l'actif avec une contrepartie en « Passifs financiers courants » (cf. 4.11).

Leur comptabilisation a impacté les comptes de la manière suivante (en milliers d'euros) :

Actif	Déc. 2012	Déc. 2011
Clients et comptes rattachés	219 790	232 637
Annulation du dépôt de garantie	(44 672)	(44 678)
	175 118	187 959

Passif	Déc. 2012	Déc. 2011
Passifs financiers courants	175 118	187 959
	175 118	187 959

4.8 Autres créances

Ce poste comprend notamment les créances fiscales et les autres créances d'exploitation.

4.9 Actifs financiers courants

Ce poste comprend des dépôts et cautionnements dont l'échéance est inférieure à 1 an.

4.10 Capitaux propres et résultat par action

Le cours moyen annuel de l'action Altran Technologies pour 2012, utilisé pour ces analyses, est de 4,32 euros.

Au 31 décembre 2012, le capital social d'Altran s'élève à 72 424 928,00 euros, divisé en 144 849 856 actions ordinaires soit une augmentation de 128 432 actions, liée essentiellement à l'augmentation de capital réalisée en décembre 2012 au titre de l'actionnariat salarié (plan de *stock-options* de décembre 2007). Au cours de l'exercice, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation s'est élevé à 144 557 546 actions et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et dilutives s'est élevé à 144 655 365 actions.

Composition du capital social	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social en début d'exercice	144 721 424	0,50 €
Augmentation de capital - constatations de la conversion d'Océanes	2	0,50 €
Augmentation du capital - dans le cadre du plan d'actionnariat salarié	128 430	0,50 €
Elimination des titres détenues en autocontrôle	(665 000)	0,50 €
Actions composant le capital social en fin d'exercice (hors autocontrôle)	144 184 856	0,50 €

L'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012 a autorisé, au terme de la 14^e résolution, la mise en place d'un programme de rachat d'actions qui est géré par la société Cheuvreux- Crédit Agricole :

- afin de conserver les actions et les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, fusion, scission ou apport ;
- avec un maximum de titres qui ne peut excéder 10 % des actions composant le capital social de la Société (à quelque moment que ce soit) sur le marché Eurolist Compartiment B de NYSE Euronext Paris. Il est précisé que la limite des 10 % s'entend du présent contrat de liquidité ainsi que celui en cours, signé avec la société Exane – BNP Paribas ;
- le prix d'achat unitaire maximum autorisé s'élève à 15 euros. Il est entendu que ce prix serait ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital social avant opérations sur capital, notamment incorporation de

réserves et attribution gratuites d'actions, et/ou de division ou de regroupement des actions, et ce nombre après l'opération ;

- le présent programme de rachat a été autorisé pour une durée de 18 mois à compter de la date de l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012. Il sera mis en œuvre jusqu'au 30 novembre 2013 au plus tard.

Au 31 décembre 2012 :

- 165 000 actions étaient détenues par Altran Technologies au titre du contrat de liquidité Exane-BNP Paribas pour un montant de 864,8 milliers d'euros comptabilisées en capitaux propres. Les plus-values nettes réalisées sur les actions propres (578 milliers d'euros en 2012) ont été comptabilisées en réserves consolidées ;
- 500 000 actions étaient détenues par Altran Technologies au titre du contrat de liquidité Cheuvreux-Crédit Agricole pour un montant de 2 404,6 milliers d'euros comptabilisées en capitaux propres. Les frais nets de mise en place du contrat (10,7 milliers d'euros en 2012) ont été comptabilisés en réserves consolidées.

	Déc. 2012	Déc. 2011
Résultat net revenant à Altran Technologies	64 560	(45 499)
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	654	294
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	144 557 546	143 718 136
Options attribuées avec effet dilutif	120 686	4 144
Résultat de base par action (euro)	0,45	- 0,32
Résultat dilué par action (euro)	0,45	- 0,32

	Déc. 2012	Déc. 2011
Résultat net revenant à Altran Technologies des activités poursuivies	67 097	5 042
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	654	294
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	144 557 546	143 718 136
Options attribuées avec effet dilutif	120 686	4 144
Résultat par action (euro)	0,46	0,04
Résultat dilué par action (euro)	0,46	0,04

	Déc. 2012	Déc. 2011
Résultat net revenant à Altran Technologies des activités abandonnées	(2 537)	(50 541)
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif		
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	144 557 546	143 718 136
Options attribuées avec effet dilutif	120 686	4 144
Résultat par action (euro)	- 0,02	- 0,35
Résultat dilué par action (euro)	- 0,02	- 0,35

Les prix d'exercice des plans d'options de souscriptions d'actions et d'actions gratuites en circulation sont majoritairement supérieurs au cours moyen 2012 de l'action, à l'exception du plan du 20 décembre 2007 et du plan actions gratuites du 31 janvier 2012. A ce titre, ces plans n'ont pas d'effet dilutif en 2012. Il en est de même de l'OCEANE 2015 émise le 18 novembre 2009.

Les options et actions gratuites attribuées avec effet dilutif, dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen 2012 de l'action, estimé à ce jour concernent :

1. plan d'options de souscriptions d'actions, mis en place le 20 décembre 2007, portant sur un maximum d'options de souscription d'actions de 1 327 192.

L'exercice de ce plan donnerait lieu à l'émission de 28 868 actions nouvelles.

2. plan d'actions gratuites, mis en place le 30 janvier 2012, portant respectivement sur un maximum d'actions gratuites de 355 000 pour les bénéficiaires en France et 232 500 pour les bénéficiaires hors de France.

L'exercice de ce plan donnerait respectivement lieu à l'émission de 59 108 actions nouvelles pour les bénéficiaires en France et 38 711 actions nouvelles pour les bénéficiaires hors de France.

Les instruments suivants dont le prix d'exercice est supérieur au cours moyen 2012 pourraient éventuellement diluer le résultat de base par action dans le futur mais ne sont pas inclus dans le calcul du résultat dilué par action ci-dessus :

1. plan d'options de souscriptions d'actions mis en place en juin 2005 portant sur un maximum d'options de souscription d'actions de 132 369 ;
2. plan d'options de souscriptions d'actions mis en place en décembre 2005 portant sur un maximum d'options de souscription d'actions de 945 314 ;
3. emprunt OCEANE échéance au 1^{er} janvier 2015 portant sur un nombre maximum d'obligations convertibles de 30 129 435.

Les caractéristiques des plans d'options de souscriptions et d'actions gratuites sont présentées au § 5.4.

4.11 Endettement financier net

L'endettement financier net correspond à la différence entre le total des passifs financiers et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011
Trésorerie et équivalents de trésorerie	178 057	187 070
Trésorerie passive		
Trésorerie nette	178 057	187 070
Emprunts obligataires convertibles (+ 1 an)	116 889	110 676
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+ 1 an)		28 492
Autres passifs financiers non courants	2 451	2 606
Emprunts obligataires courants	8 868	8 868
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit courants	30 253	34 599
Concours bancaires*	187 403	194 481
Autres dettes financières courantes	742	2 219
Endettement financier brut	346 606	381 940
ENDETTEMENT FINANCIER NET	(168 549)	(194 870)

* Y compris affacturage pour 175,1 millions d'euros (sur des lignes totalisant 315,6 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 291,5 millions d'euros au 31 décembre 2011).

Par rapport au 31 décembre 2011, l'endettement financier net du Groupe a diminué de 26 321 milliers d'euros pour s'établir à 168 549 milliers d'euros au 31 décembre 2012.

Équivalents de trésorerie

La valeur de marché des équivalents de trésorerie au 31 décembre 2012 s'élève à 144 568 milliers d'euros et se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011
Certificats de dépôts & autres	89 984	90 126
Sicav et FCP	54 584	55 516
TOTAL	144 568	145 642

Échéancier de l'endettement financier brut

Le tableau ci-après présente une répartition, y compris intérêts courus et après prise en compte des effets des instruments de couverture, de l'endettement financier brut par catégorie et par échéance annuelle contractuelle :

(en milliers d'euros)	Moins d'1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 3 ans	Entre 3 et 4 ans	Entre 4 et 5 ans	Au-delà
Emprunts obligataires convertibles (+ 1 an)		116 889				
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+ 1 an)						
Autres passifs financiers non courants		1 321	26	406	698	0
Passifs financiers long terme	0	118 210	26	406	698	0
Emprunts obligataires convertibles (- 1 an)	8 868					
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit courants	30 253					
Concours bancaires	187 403					
Autres dettes financières courantes	742					
Passifs financiers court terme	227 266	0	0	0	0	0
TOTAL	227 266	118 210	26	406	698	0

L'échéancier des dettes financières se résume comme suit au 31 décembre 2012 :

■ à moins d'un an	65,57 %
■ de 1 à 5 ans	34,43 %
■ à plus de 5 ans	0,00 %

Emprunt obligataire convertible

Un emprunt obligataire convertible à 6,72 % a été émis le 18 novembre 2009, composé de 30 136 986 obligations au nominal de 4,38 euros, pour une durée initiale de 5 ans et 44 jours. La date d'amortissement normal des obligations est le 1^{er} janvier 2015.

Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 1^{er} janvier de chaque année.

L'amortissement anticipé est possible :

- au gré du Groupe :
 - à tout moment, pour tout ou partie des obligations, par rachats en Bourse ou hors Bourse ou par offres de rachats ou d'échange,
 - à tout moment, pour la totalité des obligations restant en circulation à compter du 15 janvier 2013 jusqu'au 1^{er} janvier 2015 :
 - à un prix de remboursement anticipé égal au pair majoré des intérêts courus depuis la dernière date de paiement des intérêts,
 - si le produit (i) du ratio d'attribution d'actions en vigueur et (ii) de la moyenne arithmétique des cours d'ouverture de l'action de la Société sur le premier marché d'Euronext Paris S.A. durant une période de 20 jours de Bourse consécutifs au cours desquels l'action a été cotée parmi les 30 qui précèdent la parution de l'avis de remboursement anticipé, excède 130 % de la valeur nominale des obligations soit 5,69 euros,
 - à tout moment, pour la totalité des obligations restant en circulation, si le nombre d'obligations en circulation est inférieur à 10 % du nombre des obligations émises.
- au gré des porteurs :
 - à tout moment, à compter du 18 novembre 2009 et jusqu'au 7^e jour ouvré inclus qui précède la date de remboursement normal ou anticipé. Les porteurs peuvent demander l'attribution d'actions à raison de 1 action pour 1 obligation (le ratio d'attribution d'actions). La société pourra à son gré remettre des actions nouvelles à émettre ou des actions existantes ou une combinaison des deux. Les actions nouvelles porteront jouissance à compter du premier jour de l'exercice social dans lequel se situe la date d'exercice du droit à l'attribution d'actions et seront immédiatement négociables en Bourse,

- à tout moment en cas de changement de contrôle de la Société, à un prix de remboursement anticipé égal au pair majoré des intérêts courus depuis la dernière date de paiement des intérêts.

L'application de la norme IAS 32 à l'OCEANE 2015 a engendré un impact positif sur les capitaux propres de 32,1 millions d'euros. Les dettes financières du Groupe ont été diminuées en contrepartie du même montant.

Le taux de marché retenu et la ventilation entre la partie « dette » et la partie « capitaux propres » à l'origine sont indiqués ci-après :

■ taux d'actualisation retenu pour le calcul de la dette	12,83 %
■ taux d'intérêt effectif	13,63 %
■ juste valeur de la dette à l'émission	99 851 milliers d'euros

La charge financière relative à l'exercice 2012 s'élève à 15 081 milliers d'euros.

Le montant des intérêts courus au titre de 2012 s'élève à 8 868 milliers d'euros et est payable à terme échu le 1^{er} janvier 2013.

L'écart entre le coût nominal de l'OCEANE au taux de 6,72 % et la charge financière IFRS calculée avec la méthode du taux d'intérêt effectif en application des normes IAS 32/39 amène une charge complémentaire impactant le compte de résultat de l'exercice 2012 pour un montant de 6 213 milliers d'euros.

Principales évolutions des lignes de crédit

Altran a signé, le 4 juillet 2008, l'accord de refinancement bancaire avec un groupe de banques comprenant BNP Paribas, Crédit Agricole Île-de-France, Natixis et Société Générale, assurant un accès complet à des lignes de crédits représentant 28,5 millions d'euros au 31 décembre 2012 et dont la maturité est présentée ci-après.

Ce refinancement porte sur un montant de 150 millions d'euros de crédit sur 5 ans, incluant 26 millions d'euros de réaménagement des lignes bancaires existantes et initialement remboursables en 2009. Les principales caractéristiques de ce crédit sont les suivantes :

- échéance 5 ans à compter du premier tirage ;
- amortissement semestriel à compter de juillet 2009 ;
- rémunération maximale du crédit : Euribor + 2,25 %.

Cet accord de crédit de 150 millions d'euros est divisé en deux tranches :

- tranche A de 26 millions d'euros maximum étant disponible dès le 28 juillet 2008 ;
- tranche B de 124 millions d'euros maximum étant disponible à partir du 1^{er} janvier 2009.

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Juin 2009	Déc. 2009	Juin 2010	Déc. 2010	Juin 2011	Déc. 2011	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013	Déc. 2013
Revolving tranche A	26,0	23,1	20,2	17,3	14,4	11,6	8,7	5,8	2,9	0,0	0,0
Revolving tranche B	124,0	111,6	99,2	86,8	74,4	62,0	49,6	37,2	24,8	12,4	0,0
Total	150,0	134,7	119,4	104,1	88,8	73,6	58,3	43,0	27,7	12,4	0,0
CADIF renégocié	5,0	5,0	4,4	3,8	3,2	2,6	2,0	1,4	0,8	0,2	0,0
TOTAL GÉNÉRAL	155,0	139,7	123,8	107,9	92,0	76,2	60,3	44,4	28,5	12,6	0,0

En date du 29 janvier 2013, un nouvel avenant à l'accord de refinancement bancaire a été signé déterminant un nouveau seuil de ratio financier applicable dès 2012. Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dette financière nette/EBITDA).

	Marge applicable
Ratio $\geq 3,5$	2,25 % l'an
$3,5 > \text{ratio} > 3,0$	1,40 % l'an
$3,0 > \text{ratio} > 2,5$	1,25 % l'an
$2,5 > \text{ratio} > 2,0$	1,10 % l'an
Ratio $< 2,0$	0,90 % l'an

La mise à disposition de ces lignes est subordonnée au respect des ratios suivants :

	Dette financière nette/EBITDA
31 décembre 2012	Ratio $< 2,75$
30 juin 2013	Ratio $< 2,75$
31 décembre 2013	Ratio $< 2,75$

Les ratios financiers sont calculés comme suit :

- l'EBITDA retenu pour le calcul des *covenants* est l'EBITDA glissant sur 12 mois après participation des salariés ;
- la dette financière nette correspond à la dette nette hors participation des salariés et intérêts courus sur dettes obligataires OCEANES 2015 incluant les crédits vendeurs et clauses de complément de prix relatives aux opérations de croissance externe.

Ce crédit est assorti de clauses de respect dont les principales sont détaillées ci-après :

- de ratios financiers ;

- de maintenir une trésorerie nette consolidée de 50 millions d'euros jusqu'à la date de remboursement ou de conversion des OCEANES 2015 ;
- d'un maximum de 35 millions d'euros annuels d'investissements corporels et incorporels consolidés ;
- de remboursement anticipé dès lors que le produit net des cessions d'actifs ou de titres de filiales dépasse 20 millions d'euros et ce à hauteur de 100 % de la fraction supérieure à ce seuil, de souscription d'un endettement bancaire, ou d'un emprunt obligataire visant au refinancement des OCEANES 2015.

L'évolution des ratios financiers du Groupe au cours de l'exercice 2012 est la suivante :

	Décembre 2012	Décembre 2011
Dette financière nette/fonds propres selon définition du contrat de crédit	N/A	0,42
Dette financière nette/EBITDA avant participation (levier financier) selon définition du contrat de crédit	0,99	1,24

La majorité des dettes financières auprès des établissements de crédit est contractée à taux variable essentiellement indexé sur le taux de référence EURIBOR ou EONIA mais une politique de couverture a été mise en place comme explicitée en paragraphe 4 « Facteurs de risques » du document de référence.

La variation de l'exercice de la juste valeur des *swaps* de taux est comptabilisée en capitaux propres pour un montant net négatif de 612 milliers d'euros dont -934 milliers d'euros de valorisation brute et 322 d'impôts différés.

4.12 Provisions pour risques et charges

L'évolution des provisions pour risques et charges à court et long terme sur la période s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2011	Dotations de l'exercice	Reprise (prov. utilisée)	Reprise (prov. non utilisée)	Variation de change	Variations de périmètre	Autres variations	Déc. 2012
Provision litiges sociaux	2 418	335	(105)	(226)			(190)	2 232
Provision autres litiges	1 513		(102)	(140)				1 271
Provisions pour garanties	-						20	20
Provision litiges et pénalités fiscales	354	96						450
Provision sur pertes à terminaison	-							-
Provision autres risques	7 250	2 060		(101)			(20)	9 189
Provision pour restructuration	1	368						369
Autres provisions pour charges	555	67	(88)					534
TOTAL LONG TERME	12 091	2 926	(295)	(467)	-	-	(190)	14 065
Provision litiges sociaux	4 147	1 587	(1 938)	(543)	2	3 146	190	6 591
Provision autres litiges	654	109	(112)	(200)				451
Provisions pour garanties	-							-
Provision litiges et pénalités fiscales	207	580		(6)	4		827	1 612
Provision sur pertes à terminaison	314	182	(314)					182
Provision autres risques	4 359	223	(2 478)	(753)	2	150	(827)	676
Provision pour restructuration	10 157	2 891	(6 792)		1		(71)	6 186
Provision autres charges	2	5	(2)					5
TOTAL COURT TERME	19 840	5 577	(11 636)	(1 502)	9	3 296	119	15 703

Les autres variations correspondent essentiellement aux reclassements entre « non courant » et « courant » suivant la revue des échéances prévisionnelles de sorties des ressources.

Pour l'exercice 2012, les reprises nettes de dotations aux provisions pour risques et charges s'élèvent à 5 397 milliers d'euros et leur ventilation entre résultat opérationnel courant et non-récurrent est la suivante :

- - 992 milliers d'euros en résultat opérationnel courant.
- 6 389 milliers d'euros en résultat opérationnel non récurrent.

Les provisions constituées couvrent principalement des litiges sociaux et des coûts de restructuration.

- Les travaux d'approfondissement effectués par l'ancien collège des commissaires aux comptes sur les comptes 2001 et ceux du premier semestre 2002 consolidés du groupe Altran ont donné lieu à des ajustements sur les comptes du premier semestre 2002.

Pour ces faits, une enquête préliminaire a alors été ouverte par le Parquet de Paris en décembre 2002, enquête convertie en instruction à compter de janvier 2003 des chefs d'abus de biens sociaux, faux et diffusion de fausses informations de nature à agir sur les cours.

La saisine du magistrat instructeur a été étendue une première fois en juin 2004 pour viser le délit de présentation de comptes ne donnant pas une image fidèle de la Société. Elle a été étendue

une seconde fois en septembre 2004 pour viser le délit d'initié. Dans le cadre de cette instruction, plusieurs anciens dirigeants et un cadre actuel de la Société ont été mis en examen.

La société Altran Technologies s'est constituée partie civile en février 2003 et a été mise en examen en avril 2005 des chefs de faux et usage de faux et diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours, sans que cette mise en examen ne remette en cause la constitution de partie civile. Le pourvoi formé par certains anciens dirigeants à l'encontre des recours en nullité intentés contre le rapport des deux experts désignés par le magistrat instructeur a été rejeté par la Cour de cassation. L'ordonnance de renvoi a été rendue le 29 novembre 2011, aux termes de laquelle diverses personnes physiques et la personne morale Altran Technologies, mises en examen, sont renvoyées devant le tribunal correctionnel. Les audiences se tiendront au printemps 2013.

Les provisions autres litiges long terme incluent une provision pour 1 million d'euros constituée au titre de ce litige.

Dans le cadre de cette instruction, 28 personnes physiques ou morales se sont constituées parties civiles.

Enfin, deux plaintes avec constitution de partie civile ont été déposées en octobre 2004 à l'encontre de certains dirigeants par les anciens commissaires aux comptes, visant toutes deux le même délit d'entrave aux fonctions de commissaire aux comptes. Un non-lieu a été rendu le 29 novembre 2011 au profit desdits dirigeants et ce non-lieu est aujourd'hui définitif.

L'ensemble des procédures susvisées concernant des faits survenus exclusivement sur la période 2001-2002.

- La société Altran Technologies ainsi que la Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation ont été assignées par un ancien dirigeant pour, d'une part, licenciement abusif et, d'autre part, révocation abusive de ses mandats sociaux. Le litige afférent à la révocation abusive des mandats sociaux exercés au sein de la Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation est définitivement clos. La procédure relative à l'assignation pour licenciement abusif fait l'objet d'un sursis à statuer.

Une provision a été constituée pour 1,3 million d'euros.

Passifs éventuels

- Un ancien salarié a, en janvier 2011, assigné Altran Technologies devant le tribunal de commerce de Paris. Licencié pour faute lourde en 1999, il se prévaut aujourd'hui, ainsi que ses trois associés dans la société qu'il a constituée à l'issue de son licenciement, d'un préjudice du fait qu'il aurait été contraint de reporter l'introduction en Bourse de sa société, et ce compte tenu des procédures pénales intentées par Altran à son encontre et au titre desquelles il a été depuis relaxé.
- Le Groupe est en situation contentieuse avec plusieurs de ses anciens salariés qui contestent les motifs de rupture de leur contrat de travail.
- Après avoir assigné en octobre 2011 Altran Technologies en vue de faire requalifier son contrat de mandataire social en contrat de travail, un ancien dirigeant du Brésil s'est désisté en août 2012 de son action. Ce désistement est sans préjudice de l'action qu'il avait engagée en décembre 2010 à l'encontre de l'ancienne filiale holding brésilienne d'Altran (depuis cédée, et donc sortie du périmètre d'Altran) pour des chefs substantiellement similaires.
- La cession, en 2011, des filiales brésiliennes d'Altran s'est faite sans garantie de passif. En conséquence, les litiges auxquels étaient partie Altran do Brasil (et ses filiales locales) et qui se sont poursuivis au-delà de la date de cession sont gérés, et les conséquences exclusivement supportées, par Altran do Brasil (et ses filiales locales). Il ne peut toutefois être totalement exclu qu'un tiers prenne l'initiative d'intenter une action judiciaire à l'encontre d'Altran Technologies, en sa qualité d'ancien actionnaire d'Altran do Brasil.
- Le 13 mai 2011, M. de Chaisemartin, alors président-directeur général d'Altran Technologies, a assigné à bref délai devant le tribunal de commerce de Paris, la société Altrafin Participations, Messieurs Alexis Kniazeff et Hubert Martigny en demandant notamment que soit prononcée la caducité des droits de vote attachés aux actions de Messieurs Kniazeff et Martigny, interdit à Altrafin Participations d'exercer au sein d'Altran Technologies les droits de vote double issus des droits de vote apportés en jouissance à la SEP Altitude par Messieurs Kniazeff et Martigny et jugé que la convention de la SEP Altitude est une convention de vote illicite, en conséquence inopposable à Altran Technologies et à ses actionnaires.

Dans des conclusions régularisées le 22 septembre 2011 à la suite de l'assemblée générale du 10 juin 2011 qui a décidé la reconstitution du conseil d'administration, M. de Chaisemartin a complété ses demandes et a sollicité le tribunal de commerce de Paris pour qu'il prononce l'annulation des nominations des administrateurs nommés par l'assemblée générale mixte des actionnaires d'Altran Technologies en date du 10 juin 2011, au

motif que les résolutions adoptées par l'assemblée générale seraient nulles, et l'annulation de toutes les délibérations prises par le conseil d'administration à compter du 10 juin 2011.

M. de Chaisemartin s'est désisté de cette instance et de l'action correspondante en mars 2012.

- Altran Technologies a été assignée en intervention forcée par M. de Chaisemartin en mars 2012, dans le cadre d'une procédure engagée le 25 mai 2011 par ce dernier à l'encontre des sociétés Altrafin Participations et Altamir Amboise au titre d'engagements contractuels qui auraient été conclus lors de l'entrée d'Apax Partners S.A. au capital d'Altran. Cette procédure vise à rendre opposable à la Société le jugement qui sera rendu dans cette affaire. M. de Chaisemartin ne formule aucune réclamation à l'encontre de la Société.
- En mars 2011, Altran concluait différents contrats pour la fourniture de copieurs avec un loueur et un constructeur de matériels, au titre desquels des copieurs ainsi que des prestations de services d'impression et de maintenance seraient fournis à Altran (les matériels faisant l'objet de contrats de location). Le loueur a fait appel à une société de financement et lui a cédé les contrats de location souscrits avec Altran.

Altran a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour Altran.

Altran ayant en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués en faveur de la société de financement, celle-ci a assigné Altran en référé et demandé la résiliation des contrats de location de copieurs, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que la somme de 3,5 millions d'euros. Ces demandes ont été rejetées par le président du tribunal de commerce de Paris aux termes d'une ordonnance du 6 février 2013, et une procédure au fond est désormais en cours.

Par ailleurs, le loueur d'origine a assigné Altran en août 2012 devant le tribunal de commerce de Paris pour rupture unilatérale du contrat cadre, et demande environ 2 millions d'euros de dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

Altran pour sa part conteste le bienfondé des demandes formulées à son encontre. Enfin, Altran a déposé une plainte à l'encontre de différents protagonistes et une instruction est en cours.

- Une filiale étrangère d'Altran Technologies a été assignée en octobre 2012 dans le cadre d'une procédure d'arbitrage par son client pour résiliation abusive du contrat liant les deux parties. La partie demanderesse réclame principalement le remboursement des paiements déjà effectués, des dommages et intérêts qui, selon les dires du client et sans justificatifs à ce stade, pourraient excéder 50 millions d'euros et le droit d'appeler la garantie bancaire concédée à la signature du contrat.

La filiale d'Altran s'estime dans son bon droit et réclame à son tour des dommages et intérêts.

Le tribunal arbitral a été constitué en janvier 2013 et il est probable que les premières audiences se tiennent au printemps 2013. La sentence arbitrale, une fois rendue, sera définitive et ne pourra donc être frappée d'appel.

Le Groupe met tout en œuvre afin de limiter l'impact des risques sur ses comptes.

Provisions pour restructuration

L'évolution des provisions pour restructuration s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros) Plan Albatros	Déc. 2011	Dotations	Reprises	Écart de change	Variation de périmètre	Déc.2012
Coûts salariaux	1 358		(45)			1 313
Rationalisation des baux locatifs						-
Autres						-
TOTAL	1 358	-	(45)	-	-	1 313

(en milliers d'euros) Plan de performance	Déc. 2011	Dotations	Reprises	Écart de change	Variation de périmètre	Déc.2012
Coûts salariaux	848		(390)			458
Rationalisation des baux locatifs	65		(56)			9
Autres						-
TOTAL	913	-	(446)	-	-	467

(en milliers d'euros) Plan effet crise	Déc. 2011	Dotations	Reprises	Écart de change	Variation de périmètre	Déc.2012
Coûts salariaux	1 792		(66)	1		1 727
Rationalisation des baux locatifs						-
Autres	12					12
TOTAL	1 804	-	(66)	1	-	1 739

(en milliers d'euros) Plan relance	Déc. 2011	Dotations	Reprises	Écart de change	Variation de périmètre	Déc.2012
Coûts salariaux	3 492	2 079	(3 929)			1 642
Rationalisation des baux locatifs	2 586	1 300	(2 421)		(71)	1 394
Autres	5		(5)			-
TOTAL	6 083	3 379	(6 355)	-	(71)	3 036

4.13 Avantages du personnel

Les dettes relatives aux avantages du personnel courants et non courants se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011	Variation
Personnel et organismes sociaux	151 099	146 893	4 206
	151 099	146 893	4 206
Avantages du personnel non courants	33 272	28 765	4 507
	33 272	28 765	4 507
TOTAL	184 371	175 658	8 713

L'engagement total du Groupe au titre des régimes de retraites et des avantages postérieurs à l'emploi, comptabilisés en « avantages du personnel non courants », porte essentiellement sur la France, l'Italie, l'Allemagne, les Pays-Bas et la Suisse et s'analyse comme suit :

Réconciliation de la provision

(en milliers d'euros)	Retraite		Fin de contrat		Autres avantages à long terme		Total	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Provision début de période	(21 904)	(26 232)	(6 862)	(7 550)	-	(2 529)	(28 766)	(36 311)
Acquisition / cession / transfert / arrêt plans *	(902)	7 607	226	235	-	2 529	(676)	10 371
(Charge) / produit reconnu	(4 753)	(3 989)	(502)	(624)	-	-	(5 255)	(4 613)
Contributions employeur	770	730	656	1 076	-	-	1 426	1 806
Variation de change	(5)	(18)	3	-	-	-	(2)	(18)
PROVISION FIN DE PÉRIODE	(26 794)	(21 902)	(6 479)	(6 863)	-	0	(33 273)	(28 765)

* Essentiellement du fait de la cession ADL.

Situation financière

(en milliers d'euros)	Retraite		Fin de contrat		Autres avantages à long terme		Total	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Engagement	(42 781)	(29 811)	(7 978)	(8 367)	-	-	(50 759)	(38 178)
Valeur des actifs de couverture	8 571	7 860	-	-	-	-	8 571	7 860
(Déficit) surplus	(34 210)	(21 951)	(7 978)	(8 367)	-	-	(42 188)	(30 317)
Montant des (pertes) / gains actuariels non reconnus	5 474	(2 109)	1 499	1 504	-	-	6 973	(605)
Montant des services passés non reconnus - droits non acquis	2 135	2 349	-	-	-	-	2 135	2 349
Réserve de gestion du surplus	(193)	(191)	-	-	-	-	(193)	(192)
PROVISION CLÔTURE	(26 794)	(21 902)	(6 479)	(6 863)	-	-	(33 273)	(28 765)

Évaluation des engagements et provisions au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011

Réconciliation des engagements

(en milliers d'euros)	Retraite		Fin de contrat		Autres avantages à long terme		Total	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Engagement début de période	29 812	43 570	8 366	10 245	-	2 693	38 178	56 508
Coût des services rendus	3 480	3 082	16	55	-	-	3 496	3 138
Charge d'intérêts	1 278	961	315	377	-	-	1 593	1 338
Cotisations des salariés	496	479	-	-	-	-	496	479
Modification de régime - droits acquis	-	-	-	-	-	-	-	-
Modification de régime - droits non acquis	-	-	-	-	-	-	-	-
Correction d'erreur / Impact nouveaux plans / Arrêt plans	-	(18 145)	-	(228)	-	(2 693)	-	(21 066)
Réduction/liquidation	-	(125)	-	-	-	-	-	(125)
Achat / (vente)	902	-	(310)	-	-	-	592	-
Prestations payées	(670)	(174)	(656)	(1 076)	-	-	(1 326)	(1 251)
(Pertes) / gains actuariels	7 425	(59)	250	(1 006)	-	-	7 675	(1 065)
Variation de change	58	222	(3)	-	-	-	55	222
ENGAGEMENT FIN DE PÉRIODE	42 781	29 811	7 978	8 367	-	-	50 759	38 178

Réconciliation des actifs financiers

(en milliers d'euros)	Retraite		Fin de contrat		Autres avantages à long terme		Total	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Valeur vénale des actifs début de période	7 860	22 104	-	-	-	164	7 860	22 268
Acquisition / cession / transfert / arrêt plans	-	(14 990)	-	-	-	(164)	-	(15 154)
Achat / (Vente)	-	-	-	-	-	-	-	-
Rendement des actifs de couverture	65	(283)	-	-	-	-	65	(283)
Contribution employeur	698	720	-	-	-	-	698	720
Contribution employés	496	479	-	-	-	-	496	479
Prestations payées	(598)	(163)	-	-	-	-	(598)	(163)
Liquidation	-	(190)	-	-	-	-	-	(190)
Variation de change	50	183	-	-	-	-	50	183
VALEUR VÉNALE DES ACTIFS FIN DE PERIODE	8 571	7 860	-	-	-	-	8 571	7 860

Engagements au bilan

(en milliers d'euros)	Retraite		Fin de contrat		Autres avantages à long terme		Total	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Régimes totalement ou partiellement financés	12 448	9 344	-	-	-	-	12 448	9 344
Régimes non financés	30 333	20 468	7 978	8 366	-	-	38 311	28 834
TOTAL	42 781	29 812	7 978	8 366	-	-	50 759	38 178

Hypothèses actuarielles

	Zone euro		Inde		Suisse	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Taux d'actualisation	3,00 %	4,30 %	8,30 %	N/A	1,85 %	2,40 %
Taux rendement sur actifs	3,25 %	3,25 %	N/A	N/A	1,85 %	1,50 %
Augmentation de salaire	3,00 % - 3,26 %	3,00 % - 3,50 %	10,00 %	N/A	2,00 %	2,00 %

Cette hypothèse est nécessaire, dans le cadre d'un régime financé en externe, pour estimer, sur le long terme, le rendement moyen attendu des fonds investis. Elle n'a aucun impact sur la mesure des engagements mais génère un crédit au travers des charges de retraite annuelles (diminution de la charge comptable).

Le taux de rendement espéré à long terme sur les actifs du régime doit refléter le retour sur investissement moyen espéré

sur le long terme du fonds destiné à financer les prestations. L'ensemble des régimes financés est externalisé dans des fonds généraux d'assurances. Pour la Belgique, le rendement attendu est le rendement minimum garanti fin 2011 sur l'exercice 2012. Concernant la Suisse, le rendement minimum garanti est de 1,50 % néanmoins le rendement attendu sur le long terme est supérieur à ce taux minimum, il s'élève à 1,85 %.

Pour les régimes Altran, l'allocation des actifs est la suivante :

	Suisse	Belgique
Actions	-	-
Obligations	-	-
Cash	-	-
Immobilier	-	-
Autres (actif général de l'assureur)	100 %	100 %
TOTAL	100 %	100 %

Sensibilité au taux d'actualisation

A. Sensibilité à une variation de - 0,25 % sur les taux d'actualisation

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2012	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2012
Zone euro	1 837	4,80 %
Inde	1	1,30 %
Suisse	532	4,40 %
TOTAL	2 370	4,70 %

B. Sensibilité à une variation de + 0,25 % sur les taux d'actualisation

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2012	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2012
Zone euro	(1 726)	- 4,51 %
Inde	(1)	- 1,28 %
Suisse	(483)	- 4,00 %
TOTAL	(2 210)	- 4,38 %

Allocation des actifs financiers

(en milliers d'euros)	Belgique		Suisse		TOTAL	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Actions	-	-	-	-	-	-
Obligations	-	-	-	-	-	-
Immobilier	-	-	-	-	-	-
Cash	-	-	-	-	-	-
Autres	549	549	8 022	7 311	8 571	7 860
TOTAL	549	549	8 022	7 311	8 571	7 860

Aucun des actifs financiers de couverture n'a une part investie dans les instruments financiers, biens immobiliers ou autres actifs du Groupe.

(en milliers d'euros)	Belgique		Suisse		TOTAL	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Actions	-	-	-	-	-	-
Obligations	-	-	-	-	-	-
Immobilier	-	-	-	-	-	-
Cash	-	-	-	-	-	-
Autres*	6,41 %	6,99 %	93,59 %	93,01 %	100 %	100 %
TOTAL	6,41 %	6,99 %	93,59 %	93,01 %	100 %	100 %

* Actif général de compagnie d'assurances.

Gains et pertes d'expérience sur actifs financiers

(en milliers d'euros)	Belgique		Suisse		TOTAL	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Rendement attendu	19	22	115	144	134	166
Rendement réel	(41)	10	106	605	65	615
(Gains)/pertes sur actifs financiers	(60)	(12)	(9)	461	(69)	449

Historique

Écarts actuariels

(en milliers d'euros)	2012	2011	2010
Valeur actualisée des engagements	50 759	38 178	56 508
Juste valeur des actifs de couverture	8 571	7 861	22 269
(Déficit) / Surplus	(42 188)	(30 317)	(34 239)
Écart sur hypothèses	8 805	1 948	4 692
Écart d'expérience sur les obligations	(1 130)	(3 013)	(2 498)
Écart d'expérience sur les actifs	(69)	(449)	471

Contributions employeur attendues pour 2013

(en milliers d'euros)	Retraite	Fin de contrat	Autres avantages à long terme
Prestations attendues pour les régimes non financés	(93)	(1 581)	-
Contributions employeur attendues pour les régimes financés	696	-	-

L'impact sur le résultat opérationnel courant et consolidé s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Retraite		Fin de contrat		Autres avantages à long terme		Total	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Coût des services rendus	3 480	3 082	16	55	-	-	3 496	3 137
Charge d'intérêts	1 278	961	315	377	-	-	1 593	1 338
Rendement attendu des actifs de couverture	(134)	(166)	-	-	-	-	(134)	(166)
Amortissement du coût des services passés - droits acquis	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement du coût des services passés - droits non acquis	214	214	11	-	-	-	225	214
Amortissements des pertes (gains) actuariels	(85)	(22)	160	192	-	-	75	170
Correction d'erreur / impact nouveau plan	-	-	-	-	-	-	-	-
Réduction / liquidation	-	68	-	-	-	-	-	68
Évolution de la réserve de gestion du surplus	-	(149)	-	-	-	-	-	(149)
CHARGE (PRODUIT) RECONNU	4 753	3 989	502	624	-	-	5 255	4 614

4.14 Autres passifs long terme

Les autres passifs à long terme correspondent aux passifs dont l'échéance est supérieure à 12 mois.

4.15 Fournisseurs et comptes rattachés

Les dettes auprès des fournisseurs s'élèvent à 71 978 milliers d'euros au 31 décembre 2012 contre 63 621 milliers d'euros au 31 décembre 2011.

(en milliers d'euros)	Déc. 2012			Déc. 2011		
	Total	Échues	Non échues	Total	Échues	Non échues
Fournisseurs et comptes rattachés nets	71 978	12 144	59 834	63 621	16 962	46 659

Les dettes fournisseurs et comptes rattachés, dont l'échéance est dépassée s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011
Échéances inférieures à 1 mois	6 798	3 483
Échéances comprises entre 1 mois et 3 mois	3 355	11 325
Échéances supérieures à 3 mois	1 991	2 154
TOTAL DETTES ÉCHUES	12 144	16 962

4.16 Autres dettes courantes

Ce poste comprend essentiellement la part facturée d'avance des produits et services concourants au chiffre d'affaires.

4.17 Dettes sur titres

Les dettes sur titres court terme sont composées de soldes relatifs aux compléments de prix et aux dettes à payer pour 613 milliers d'euros au titre de l'exercice 2012 contre 72 milliers d'euros en 2011, principalement composés de compléments de prix d'acquisition.

Note 5 Notes relatives au compte de résultat

5.1 Information sectorielle au 31 décembre 2012

En application de la norme IFRS 8 « Secteurs Opérationnels », le Groupe est tenu de communiquer une information financière sectorielle qui est basée sur le reporting interne examiné par le principal décideur opérationnel du Groupe, afin d'évaluer la performance de chaque secteur opérationnel et de leur allouer des ressources.

Le degré de dépendance du chiffre d'affaires à l'égard des principaux clients est détaillé au chapitre 4 du document de référence.

Altran distingue quatre zones géographiques au sein de la découpe sectorielle primaire :

- France ;
- Nord : Allemagne, Autriche, Benelux, Danemark, Irlande, Norvège, Roumanie, Royaume-Uni, Suède, Suisse ;
- Sud : Brésil, Espagne, Italie, Portugal ;
- Reste du monde : Amérique du nord, Asie, Moyen-Orient, Tunisie.

Information sectorielle par zone géographique

Au 31 décembre 2012 (en millions d'euros)	France	Nord	Sud	Reste du monde	Élim. intersecteur	Total
Chiffre d'affaires						
Externe	749	369	300	38		1 456
Intersecteurs	34	14	10	5	(63)	–
Total chiffre d'affaires	783	383	310	43	(63)	1 456
Total produits d'exploitation	810	388	315	43	(63)	1 493
Total charges d'exploitation	(750)	(355)	(283)	(43)	63	(1 368)
Résultat opérationnel courant	60	33	32	–	–	125
% résultat opérationnel courant	7,6 %	8,6 %	10,3 %	0,4 %		8,6 %
Actifs par zone	1 045	294	141	15	(260)	1 235
Actifs non alloués	–	–	–	–	–	–
Titres mis en équivalence	–	–	–	–	–	–
Total actif	1 045	294	141	15	(260)	1 235

Au 31 décembre 2011 (en millions d'euros)	France	Nord	Sud	Reste du monde	Élim. intersecteur	Total
Chiffre d'affaires						
Externe	728	365	299	28		1 420
Intersecteurs	32	12	5	5	(54)	–
Total chiffre d'affaires	760	377	304	32	(54)	1 420
Total produits d'exploitation	782	381	305	32	(54)	1 446
Total charges d'exploitation	(723)	(350)	(281)	(32)	53	(1 333)
Résultat opérationnel courant	59	31	24	–	(1)	113
% résultat opérationnel courant	7,7 %	8,4 %	7,8 %	1,2 %		8,0 %
Actifs par zone	1 065	310	200	–	(392)	1 183
Actifs non alloués	–	–	–	–	–	–
Titres mis en équivalence	–	–	–	–	–	–
Total actif	1 065	310	200	–	(392)	1 183

La France intègre les filiales opérationnelles et le siège social du Groupe (organes de direction et services transverses).

Le chiffre d'affaires de 2012 s'établit à 1 455,9 millions d'euros, en hausse de 2,6 % par rapport à 2011.

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique, correspondant au mode d'organisation interne du Groupe, s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	2012				2011		
	Total secteurs	Éliminations intersecteurs	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Variations
France	782,7	(34,0)	748,8	51,4 %	728,2	51,3 %	2,8 %
Nord	382,6	(13,3)	369,3	25,4 %	365,0	25,7 %	1,2 %
Sud	310,3	(10,5)	299,9	20,6 %	298,7	21,0 %	0,4 %
Reste du monde	43,4	(5,5)	37,9	2,6 %	27,7	2,0 %	36,8 %
TOTAL	1 519,1	(63,2)	1 455,9	100,0 %	1 419,5	100,0 %	2,6 %

Ce tableau présente les éliminations intersecteurs sur les quatre secteurs définis.

Le taux de croissance économique du chiffre d'affaires (à savoir à périmètre constant, hors impact de change et des variations de jours ouvrés) s'élève à + 3,6 %.

Toutes les zones géographiques ont contribué positivement à la croissance du Groupe, à taux de change et périmètre constants.

- La France à hauteur de + 2,8 % en 2012 contre + 10,1 % en 2011 du fait de la sous performance du secteur automobile.
- Le Sud (+ 0,4 %) dans un contexte économique particulièrement difficile au sein de cette zone.
- Le Nord poursuit la reprise de son activité avec + 1,2 % à taux de change et périmètre constants contre + 7,3 % en 2011.
- Le Reste du monde poursuit sa croissance en affichant + 36,8 % à taux de change et périmètre constants contre - 13,1 % en 2011.

La répartition du chiffre d'affaires par pays (après élimination intersecteurs) est la suivante :

(en millions d'euros)	2012	% CA	S2 2012	% CA	S1 2012	% CA	2011	% CA	S2 2011	% CA	S1 2011	% CA	2012 vs 2011
France	748,8	51,4 %	367,7	50,8 %	381,1	52,0 %	728,2	51,3 %	361,7	51,2 %	366,5	51,4 %	2,8 %
Allemagne	107,6	7,4 %	55,7	7,7 %	52,0	7,1 %	101,0	7,1 %	52,4	7,4 %	48,6	6,8 %	6,6 %
Autriche	2,4	0,2 %	1,4	0,2 %	1,1	0,1 %	2,0	0,1 %	1,0	0,1 %	1,0	0,1 %	19,3 %
RU/Irlande	92,3	6,3 %	48,2	6,7 %	44,1	6,0 %	103,5	7,3 %	52,1	7,4 %	51,3	7,2 %	- 10,8 %
Benelux/ Norvège	95,1	6,5 %	45,9	6,3 %	49,2	6,7 %	96,5	6,8 %	47,2	6,7 %	49,3	6,9 %	- 1,5 %
Suisse	26,2	1,8 %	12,7	1,8 %	13,5	1,8 %	24,3	1,7 %	12,6	1,8 %	11,7	1,6 %	7,6 %
Suède/ Danemark	45,7	3,1 %	22,6	3,1 %	23,1	3,2 %	37,7	2,7 %	18,4	2,6 %	19,3	2,7 %	21,2 %
Italie	157,2	10,8 %	77,8	10,8 %	79,4	10,8 %	160,3	11,3 %	78,6	11,1 %	81,8	11,5 %	- 1,9 %
Espagne/ Andorre	127,5	8,8 %	63,1	8,7 %	64,4	8,8 %	122,1	8,6 %	60,4	8,5 %	61,7	8,7 %	4,4 %
Portugal	15,1	1,0 %	7,4	1,0 %	7,8	1,1 %	16,2	1,1 %	7,9	1,1 %	8,3	1,2 %	- 6,8 %
Tunisie	0,5	0,0 %	0,2	0,0 %	0,3	0,0 %	0,6	0,0 %	0,3	0,0 %	0,3	0,0 %	- 22,3 %
Émirats Arabes Unis							0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	NA
Asie	5,8	0,4 %	3,5	0,5 %	2,3	0,3 %	4,4	0,3 %	2,6	0,4 %	1,9	0,3 %	30,5 %
États-Unis	31,6	2,2 %	17,2	2,4 %	14,4	2,0 %	22,7	1,6 %	11,5	1,6 %	11,2	1,6 %	39,6 %
TOTAL	1 455,9	100,0 %	723,3	100,0 %	732,6	100,0 %	1 419,5	100,0 %	706,6	100,0 %	712,9	100,0 %	2,6 %

Information sectorielle par secteur d'activité (en millions d'euros)

Synthèse 31 décembre 2012

	Conseil en innovation et ingénierie avancée	Conseil en organisation et systèmes d'information	Autres	Groupe
Chiffre d'affaires	1 049	407	-	1 456
Total Actif	1 035	201	-	1 236
Investissements corporels et incorporels	16	1	-	17
% du chiffre d'affaires	72,05 %	27,95 %	-	100 %
Total Actif	83,74 %	16,26 %	-	100 %
% d'investissements corporels et incorporels	95,60 %	4,40 %	-	100 %

Synthèse 31 décembre 2011

	Conseil en innovation et ingénierie avancée	Conseil en organisation et systèmes d'information	Autres	Groupe
Chiffre d'affaires	989	407	24	1 420
Total Actif	845	219	119	1 183
Investissements corporels et incorporels	6	1	(33)	(26)
% du chiffre d'affaires	69,65 %	28,69 %	1,66 %	100 %
Total Actif	71,41 %	18,53 %	10,06 %	100 %
% d'investissements corporels et incorporels	- 24,65 %	- 2,60 %	127,25 %	100 %

5.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011	Variation
Ventes de biens	7 121	6 656	+ 7,0 %
Prestations de services	1 445 390	1 411 698	+ 2,4 %
Redevances	3 348	1 147	+ 191,9 %
TOTAL	1 455 859	1 419 501	+ 2,6 %

Pour 2012, le chiffre d'affaires relatif aux contrats en mode projet s'élève à 307 383 milliers d'euros contre 346 733 milliers d'euros en 2011. Il est précisé que, pour le Groupe, le terme de « contrats en mode projet » peut couvrir des contrats à prix fixe avec une obligation de résultat mais également des contrats au temps passé sur une base forfaitaire où le Groupe n'est tenu qu'à une obligation de moyens.

5.3 Charges externes

Au 31 décembre 2012, les charges externes se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011	Variation
Sous-traitance	103 077	106 231	- 3,0 %
Locations simples et charges annexes	45 878	47 710	- 3,8 %
Formation	8 222	8 915	- 7,8 %
Honoraires et services externes	23 004	24 756	- 7,1 %
Transports, voyages, déplacements	58 557	57 663	+ 1,6 %
Autres achats et services extérieurs	43 782	41 708	+ 5,0 %
TOTAL	282 520	286 984	- 1,6 %

Les charges externes baissent par rapport à 2011 (variation de - 1,6 %) et se détaillent comme suit :

- une baisse de 3,0 % des charges de sous-traitance, soit - 3 154 milliers d'euros ;
- une augmentation des frais de transports, voyages et déplacements de 1,6 %, soit 894 milliers d'euros ;
- une augmentation des autres achats et services extérieurs de 5,0 %, soit 2 074 milliers d'euros ;

Le montant de charges de location simple au titre de l'exercice 2012 s'élève à 45 878 milliers d'euros (2011 : 47 710 milliers d'euros). Le Groupe est engagé dans des contrats de locations simples (essentiellement des baux immobiliers). Aucun engagement de location simple ne prévoit de loyers conditionnels d'options de renouvellement ou de dispositions imposant des restrictions particulières (notamment concernant les dividendes, l'endettement complémentaire ou les locations additionnelles).

L'analyse par échéance des engagements donnés par le Groupe au 31 décembre 2012 sur les locations non résiliables est présentée en section 6.

5.4 Charges de personnel

Au 31 décembre 2012, les charges de personnel se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011	Variation
Traitements et salaires (y compris charges sociales)	1 041 754	1 001 399	+ 4,0 %
Participation des salariés	932	2 047	- 54,5 %
	1 042 686	1 003 446	+ 3,9 %
Charges relatives à des paiements en actions	654	294	+ 122,4 %
Avantages du personnel long terme	3 768	3 446	+ 9,3 %
TOTAL	1 047 108	1 007 186	+ 4,0 %

Les charges de personnel sont en ligne avec l'évolution des effectifs et incluent la participation légale des salariés pour un montant de 932 milliers d'euros.

a) Paiements en actions

Le coût total de la rémunération en actions est de 654 milliers d'euros au titre du plan actions gratuites pour l'année se clôturant le 31 décembre 2012 (294 milliers d'euros pour l'exercice 2011)

Au 31 décembre 2012, les principales caractéristiques des plans sont les suivantes :

	Stock-options				Actions gratuites 2012	
	2004 ^(a)	2005 ^(a)	2005 ^(a)	2007 ^(a)	France	Hors de France
Date d'assemblée	28/06/2004	28/06/2004	28/06/2004	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	29/06/2004	15/06/2005	20/12/2005	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2762 000	340 000	2630 000	2 589 830	390 000	232 500
dont mandataires sociaux	80 000	200 000	210 000	100 000	0	0
dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés	510 000	340 000	635 000	340 000	130 000	0
Solde au 31 décembre 2012	451 792	132 369	295 807	333 446	130 000	0
Date de départ d'exercice des options	30/06/2008	16/06/2009	21/12/2009	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites					Début 2014	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	29/06/2012	15/06/2013	20/12/2013	20/12/2015		
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites					Début 2016	31/01/2016
Prix de souscription des options / cours de référence des actions (en EUR)	9,27 €	7,17 €	9,52 €	4,25 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Black&Scholes	Black&Scholes	Black&Scholes	Hull&White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2011	1 087 955	132 369	1 061 521	1 585 779	0	0
Droits créés en 2012					390 000	232 500
Droits perdus en 2012	1 087 955		116 207	130 157	35 000	
Droits exercés en 2012				128 430		
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2012	0	132 369	945 314	1 327 192	355 000	232 500

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 29 juillet 2008, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 24 900 364 actions.

Le conseil d'administration du 31 janvier 2012 a décidé l'attribution d'actions gratuites, sous conditions de performances (atteinte d'objectif de rentabilité et de délai de recouvrement des créances commerciales), conformément à l'autorisation accordée par l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 30 juin 2011 pour un total de 622 500 titres.

Les plans actions gratuites ont été évalués à la date d'octroi selon un modèle reprenant les recommandations du CNC (méthode Binomiale).

Les principaux paramètres de marché utilisés pour valoriser ce coût notionnel d'incessibilité, et déterminés en date d'attribution, sont les suivants :

- cours comptant de l'action Altran au 31 janvier 2012 : 3,54 euros ;

- taux d'intérêt sans risque : 6,41 % ;

- taux d'intérêt d'un crédit de trésorerie non affecté à 5 ans applicable aux acteurs de marchés bénéficiaires des titres incessibles : 2 % ;

- période d'acquisition des droits : 2 ans pour les salariés ayant un contrat de travail français assortie d'un engagement de conservation de 2 années supplémentaires à compter de la date d'attribution définitive qui sera consécutive au conseil d'administration arrêtant les comptes 2013, 4 ans pour les salariés ayant un contrat hors de France.

Le coût notionnel d'incessibilité des titres souscrits exprimé en pourcentage du cours *spot* à la date d'octroi est négligeable.

b) Avantages du personnel long terme (cf. 4.13)**5.5 Dotations aux amortissements et provisions nettes**

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011
Amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	(14 043)	(12 431)
Provisions sur actif circulant	(1 58)	(536)
Provisions pour risques et charges	(992)	(7 660)
TOTAL	(15 193)	(20 627)

5.6 Autres produits et charges opérationnels non récurrents

(en milliers d'euros)	Déc 2012	Déc 2011
Résultat de cession des immobilisations corporelles & incorporelles	(204)	(181)
Résultat de cession & liquidation des titres consolidés	(3 189)	(26 394)
Reprise de provision nette sur litiges	140	101
Indemnités versées aux anciens salariés		(820)
Rachat d'intérêts minoritaires	84	
Coûts exceptionnels relatifs à des exercices précédents	(443)	
Coûts des programmes d'acquisition	(775)	
Cession d'activité	222	(123)
Avantage du personnel		81
Coûts exceptionnels plan stratégique		(2 295)
Charges de restructuration	(14 761)	(14 069)
Dotations nettes de reprises restructuration	5 361	(3 663)
Autres	14	24
TOTAL	(13 551)	(47 338)

Cession et liquidation des titres consolidés

Cf. note 2. Périmètre de consolidation.

Coûts de restructuration

Le résultat opérationnel non récurrent de - 13 551 milliers d'euros comprend un impact net de - 9 400 milliers d'euros au titre des plans de restructuration initiés en 2005, 2007, 2009 et 2011 dont une analyse par nature vous est présentée ci-dessous.

(en milliers d'euros)	Déc 2012	Déc 2011
Charges de restructuration		
Plan Albatros		
Mises au rebut des agencements		
Coûts salariaux		(50)
Rationalisation baux locatifs		(1)
Autres		
		(51)
Plan de performance		
Mises au rebut des agencements		
Coûts salariaux	(756)	(542)
Rationalisation baux locatifs	(56)	(913)
Autres		(219)
	(812)	(1 674)
Plan Effet Crise		
Mises au rebut des agencements		(101)
Coûts salariaux	173	(1 303)
Rationalisation baux locatifs		(101)
Autres		181
	173	(1 324)
Plan Relance		
Mises au rebut des agencements	(1 765)	(5 383)
Coûts salariaux	(9 489)	(5 264)
Rationalisation baux locatifs	(2 381)	(301)
Autres	(487)	(72)
	(14 122)	(11 020)
TOTAL	(14 761)	(14 069)

(en milliers d'euros)	Déc 2012	Déc 2011
Dotations nettes de reprises		
Plan Albatros		
Mises au rebut des agencements		
Coûts salariaux	45	268
Rationalisation baux locatifs		4
Autres		
	45	272
Plan de performance		
Mises au rebut des agencements	187	(62)
Coûts salariaux	390	1 121
Rationalisation baux locatifs	56	1 067
Autres		8
	633	2 133
Plan Effet Crise		
Mises au rebut des agencements		101
Coûts salariaux	66	1 975
Rationalisation baux locatifs		135
Autres		
	66	2 211
Plan Relance		
Mises au rebut des agencements	1 641	(2 196)
Coûts salariaux	1 850	(3 492)
Rationalisation baux locatifs	1 121	(2 586)
Autres	5	(5)
	4 617	(8 279)
TOTAL	5 361	(3 663)

Détail de la charge nette

(en milliers d'euros)	Déc 2012	Déc 2011
Plan Albatros	45	221
Plan de performance	(179)	460
Plan Effet Crise	239	887
Plan Relance	(9 505)	(19 299)
TOTAL	(9 400)	(17 732)

5.7 Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	2 177	3 007
Résultat de cession d'équivalents de trésorerie	293	295
	2 470	3 302
Coût de l'endettement financier brut		
Charges d'intérêts relatifs à l'emprunt obligataire	(15 081)	(14 340)
Charges d'intérêts sur autres opérations de financement	(4 297)	(13 172)
	(19 378)	(27 512)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(16 908)	(24 210)

Le coût de l'endettement financier net de 16 908 milliers d'euros inclut principalement des charges d'intérêts sur l'emprunt OCEANE pour 15 081 milliers d'euros et sur les autres opérations de financement pour 4 297 milliers d'euros (dont 281 milliers d'euros

au titre des contrats de couverture de taux (SWAP), 758 milliers d'euros au titre des crédits *revolving*, 2 548 milliers d'euros au titre des contrats d'affacturage et 710 milliers d'euros au titre des emprunts).

5.8 Autres produits et charges financières

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011
Produits financiers		
Profit sur cession des autres immobilisations financières		
Produits financiers d'actualisation	386	350
Gains de change	2 333	3 910
Reprise prov. dépréciation des titres non consolidés et des autres actifs financiers non courants		
Gains sur instruments financiers	18	(75)
Autres produits financiers	15	35
	2 752	4 221
Charges financières		
Perte sur cession des autres immobilisations financières	3	
Dépréciation des titres non consolidés et des autres actifs financiers non courants		(1 554)
Dotation aux avantages du personnel	(1 459)	(1 174)
Pertes de change	(4 117)	(4 321)
Charges financières d'actualisation	(626)	(713)
Pertes sur instruments financiers		
Pertes sur dérivés de trading		
Autres charges financières	(207)	(91)
	(6 406)	(7 854)

5.9 Charge d'impôts

Analyse des impôts différés au bilan

La variation nette des impôts différés au bilan est la suivante (en milliers d'euros) :

	2011	Impact résultat	Autres variations	Impact capitaux propres	Variations de périmètre	Écarts de conversion	2012
Impôts différés actifs	98 767	26 418	(21 978)	321	1 544	(140)	104 932
Impôts différés passifs	3 542	21 495	(20 940)		145	(100)	4 142
TOTAL	95 225	4 923	(1 038)	321	1 399	(40)	100 790

L'impact résultat se décompose en :

- 3 573 milliers d'euros sur la ligne charge / produit d'impôts ;
- 18 milliers d'euros sur la ligne des autres produits et charges opérationnelles non récurrentes ;

- 1 332 milliers d'euros en résultat net d'impôts des activités abandonnées.

Les impôts différés enregistrés en capitaux propres durant l'exercice sont les suivants :

Réserves de juste valeur des normes IAS 32/39	321
TOTAL	321

Les déficits fiscaux reportables dont l'imputation sur les bénéfices futurs, dans un délai de 5 années, est probable s'élèvent à 386 247 milliers d'euros. Leur activation représente une économie d'impôts de 126 931 milliers d'euros.

Les déficits fiscaux ayant donné lieu à comptabilisation d'actifs d'impôts différés, provisionnés au 31 décembre 2012 en raison du caractère incertain de leur récupération, se montent à 81 402 milliers d'euros :

Pertes fiscales	
■ dont expirant à moins de 1 an	0
■ dont expirant entre 1 à 5 ans	36 997
■ dont expirant à plus de 5 ans	10 354
■ sans échéance	34 051
TOTAL	81 402

Le détail des actifs et passifs d'impôts différés à la fin de l'exercice est le suivant (en milliers d'euros) :

	2012	2011
Impôts différés actifs par nature de différence temporelle		
Avantages au personnel	8 482	7 239
Autres actifs et passifs	7 482	10 040
Autres	2 537	3 793
Déficits fiscaux récupérables	126 931	98 489
	145 432	119 561
Impôts différés passifs par nature de différence temporelle		
Immobilisations	(23 392)	(19 604)
Provisions pour risques et charges	(21 250)	(4 732)
	(44 642)	(24 336)
ACTIFS NETS	100 790	95 225

Analyse de la charge d'impôts sur le résultat

La charge d'impôt s'analyse comme suit (en milliers d'euros) :

	2012	2011
Impôts courants	(26 896)	(25 949)
■ Au titre de l'exercice	(8 989)	(8 629)
■ Ajustement sur impôt courant au titre des exercices antérieurs	431	378
■ Autres impôts exigibles sur le résultat	(18 338)	(17 698)
■ Carry back		
Impôts différés	3 573	8 018
■ Impôts différés liés aux variations de bases	(11 321)	11 962
■ Impôts différés liés aux variations de taux	(345)	144
■ Impact d'impôts au titre d'exercices antérieurs	(1 551)	(2 528)
■ Variation des dépréciations d'impôts différés actifs	16 790	(1 560)
Crédits d'impôts	0	378
TOTAL	(23 323)	(17 553)

La charge d'impôt différé s'analyse ainsi (en milliers d'euros) :

	2012	2011
Décalages temporaires	(847)	14 169
Déficits fiscaux	11 924	(7 657)
Retraitements de consolidation	(7 504)	1 506
TOTAL	3 573	8 018

Les impôts différés liés aux variations de base sont principalement imputables aux pertes fiscales réalisées dans l'exercice qui ont été activées du fait de leur recouvrabilité prochaine et aux décalages temporaires.

Taux effectif d'imposition

Les différences entre l'impôt sur les sociétés pris en charge et l'impôt théorique obtenu en appliquant le taux d'imposition français sont les suivantes (en milliers d'euros) :

	2012	2011
Résultat net du Groupe	64 560	(45 499)
Intérêts des minoritaires	(36)	(323)
Résultat net des activités abandonnées	(2 537)	(50 541)
Charge / produit d'impôts	(23 323)	(17 553)
Dépréciation des écarts d'acquisition		(14 996)
Résultat avant impôt et dépréciation des écarts d'acquisition	90 456	37 914
Charge d'impôt théorique au taux de la maison mère (34,43 %)	(31 144)	(13 054)
■ <i>Autres impôts exigibles sur le résultat</i>	(14 876)	(17 494)
■ <i>Variation des dépréciations d'impôts différés actifs</i>	16 790	(1 560)
■ <i>Différentiel de taux des pays étrangers</i>	7 867	2 582
■ <i>Autres différences permanentes</i>	(1 960)	11 974
Impôt effectif constaté	(23 323)	(17 553)
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	26 %	46 %

Les autres impôts exigibles sur le résultat correspondent principalement à des impôts secondaires acquittés en France (10,5 millions d'euros), en Italie (2,7 millions d'euros) et en Allemagne (0,8 million d'euros).

5.10 Résultat des activités abandonnées

En application d'IFRS 5, les éléments du compte de résultat d'Arthur D. Little sont présentées sur une ligne dédiée « Résultat net des activités abandonnées » pour les exercices 2011 et 2012, après élimination des intra-groupe.

L'évolution du résultat net des activités abandonnées est la suivante :

(en millions d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011
Chiffre d'affaires	-	116,7
Résultat opérationnel courant	-	(4,0)
Résultat opérationnel	(3,9)	(98,3)
Résultat financier	-	(0,7)
Charge / produit d'impôts	1,4	48,4
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	(2,5)	(50,5)

Les principaux indicateurs de compte de résultat des activités abandonnées sont les suivants :

(en millions d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011
Résultat des activités abandonnées	-	(43,5)
Plus ou moins value de cession des titres	(3,7)	(21,6)
Plus ou moins value de cession des marques	(0,2)	(32,0)
Effets fiscaux	1,4	46,6
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	(2,5)	(50,5)

Les relations intra-groupes dans le compte de résultat avec le sous-groupe ADL représentent – 6 533 milliers d'euros en 2011. Il n'y pas de relations intra-groupes en 2012.

La variation de trésorerie des activités abandonnées se présente de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Déc. 2012	Déc. 2011
Résultat opérationnel	(3,9)	(98,3)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	0,2	(4,5)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(0,0)	(3,7)
Flux de trésorerie d'exploitation utilisés par les activités abandonnées (A)	-	9,0
Flux de trésorerie d'investissement utilisés par les activités abandonnées (B)	3,7	8,9
Flux de trésorerie de financement provenant des activités abandonnées (C)	-	4,4
TOTAL (A) + (B) + (C)	3,7	22,3

Note 6 Engagements hors bilan

Tous les engagements en date du 31 décembre 2012 sont synthétisés dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	Décembre 2012	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Décembre 2011
Engagements donnés					
Cautions, avals et garanties donnés					
■ au titre de l'exploitation courante & autres	28 970	12 156	13 375	3 439	30 557
■ au titre du financement	40 000	25 000	15 000		40 000
Contrat de location simple (Immobilier et mobilier)					
■ Paiements minimaux futurs restants à décaisser (cf. 4.3)	172 260	31 101	90 634	50 525	198 608
Clause de non-concurrence en faveur d'anciens salariés :	873	873			1 029
■ montant brut	594	594			700
■ charges sociales	279	279			329
Engagements reçus					
Cautions, avals et garanties reçus					
■ au titre de l'exploitation courante & autres	4 216	1 210	3 006		11 370
■ au titre du financement	15 000		15 000		15 000

Droit Individuel à la Formation

L'engagement hors bilan constaté au titre du Droit Individuel à la Formation pour l'ensemble du Groupe est estimé à 532 milliers d'heures.

Engagement de rachat de minoritaires

Il n'y a pas d'engagement de rachat de minoritaires ni d'entités ad hoc non consolidées.

Note 7 Transactions entre parties liées

Rémunération des principaux dirigeants

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature des administrateurs et membres du comité exécutif du Groupe, comptabilisés par la Société et ses sociétés contrôlées, se sont élevés au titre de l'exercice 2012 à 5 313 677 euros :

■ Avantages à court terme :	5 303 309 euros ;
■ Avantages postérieurs à l'emploi :	10 369 euros ;
■ Autres avantages à long terme :	néant ;
■ Indemnités de fin de contrat de travail :	néant ;
■ Paiements en actions :	néant.

Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 29 août 2012 a décidé la création d'un plan d'incitation à long terme. Celui-ci prévoit qu'une rémunération complémentaire différée pourra être attribuée annuellement aux mandataires sociaux dirigeants, sous condition de réalisation d'objectifs fondés sur la croissance moyenne du bénéfice par action (*Earning per share*).

La mise en œuvre du plan d'incitation à long terme, décidée annuellement, se déroule sur une durée de quatre ans. La rémunération complémentaire est versée en numéraire, son montant étant calculé à partir du cours de l'action de la Société à l'issue de la période de quatre ans, appliqué à un nombre d'actions prédéterminé par le conseil d'administration.

La période de quatre ans se décompose en deux sous-périodes :

- la période d'acquisition des droits, d'une durée de deux ans, qui démarre avec la décision du conseil d'administration de mettre en place une rémunération complémentaire dans le cadre du plan d'incitation à long terme. Cette décision est prise lors de la réunion du conseil qui arrête les comptes de l'exercice, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Le conseil d'administration arrête le nombre initial d'actions servant de base pour un dirigeant concerné pour le calcul de sa rémunération complémentaire en cas de réalisation de 100 % des objectifs. La période d'acquisition des droits se termine avec la réunion du conseil d'administration qui arrête, deux ans après, les comptes de l'exercice clos ;
- la période de conservation, d'une durée de deux ans à compter de la fin de la période d'acquisition. A cette date, le conseil d'administration détermine le nombre définitif d'actions qui servira de base pour le calcul de la rémunération complémentaire d'un dirigeant, en fonction de la réalisation effective des objectifs. Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné. Elle sera versée à l'issue de la période de conservation, pour un montant correspondant à la valeur de Bourse de l'action de la Société à cette date, appliqué au nombre définitif d'actions servant de référence, arrêté deux ans plus tôt.

L'acquisition des droits est conditionnée par la présence effective du bénéficiaire pendant la période d'acquisition.

Le plan d'incitation à long terme a été mis en application pour la première fois au titre de l'année 2012, avec effet au 8 mars 2012, date du conseil d'administration ayant arrêté les comptes de l'exercice 2011. Le conseil, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a :

- déterminé le nombre initial d'actions servant de base pour le calcul de la rémunération complémentaire des dirigeants, à savoir :
 - 253 580 actions pour M. Philippe Salle, président-directeur général,
 - 144 903 actions pour M. Cyril Roger, directeur général délégué.
- décidé que les droits à rémunération complémentaire des dirigeants seraient acquis en fonction du pourcentage d'atteinte de l'objectif ;
- fixé de manière précise l'objectif de performance et les critères d'attribution des droits qui ne sont pas communiqués pour des raisons de confidentialité.

Les montants provisionnés en 2012 s'élèvent à 736 250 euros pour M. Philippe Salle et à 426 250 euros pour M. Cyril Roger.

Le contrat de travail avec Altran Technologies dont bénéficiait M. Cyril Roger au jour de sa nomination a été suspendu à effet du 28 octobre 2011 pour toute la durée de son mandat social. La cessation de son mandat entraînerait la réactivation de son contrat de travail. En cas de rupture de ce dernier du fait de la Société et sauf cas de faute grave ou lourde, M. Cyril Roger bénéficierait :

- d'une indemnité contractuelle de licenciement égale au montant de sa rémunération (salaire, primes et intéressements) perçue au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat ;
- d'une indemnité forfaitaire en contrepartie de son engagement de non-concurrence pendant une période de 12 mois suivant la cessation du contrat de travail, quel qu'en soit le motif ; cette indemnité serait égale à 75 % de la moyenne mensuelle des salaires, primes et intéressements perçus au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat, la Société se réservant le droit de renoncer à l'exigence de cette obligation de non-concurrence et, ainsi, au versement de l'indemnité correspondante.

Transaction conclue avec l'actionnaire de référence

Néant.

Autres

Néant

Note 8 Exposition aux risques et procédures de gestion des risques

L'exposition aux risques et la gestion de ceux-ci sont explicitées en paragraphe 20.8 « procédures judiciaires et d'arbitrage » du document de référence.

Note 9 Événements significatifs postérieurs au 31 décembre 2012

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2012 et la date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration, le 13 mars 2013, sont les suivants :

- Finalisation de l'acquisition du groupe allemand IndustrieHansa, un acteur majeur du conseil et de l'ingénierie en Allemagne. Cette acquisition, qui répond à deux objectifs stratégiques du Groupe :

- montée en puissance dans un des deux pays européens prioritaires (Allemagne et Royaume-Uni) ;

- et renforcement de la solution LE (*Lifecycle Experience*) ;

place Altran dans le top 5 du pays.

Sur 2012, IndustrieHansa a eu une activité plus soutenue qu'anticipée et a réalisé un chiffre d'affaires annuel de 161 millions d'euros en normes comptables allemandes. Cette dynamique de croissance rentable se poursuit en ce début d'année 2013. La présence forte et pérenne de IndustrieHansa chez des grands comptes comme Audi, BMW, Daimler, EADS et Siemens Energy, sont autant d'opportunités de développement pour le Groupe.

À la date d'arrêté des comptes, le bilan d'ouverture est toujours en cours de finalisation.

Pour permettre cette acquisition, Altran a signé, le 29 janvier 2013, une ligne de crédit d'un maximum de 150 millions d'euros exclusivement destinée à financer totalement ou partiellement

des opérations de croissance externe (en ce compris le refinancement de l'endettement des entreprises acquises) réalisées par Altran Technologies ou une de ses filiales, avec un groupe de banques comprenant Société Générale, BNP Paribas, Natixis et le Crédit Agricole Ile-de-France.

Les principales caractéristiques de ce crédit sont les suivantes :

- échéance 5 ans à compter de la signature du contrat ;

- amortissement semestriel en 8 échéances pour la fraction utilisée à la date du 29 janvier 2014 ;

- amortissement semestriel en 6 échéances pour la fraction complémentaire utilisée à la date du 29 janvier 2015 ;

- la période de disponibilité de la ligne de crédit s'entend jusqu'au 29 janvier 2015 inclus, après cette date les sommes non utilisées seront annulées. Le nombre de tirages ne peut excéder 7 durant cette période et toujours d'un montant minimum de 10 millions d'euros et, au-delà de ce montant, un multiple entier de 1 million d'euros, dans la limite du montant restant disponible ;

- les intérêts sont payables à terme échu selon une durée de 3 ou 6 mois convenue entre l'emprunteur et le prêteur, les échéances d'intérêts étant définies le 29 janvier, le 29 avril, le 29 juillet et le 29 octobre ;

- rémunération maximale du crédit : EURIBOR + 2,90 %.

- la mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect des ratios suivants :

	Dettes financières nettes/EBITDA
31 décembre 2012	Ratio < 2,75
30 juin 2013	Ratio < 2,75
31 décembre 2013	Ratio < 2,75
30 juin 2014	Ratio < 2,75
31 décembre 2014	Ratio < 2,50
30 juin 2015	Ratio < 2,25
31 décembre 2015	Ratio < 2,00
30 juin 2016	Ratio < 1,75
31 décembre 2016	Ratio < 1,75
30 juin 2017	Ratio < 1,75

L'EBITDA retenu pour le calcul des covenants est le dernier l'EBITDA consolidé et audité pour une période de 12 mois.

La dette financière nette correspond à la dette financière nette hors participation des salariés et intérêts courus sur l'emprunt obligataire OCEANE 2015 à laquelle sont rajoutés les crédits vendeurs et clauses de complément de prix relatifs à une opération de croissance externe.

Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dette financière nette/EBITDA)

	Marge applicable
Ratio $\geq 2,0$	2,90 % l'an
Ratio $< 2,0$	2,50 % l'an
Ratio $< 1,5$	2,20 % l'an
Ratio $< 1,0$	1,80 % l'an

Ce crédit est assorti de clauses de respect dont les principales sont détaillées ci-après :

- de ratios financiers ;
- de maintenir une trésorerie nette consolidée de 50 millions d'euros jusqu'à la date de remboursement ou de conversion des OCEANE 2015 ;
- d'un maximum de 35 millions d'euros annuels d'investissements corporels et incorporels consolidés ;
- de remboursement anticipé dès lors que le produit net des cessions d'actifs ou de titres de filiales dépasse 20 millions d'euros et ce à hauteur de 100 % de la fraction supérieure à ce seuil, de souscription d'un endettement bancaire ou d'un emprunt obligataire visant au refinancement des OCEANES 2015.
- Lancement du processus de rationalisation du périmètre juridique français qui doit aboutir à la fusion de onze filiales au sein de la maison mère Altran Technologies.

Note 10 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires du collège des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2012 s'élèvent à 2 186 milliers d'euros (hors frais et débours).

20.3.2 Comptes sociaux au 31 décembre 2012

Bilan – Actif

(en euros)	Notes	31 déc. 2012			31 déc. 2011
		Brut	Amort. & Prov.	Net	Net
Actif immobilisé	3.1 & 3.2	304 845 947	32 114 723	272 731 224	181 940 728
Immobilisations incorporelles					
Brevets, licences, marques		17 159 980	11 389 098	5 770 883	5 936 468
Autres immobilisations incorporelles		41 069 543		41 069 543	41 069 543
Immobilisations incorporelles en cours		1 693 824		1 693 824	334 943
Immobilisations corporelles					
Autres immobilisations corporelles		22 362 063	10 097 940	12 264 123	6 239 527
Immobilisations corporelles en cours		63 232		63 232	280 601
Immobilisations financières					
Participations et créances rattachées		201 878 246	10 611 161	191 267 085	111 300 451
Prêts et autres immobilisations financières		20 619 059	16 525	20 602 535	16 779 195
Actif circulant		414 948 917	4 383 809	410 565 108	497 560 418
Avances versées		180 670		180 670	5 000
Clients et comptes rattachés	3.3	69 566 887	664 148	68 902 739	55 018 458
Autres créances	3.3	339 294 200	3 719 660	335 574 540	434 784 703
Disponibilités et VMP		5 907 159		5 907 159	7 752 258
Comptes de régularisation		6 054 460	0	6 054 460	6 008 407
Charges constatées d'avance	3.13	6 032 206		6 032 206	5 990 572
Écart de conversion actif		22 254		22 254	17 835
TOTAL DE L'ACTIF		725 849 324	36 498 532	689 350 792	685 509 553

Bilan – Passif

(en euros)	Notes	31 déc. 2012	31 déc. 2011
Capitaux propres	3.4	309 079 966	286 907 567
Capital	3.5	72 424 928	72 360 712
Primes d'émission		321 756 583	321 274 963
Réserve légale		7 158 855	7 158 855
Report à nouveau		(114 058 101)	5 158 049
Résultat de l'exercice		21 567 729	(119 216 150)
Provisions réglementées		229 972	171 138
Provisions pour risques et charges	3.2	38 807 815	36 185 074
Dettes		334 110 076	355 944 371
Emprunt obligataire convertible	3.7	140 835 103	140 835 112
Emprunts & dettes auprès d'établissements de crédit	3.8	29 456 659	62 932 081
Emprunts & dettes financières divers	3.8	2 737 699	3 367 269
Avances reçues		303 852	441 635
Fournisseurs & comptes rattachés	3.9	38 826 943	34 105 897
Dettes fiscales & sociales	3.9	116 198 742	110 049 551
Dettes sur immobilisations	3.9	2 910 570	1 642 056
Autres dettes	3.9	2 840 510	2 570 770
Comptes de régularisation		7 352 935	6 472 541
Produits constatés d'avance	3.13	7 329 760	6 422 899
Écart de conversion passif		23 176	49 642
TOTAL DU PASSIF		689 350 792	685 509 553

Compte de résultat

(en euros)	Notes	31 déc. 2012	31 déc. 2011
Chiffre d'affaires	4.1	646 012 462	615 315 279
Production stockée			(41 087)
Production immobilisée		788 482	0
Subventions d'exploitation		167 881	80 199
Reprises sur amortissements, provisions, transferts de charges		9 579 734	11 175 645
Autres produits		5 429 647	4 377 503
Produits d'exploitation		661 978 206	630 907 539
Autres achats et charges externes		(179 742 177)	(168 589 762)
Impôts & taxes		(19 090 129)	(19 291 335)
Salaires et traitements		(292 687 547)	(277 814 444)
Charges sociales		(130 649 800)	(122 511 566)
Dotations aux amortissements & aux provisions		(8 582 685)	(8 627 737)
Autres charges		(5 109 462)	(3 183 552)
Charges d'exploitation		(635 861 800)	(600 018 395)
Résultat d'exploitation		26 116 406	30 889 144
Bénéfice attribué ou perte transférée		11 563	731
Produits financiers		17 317 637	17 535 635
Charges financières		(30 309 980)	(38 986 842)
Résultat financier	4.2	(12 992 343)	(21 451 207)
Résultat courant		13 135 626	9 438 669
Produits exceptionnels		3 023 414	17 878 816
Charges exceptionnelles		(11 377 173)	(162 520 909)
Résultat exceptionnel	4.3	(8 353 759)	(144 642 093)
Participation		0	0
Impôts sur les bénéfices	4.4	16 785 862	15 987 274
RÉSULTAT NET		21 567 729	(119 216 150)

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

Note 1. Faits marquants	161	Note 6. Engagements hors bilan	177
Note 2. Règles et méthodes comptables	162	Note 7. Événements significatifs postérieurs à la clôture	178
Note 3. Notes relatives à certains postes du bilan	165	Note 8. Tableau des filiales et participations	178
Note 4. Notes relatives au compte de résultat	173	Note 9. Tableau des résultats des cinq derniers exercices	180
Note 5. Informations sur les litiges en cours significatifs	176		

Note 1. Faits marquants

1.1 Le groupe Altran a 30 ans

En 2012, le Groupe a fêté ses « 30 ans d'innovation qui éclairent l'avenir » et a édité à cette occasion un livre racontant son histoire mais aussi celle de l'innovation. Cet ouvrage célèbre autant les succès du leader mondial du conseil en innovation et ingénierie avancée que les évolutions et révolutions de l'innovation dans le monde durant ces trois dernières décennies.

ADN du Groupe depuis sa création, l'innovation a donné naissance à un nouveau métier, le « conseil en technologies », devenu aujourd'hui le conseil en innovation et ingénierie avancée.

Un des objectifs majeurs d'Altran a toujours été de démontrer comment l'innovation transforme l'idée en actions. Phénomène incontournable, qui développe l'audace de celles et ceux qui la portent, l'innovation Altran est unique, originale et imaginative.

La célébration de cet anniversaire s'est accompagnée de l'inauguration d'un siège Monde distinct de celui du siège France, illustrant, s'il en était besoin, le caractère toujours plus international du Groupe.

1.2 Gouvernance

L'assemblée générale mixte des actionnaires réunie le 1^{er} juin 2012 a nommé quatre nouveaux administrateurs au conseil d'administration de la société Altran Technologies, M^{mes} Florence Parly et Nathalie Rachou et MM. Christian Bret et Hans-Georg Härter. Ils ont succédé à MM. Roger Alibault, Dominique de Calan, Yves de Chaisemartin et Michel Sénamaud, dont les mandats arrivaient à échéance.

Les comités sont depuis composés comme suit :

■ Comité d'audit

Jacques-Étienne de T'Serclaes, président
Jean-Pierre Alix
Nathalie Rachou
Thomas de Villeneuve (censeur)

■ Comité des nominations et rémunérations

Florence Parly, président
Gilles Rigal
Jacques-Étienne de T'Serclaes

■ Comité des Investissements et acquisitions

Philippe Salle, président
Christian Bret
Monique Cohen
Hans-Georg Härter
Gilles Rigal

1.3 Création d'une direction des programmes et de l'innovation

La direction des programmes et de l'innovation a été mise en place afin d'accompagner la transformation du Groupe, dans le but d'augmenter son efficacité dans les projets au forfait, de développer ses compétences globales et de promouvoir l'innovation.

Les objectifs poursuivis sont les suivants :

- mettre en place et diriger une organisation globale à l'échelle mondiale, pour gérer les projets depuis l'avant-vente jusqu'à la livraison ;
- gérer et développer les centres *offshore* du Groupe ;
- soutenir la mise en œuvre de plateformes de croissance, en développant de nouvelles approches en matière de services fondés sur la capitalisation des compétences du Groupe ;
- développer et mettre en place un système de management de nos savoirs et de nos savoir-faire (*Knowledge Management*) ;
- mettre en œuvre et mener une approche globale qui tire parti de la R&D et de l'innovation.

1.4 Recapitalisation de filiales

Certaines filiales opérationnelles présentant un ratio d'endettement sur capitaux propres pénalisant dans la conduite de leur activité, Altran Technologies a procédé à leur recapitalisation :

- Altran Innovación (Espagne) : 50 millions d'euros ;
- Altran Italia (Italie) : 30 millions d'euros.

1.5 Variations de périmètre

Au cours de l'exercice 2012, Altran Technologies :

- a acquis, auprès d'une filiale, 100 % des titres de la société américaine Altran Solutions, Inc. pour une valeur de 4,6 millions d'euros ;

- a porté sa participation dans la société française NSI SA de 73,70 % à 95,84 % à travers l'acquisition de 301 050 actions pour un total de 1,2 million d'euros.

Note 2. Règles et méthodes comptables

2.1. Bases de préparation des comptes annuels

Les comptes annuels de l'exercice 2012 sont établis en euros dans le respect des conventions générales prescrites par le Plan Comptable Général, issu du règlement n° 99.03 du comité de réglementation comptable, et des méthodes d'évaluation décrites ci-après.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

2.2. Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe. Altran revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ces estimations concernent principalement les provisions pour risques et charges et les hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la valorisation des titres de participation et de certains actifs incorporels (fonds de commerce notamment).

2.3. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les marques, les licences, les logiciels ainsi que les fonds de commerce. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

2.3.1. Marques

Les marques correspondent aux frais de dépôt des marques et logos (essentiellement Altran) et ne sont pas amorties.

2.3.2. Logiciels

Les logiciels correspondent à des logiciels achetés ou créés.

Les logiciels créés destinés à usage interne ou à usage commercial sont inscrits principalement en charges. Toutefois, ils peuvent être inscrits à l'actif lorsque les conditions suivantes sont respectées :

- le projet est clairement identifié et suivi de façon individualisée et fiable ;
- le projet a de sérieuses chances de réussite technique ;
- le projet a de sérieuses chances de rentabilité commerciale pour les logiciels destinés à être loués, vendus ou commercialisés ;
- la Société manifeste son intention de produire, de commercialiser ou d'utiliser en interne les logiciels concernés ;
- les frais faisant l'objet d'activation sont ceux directs, internes et externes, engagés durant les phases d'analyse organique, de programmation, de tests et pour le développement de ces logiciels.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité prévue, de 12 mois à 5 ans.

2.3.3. Fonds de commerce

Les fonds de commerce sont constitués :

- du coût historique des fonds acquis par les sociétés fusionnées ;
- du mali technique de fusion correspondant à la différence entre la valeur nette des titres des sociétés absorbées figurant à l'actif de la société absorbante et la valeur comptable apportée de ces sociétés.

Ils correspondent essentiellement aux mali techniques constatés lors de la fusion de 26 sociétés en 2006 et font l'objet d'un test de dépréciation annuel, basé sur l'actualisation des *cash flows* prévisionnels issus de l'activité de la Société.

2.4. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles correspondent aux installations et agencements, matériels de bureau, matériels informatiques et mobilier.

Elles sont évaluées à leur coût d'acquisition, qui inclut tous les frais directement attribuables à l'immobilisation.

Les amortissements sont calculés principalement sur le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité prévue :

■ constructions	10 à 30 ans
■ agencements et installations	9 à 10 ans
■ matériels de transport	5 ans
■ matériels de bureau et informatique	2 à 5 ans
■ mobilier de bureau	9 à 10 ans

2.5. Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont constituées des titres de participation et des prêts et créances à long terme.

La valeur brute des titres de participation et autres immobilisations financières figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition, qui inclut tous les frais directement attribuables à l'immobilisation.

La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'usage pour l'entreprise. Elle est déterminée en tenant compte d'une valorisation d'entreprise effectuée à partir des perspectives de rentabilité (CA, EBIT, *cash flow*, taux de croissance) basées sur les plans d'affaires (méthode dite du *discounting cash flow*). En l'absence de données disponibles sur ces agrégats, la valeur d'usage correspond à la situation nette.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire ainsi définie est inférieure à la valeur d'acquisition.

2.6. Créances et dettes

Les créances et dettes sont valorisées à leur valeur nominale.

Concernant les avances aux filiales, la valeur d'inventaire de ces créances suit la logique de dépréciation qui a été retenue pour les titres de participations.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale.

2.7. Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constituées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation de la Société à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une

sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

L'estimation du montant figurant en provision correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que la Société devra supporter pour éteindre son obligation.

Les principales provisions pour risques et charges que la Société est amenée à comptabiliser incluent :

- les coûts estimés au titre de litiges, contentieux et actions en réclamation de la part de tiers ou d'anciens salariés ;
- les coûts estimés de restructurations.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution avant la date d'arrêt.

2.8. Engagements relatifs aux indemnités de départ à la retraite

Conformément à la recommandation n° 2003-R01 du CNC, la Société a adopté la méthode préférentielle de comptabilisation des engagements de départ à la retraite, qui consiste à comptabiliser dans ses comptes sociaux l'ensemble de ces engagements sous forme de provision.

À leur départ en retraite, les salariés de la Société perçoivent une indemnité conformément à la loi et aux dispositions de la convention collective.

Les engagements de retraite, basés sur la convention Syntec et les modalités de la loi Fillon, ont été évalués par le cabinet d'actuaire Towers Watson.

Ces provisions pour retraite correspondent aux droits acquis par les salariés dans le cadre des régimes conventionnels et légaux. Elles résultent d'un calcul actuariel.

Les engagements et charges afférents aux régimes à prestations définies sont évalués chaque année en appliquant la méthode des unités de crédit projetées et en tenant compte des conditions économiques suivantes :

■ table de mortalité :	TG HF 2005
■ évolution des salaires :	3,00 %
■ rotation des effectifs :	$\max [0 ; 2,50 \times (4 / \text{âge} - 0,08)]$
■ taux d'actualisation ayant servi à déterminer la charge 2012 :	3,00 %
■ taux d'inflation :	2,00 %

2.9. Opérations en devises et écarts de conversion

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

Les différences résultant de la conversion des dettes et des créances en devises à ce dernier cours sont portées au bilan en écart de conversion pour les devises des pays hors zone euro et les pertes latentes font l'objet d'une provision pour risque.

2.10. Opérations à long terme et reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond au montant des prestations de services réalisées par la Société.

La méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts est fonction de la nature des prestations.

■ Prestations en régie

Le chiffre d'affaires des prestations en régie est reconnu au fur et à mesure de la réalisation des prestations.

La Société réalise la majorité de ses prestations en régie.

■ Prestations en mode projet

Dans le cas où des contrats en mode projet sont conclus avec obligation de résultat, le chiffre d'affaires et le résultat sont enregistrés selon la méthode de l'avancement. L'avancement est déterminé en fonction du pourcentage des coûts encourus pour les travaux réalisés par rapport aux coûts totaux estimés. Lorsqu'il est probable que le total des coûts estimés du contrat sera supérieur au total des produits du contrat, la perte à terminaison attendue est immédiatement provisionnée.

2.11. Impôt sur les sociétés et intégration fiscale

Il a été mis en place en 2004 une intégration fiscale dont Altran Technologies est tête de groupe.

La totalité des filiales françaises, à l'exception de NSI et d'AIMP, fait partie du périmètre d'intégration fiscale.

Toutes les conventions reprennent essentiellement les points suivants :

■ Principe général

Il est retenu le principe de neutralité par lequel, dans la mesure du possible, les filiales doivent constater dans leurs comptes, pendant toute la durée de l'intégration dans le Groupe, une charge ou un produit d'impôt sur les sociétés analogue à celui qu'elles auraient constaté si elles n'avaient pas été intégrées.

■ Impôt sur les sociétés

Les filiales constatent, au titre de chaque exercice, l'impôt qu'elles auraient dû verser si elles n'avaient jamais été intégrées.

Pratiquement, il s'agit de l'impôt déterminé après imputation des déficits antérieurs.

La constatation de cet impôt fait naître une créance d'Altran Technologies sur les filiales d'un montant identique.

Les filiales ne peuvent pas opter pour le report en arrière de leur déficit pendant leur période d'appartenance au Groupe.

■ Crédits impôts et avoirs fiscaux

Ces crédits d'impôts et avoirs fiscaux, qu'ils soient remboursables ou non par le Trésor public, sont imputés sur l'impôt dû par les filiales.

■ Créances de report en arrière des déficits

Les créances de report en arrière des déficits des filiales nées avant la période d'intégration ne sont pas imputables sur l'impôt dû par les filiales.

En contrepartie, les filiales peuvent céder à Altran Technologies la ou les créances dans les conditions fixées à l'article 223G du Code général des impôts.

■ Modalités de règlement des impôts

Lors de l'exercice d'entrée dans l'intégration, les filiales versent les quatre acomptes d'IS directement à leur propre perception et les acomptes de contributions dues, le cas échéant.

À compter du 2^e exercice de l'intégration, les filiales règlent à Altran Technologies les acomptes d'IS, les contributions additionnelles et la liquidation dans les conditions de droit commun.

L'inscription de ces montants chez Altran Technologies dans le compte courant des filiales ne porte pas intérêts.

■ Durée

La convention, conclue initialement pour la durée de l'intégration des filiales, soit 5 ans à compter du 1^{er} janvier 2004, se renouvelle par tacite reconduction pour de nouvelles périodes de 5 ans.

■ Modalités lors de la sortie du Groupe

Les filiales sortent du Groupe si l'une des conditions exigées par l'article 223A du CGI pour l'appartenance au groupe intégré n'est plus satisfaite.

La sortie du Groupe produit rétroactivement ses effets au premier jour de l'exercice au cours duquel cette sortie est intervenue.

Les filiales redeviennent imposables distinctement sur le résultat et la plus-value nette à long terme réalisés à la clôture de l'exercice au cours duquel est intervenu l'événement ayant entraîné la sortie.

Le produit d'impôt résultant de l'utilisation des déficits des filiales intégrées est conservé par Altran Technologies en cas de sortie du périmètre de la filiale.

Note 3. Notes relatives à certains postes du bilan

3.1. Immobilisations et amortissements

Immobilisations (en euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Acquisitions	Cessions ou mises hors service ou transferts	Valeur brute à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles :				
Fonds de commerce	1 778 801			1 778 801
Autres immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	39 290 742			39 290 742
Brevets, licences, marques	14 868 755	2 201 260	(89 965)	17 159 981
Immobilisations incorporelles en cours	334 943	1 693 824	334 943	1 693 824
TOTAL 1	56 273 241	3 895 084	244 978	59 923 347
Immobilisations corporelles :				
Autres immobilisations corporelles	18 289 960	8 385 566	4 313 463	22 362 063
Immobilisations corporelles en cours	280 601	63 232	280 601	63 232
TOTAL 2	18 570 561	8 448 798	4 594 064	22 425 295
Immobilisations financières :				
Participations et créances rattachées	115 711 614	86 171 634	5 002	201 878 246
Prêts et autres immobilisations financières	16 857 401	8 639 277	4 877 619	20 619 059
TOTAL 3	132 569 015	94 810 911	4 882 621	222 497 305
TOTAL GÉNÉRAL (1 + 2 + 3)	207 412 818	107 154 792	9 721 663	304 845 947

(1) Les 39 millions d'euros en « Autres immobilisations incorporelles » correspondent principalement aux mali techniques issus de la fusion de 26 sociétés dans Altran Technologies fin 2006.

Amortissements / Provisions des immobilisations (en euros)	Montant au début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles :				
Brevet, licences, marques	8 932 287	2 479 677	22 868	11 389 097
TOTAL 1	8 932 287	2 479 677	22 868	11 389 097
Immobilisations corporelles :				
Autres immobilisations corporelles	12 050 434	2 566 549	4 519 041	10 097 941
TOTAL 2	12 050 434	2 566 549	4 519 041	10 097 941
TOTAL GÉNÉRAL (1 + 2)	20 982 721	5 046 226	4 541 909	21 487 038

3.2. Provisions et dépréciations

(en euros)	Montant au début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant à la fin de l'exercice
Participations et créances rattachées	4 411 163	6 200 000	2	10 611 161
Autres immobilisations financières	78 207		61 682	16 525
Immobilisations financières	4 489 370	6 200 000	61 684	10 627 686
Créances clients	495 676	297 605	129 132	664 148
Autres provisions pour dépréciations	3 624 780	94 880		3 719 660
Provisions pour charges et litiges *	21 452 911	5 479 141	5 446 599	21 485 453
Provisions pour pensions et obligations similaires	14 714 328	2 611 199	25 419	17 300 108
Provisions pour perte de change	17 835	22 254	17 835	22 254
Provisions pour risques et charges	36 185 074	8 112 593	5 489 853	38 807 815
TOTAL	44 794 900	14 705 077	5 680 669	53 819 308

* Dont reprise de provision utilisée pour : 4 172 688 €
 (dont risque 4 129 434 €, change 17 835 € et IDR pour 25 419 €)
 Dont reprise de provision non utilisée pour : 1 317 165 €
 (dont risque 1 317 165 €)

3.3. État des échéances des créances

(en euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé	20 628 826	949 592	19 679 234
Créances rattachées à des participations	13 291	13 291	
Prêts	12 525 625	125	12 525 500
Autres immobilisations financières	8 089 910	936 176	7 153 734
Créances de l'actif circulant	414 893 294	371 863 563	43 029 731
Créances clients	69 566 887	68 801 826	765 061
Personnel et organismes sociaux	979 443	979 443	
État	45 648 561	6 383 891	39 264 670
Groupe et associés	257 020 066	254 020 066	3 000 000
Autres créances	35 646 131	35 646 131	
Charges constatées d'avance	6 032 206	6 032 206	
TOTAL	435 522 120	372 813 155	62 708 965

Altran Technologies a recours de manière significative à l'affacturage. Les encours de créances cédées au factor apparaissent en engagements hors bilan au 31 décembre 2012 pour 113 259 milliers d'euros contre 110 983 milliers d'euros au 31 décembre 2011 (cf. note 6).

■ Informations concernant les opérations d'affacturage :

(en euros)	2012	
En-cours client	113 258 640	110 983 812
Compte courant et garantie factor	18 219 383	14 662 612
Avance court terme du factor	95 039 257	96 321 200

3.4. Variation des capitaux propres

(en euros)	Valeur début exercice	Mouvements sur le capital		Affectation résultat N - 1	Résultat exercice N	Valeur fin exercice
		Augmentation	Réduction			
Capital	72 360 712	64 216				72 424 928
Primes d'émission	299 193 256	481 620				299 674 877
Prime de Fusion	22 081 706					22 081 706
Réserve Légale	7 158 855					7 158 855
Report à nouveau	5 158 049			(119 216 150)		(114 058 101)
Résultat de l'exercice	(119 216 150)			119 216 150	21 567 729	21 567 729
Provisions réglementées	171 138	58 834				229 972
CAPITAUX PROPRES	286 907 567	604 670	0	0	21 567 729	309 079 966

L'augmentation du capital et de la prime d'émission traduit l'exercice de *stock-options* durant l'exercice 2012.

3.5. Composition du capital social

Composition du capital social	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social en début d'exercice	144 721 424	0,50 euro
Augmentation de capital social dans le cadre de levée de <i>stock-options</i> et/ou de conversion d'OCEANE	128 432	0,50 euro
Actions composant le capital social en fin d'exercice	144 849 856	0,50 euro

L'assemblée générale mixte du 10 juin 2011 a autorisé, au terme de la 5^e résolution, la mise en place d'un programme de rachat d'actions. Un contrat de liquidité conforme aux dispositions prévues par l'Autorité des marchés financiers (AMF) a été signé le 27 juillet 2011 avec la société Exane Paribas afin de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des actions de la société sur le marché Eurolist Compartiment B de NYSE Euronext Paris avec un plafond initial de 2 millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, Altran Technologies détient 165 000 actions valorisées à 864,8 milliers d'euros. Les plus-values nettes réalisées sur les actions propres (878,6 milliers d'euros en 2012) ont été comptabilisées en produits exceptionnels.

L'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires :

- a entériné, dans le cadre de sa 14^e résolution, la possibilité pour la Société à procéder dans un délai de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert par la Société de ses propres actions, dans la limite de 10 % du montant du capital, avec un prix maximum d'achat de 15 euros par action.

Cette possibilité a été exercée et a conduit à l'acquisition, par l'intermédiaire de CA Chevreux, de 500 000 titres Altran Technologies toujours disponibles au 31 décembre 2012.

3.6. Options de souscription d'actions et attribution gratuite d'actions

Les principales caractéristiques des plans de *stock-options* et d'attribution d'actions gratuites, échus ou en cours, sont les suivantes :

	Stock-options				Actions gratuites 2012	
	2004 ^(a)	2005 ^(a)	2005 ^(a)	2007 ^(a)	France	hors France
Date d'assemblée	28/06/2004	28/06/2004	28/06/2004	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	29/06/2004	15/06/2005	20/12/2005	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 762 000	340 000	2 630 000	2 589 830	390 000	232 500
<i>dont mandataires sociaux</i>	80 000	200 000	210 000	100 000	0	0
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	510 000	340 000	635 000	340 000	130 000	0
<i>Solde au 31 décembre 2012</i>	451 792	132 369	295 807	333 446	130 000	0
Date de départ d'exercice des options	30/06/2008	16/06/2009	21/12/2009	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites					Début 2014 ^(b)	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	29/06/2012	15/06/2013	20/12/2013	20/12/2015		
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites					Début 2016 ^(c)	31/01/2016
Prix de souscription des options / cours de référence des actions <i>(en euros)</i>	9,27 €	7,17 €	9,52 €	4,25 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Black & Scholes	Black & Scholes	Black & Scholes	Hull & White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2011	1 087 955	132 369	1 061 521	1 585 779	0	0
Droits créés en 2012	0	0	0	0	390 000	232 500
Droits perdus en 2012	1 087 955	0	116 207	130 157	35 000	0
Droits exercés en 2012	0	0	0	128 430	0	0
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2012	0	132 369	945 314	1 327 192	355 000	232 500

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 29 juillet 2008, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription en cours à cette date ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 24 900 364 actions.

(b) La date d'attribution définitive des actions gratuites attribuées aux bénéficiaires ayant un contrat de travail avec une société du Groupe ayant son siège en France sera celle du conseil arrêtant les comptes de l'exercice 2013.

(c) L'engagement de conservation de ces actions gratuites a une durée de deux ans courant à compter de l'attribution définitive desdites actions gratuites.

Le conseil d'administration du 31 janvier 2012 a décidé l'attribution d'actions gratuites, sous conditions de performances (atteinte d'objectif de rentabilité et de délai de recouvrement des créances commerciales), conformément à l'autorisation accordée par l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 30 juin 2011 pour un total de 622 500 titres.

Les plans d'actions gratuites ont été évalués à la date d'octroi selon un modèle reprenant les recommandations du CNC (méthode binomiale).

Les principaux paramètres de marché utilisés pour valoriser ce coût notionnel d'incessibilité, déterminés en date d'attribution, sont les suivants :

- cours comptant de l'action Altran au 31 janvier 2012 : 3,54 euros ;
- taux d'intérêt sans risque : 6,41 % ;
- taux d'intérêt d'un crédit de trésorerie non affecté à cinq ans applicable aux acteurs de marchés bénéficiaires des titres incessibles : 2 % ;
- période d'acquisition des droits : deux ans pour les salariés ayant un contrat de travail français, assortie d'un engagement de conservation de deux années supplémentaires ; quatre ans pour les salariés ayant un contrat hors de France.

Le coût notionnel d'incessibilité des titres souscrits exprimé en pourcentage du cours *spot* à la date d'octroi est négligeable.

3.7. Emprunt obligataire convertible

Le Groupe a émis le 18 novembre 2009 une OCEANE remboursable le 1^{er} janvier 2015 pour un montant de 132 millions d'euros. Les fonds issus de cette émission permettent de répondre aux besoins

généraux de financement de la Société, de diversifier ses sources de financement tout en allongeant la maturité moyenne de sa dette et, le cas échéant, de renforcer ses fonds propres en cas de conversion des obligations.

Cet emprunt obligataire convertible, émis pour une durée de 5 ans et 44 jours, se compose à l'origine de 30 136 986 obligations d'un nominal de 4,38 euros. La rémunération servie est de 6,72 % l'an.

Les intérêts sont payables annuellement à terme échu au 1^{er} janvier de chaque année. Pour l'année 2012, les intérêts (coupon de 0,294336 euro) ont été mis en paiement le 1^{er} janvier 2013.

Le montant des intérêts courus à fin 2012 est de 8,9 millions d'euros.

Les frais d'émission de l'emprunt obligataire ont été comptabilisés en charge et ne font pas l'objet d'amortissement sur la durée de l'emprunt obligataire.

3.8. Principales évolutions des lignes de crédit

3.8.1. Crédit moyen terme : crédit revolving

Le 4 juillet 2008, Altran Technologies a signé l'accord de refinancement bancaire avec un groupe de banques comprenant BNP Paribas, Crédit Agricole Île-de-France, Natixis et Société Générale, assurant un accès complet à des lignes de crédits représentant 28,5 millions d'euros au 31 décembre 2012.

En date du 29 janvier 2013, un nouvel avenant à l'accord de refinancement bancaire a été signé déterminant de nouveaux seuils de ratio financier applicables dès 2012. Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dette financière nette / EBITDA).

Les ratios financiers du Groupe au 31 décembre 2012, tels que définis dans les contrats de crédit moyen terme, sont les suivants :

	Déc. 2012	Déc. 2011
Dette financière nette / fonds propres selon définition du contrat de crédit	N.A.	0,42
Dette financière nette / EBITDA avant participation (levier financier) selon définition du contrat de crédit	0,99	1,24

Il est précisé que l'EBITDA retenu pour le calcul des *covenants* est l'EBITDA glissant sur 12 mois après participation des salariés (142,1 millions d'euros) et que la dette financière nette correspond à la dette nette hors participation des salariés et intérêts courus sur dette

obligataire OCEANE 2015 incluant les crédits vendeurs et la clause de complément de prix relative aux opérations de croissance externe (140,9 millions d'euros).

Au titre de l'accord avec les banques en date du 29 janvier 2013, la nouvelle grille de *covenants* applicable au crédit moyen terme est la suivante :

	Dette financière nette / EBITDA
31/12/2012	< 2,75
30/06/2013	< 2,75
31/12/2013	< 2,75

La grille de marge applicable au crédit moyen terme est la suivante :

	Marge applicable
Ratio $\geq 3,5$	2,25 % l'an
$3,5 > \text{ratio} > 3$	1,40 % l'an
$3 > \text{ratio} > 2,5$	1,25 % l'an
$2,5 > \text{ratio} > 2$	1,10 % l'an
Ratio < 2	0,90 % l'an

Le tableau d'amortissement des lignes de crédit moyen terme à disposition du Groupe est détaillé ci-après :

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Juin 2009	Déc. 2009	Juin 2010	Déc. 2010	Juin 2011	Déc. 2011	Juin 2012	Déc. 2012	Juin 2013	Déc. 2013
Revolving tranche A	26,0	23,1	20,2	17,3	14,4	11,6	8,7	5,8	2,9	0,0	0,0
Revolving tranche B	124,0	111,6	99,2	86,8	74,4	62,0	49,6	37,2	24,8	12,4	0,0
Total	150,0	134,7	119,4	104,1	88,8	73,6	58,3	43,0	27,7	12,4	0,0
CADIF renégocié	5,0	5,0	4,4	3,8	3,2	2,6	2,0	1,4	0,8	0,2	0,0
TOTAL GÉNÉRAL	155,0	139,7	123,8	107,9	92,0	76,2	60,3	44,4	28,5	12,6	0,0

Ce crédit est assorti de clauses de respect dont les principales sont détaillées ci-après :

- ratios financiers ;
- maintenir une trésorerie nette consolidée de 50 millions d'euros jusqu'à la date de remboursement ou de conversion des OCEANE 2015 ;
- 35 millions d'euros annuels au maximum d'investissements corporels et incorporels consolidés ;
- remboursement anticipé dès lors que le produit net des cessions d'actifs ou de titres de filiales dépasse 20 millions d'euros et ce, à hauteur de 100 % de la fraction supérieure à ce seuil, de souscription d'un endettement bancaire ou d'un emprunt obligataire visant au refinancement des OCEANE 2015.

Le Groupe respecte au 31 décembre 2012 l'ensemble de ses engagements bancaires (*covenants*).

3.8.2. Autres lignes de crédit

Par ailleurs, Altran Technologies disposait au 31 décembre 2012 d'une ligne de financement d'un montant de 95 millions d'euros dans le cadre de ses contrats d'affacturage, qui ne constituent pas un engagement à terme défini et sont à tacite reconduction.

3.8.3. Gestion de trésorerie

Les liquidités d'Altran Technologies sont placées auprès de la société GMTS, filiale du Groupe, assurant la gestion de trésorerie centralisée, ce qui permet de réduire le risque de liquidité.

Une procédure est mise en œuvre pour la définition des règles d'utilisation des liquidités du Groupe dans les filiales et au niveau central, dont l'essentiel des recommandations tient en deux grands principes :

- tous les excédents de trésorerie des filiales sont investis exclusivement auprès de la centrale de trésorerie du Groupe (GMTS, société de droit français) ;
- GMTS place ces excédents sur des supports monétaires dont la sensibilité et la volatilité sont inférieures à 1 % par an.

3.8.4. Couverture de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2012, la dette nette du Groupe est de 168,5 millions d'euros (comptes consolidés d'Altran Technologies établis aux normes IFRS) et principalement constituée d'une obligation convertible portée par Altran Technologies d'un montant initial de 132 millions d'euros à taux fixe de 6,72 %, remboursable le 1^{er} janvier 2015. Une variation des taux a donc un impact négligeable, abstraction faite des positions de couverture détaillées ci-après.

Les éléments relatifs à l'échéancier des emprunts et dettes financières du Groupe figurent dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	À moins de 1 an	de 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers	(227)	(120)	—
Actifs financiers	178	—	—
Position nette avant gestion	(49)	(120)	—
Contrat de couverture de taux	210	50	—

Au 31 décembre 2012, les principales caractéristiques des contrats de couverture sont les suivantes :

	Date départ	Date échéance	Type	Taux fixe	Nominal	Taux initial	Devise
SG	02/01/12	02/01/14	TUNNEL CAP	1,50 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
SG	02/01/12	02/01/14	TUNNEL FLOOR	0,50 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/01/12	02/01/13	CAP	2,00 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	TUNNEL CAP	1,25 %	40 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	TUNNEL FLOOR	0,65 %	40 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	TUNNEL CAP	1,22 %	10 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	TUNNEL FLOOR	0,70 %	10 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	02/04/12	02/01/13	TUNNEL CAP	1,25 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	02/04/12	02/01/13	TUNNEL FLOOR	0,65 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	02/04/12	02/01/14	TUNNEL CAP	1,25 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	02/04/12	02/01/14	TUNNEL FLOOR	0,70 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	01/08/12	01/02/13	Swap	0,00 %	50 000 000	Euribor6M + 11 bps	EUR
Natixis	01/02/13	01/02/17	Swap annulable par la banque à chaque début de trimestre	0,50 %	50 000 000	Euribor3M	EUR
CA	02/04/12	02/01/14	TUNNEL CAP	1,18 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
CA	02/04/12	02/01/14	TUNNEL FLOOR	0,70 %	20 000 000	Euribor3M	EUR

La gestion du risque de taux est assurée en central par la direction financière du Groupe.

3.9. État des échéances des dettes

(en euros)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus de 1 an
Emprunt obligataire convertible	140 835 103	8 868 177	131 966 925
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	29 456 659	29 456 659	
Emprunts et dettes financières divers	28 016	28 016	
Groupe et associés	2 709 683	2 709 683	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	38 826 943	38 826 943	
Dettes fiscales et sociales	116 198 742	116 198 742	
Dettes sur immobilisations	2 910 570	2 910 570	
Autres dettes	2 840 510	2 840 510	
Produits constatés d'avance	7 329 760	7 329 760	
TOTAL	341 135 984	209 169 059	131 966 925

3.10. Entreprises liées et participations

Actifs et passifs concernant les entreprises liées (en euros)	
Participations	198 363 857
Dépréciation des titres de participations	(7 333 772)
Créances rattachées à des participations	0
Prêts	0
En cours de production de services	0
Créances clients et comptes rattachés	34 109 269
Autres créances et charges constatées d'avance	257 474 673
Disponibilités	201 246
Provisions pour risques et charges	2 202 868
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	0
Emprunts et dettes financières divers	2 709 683
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	3 000
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7 936 881
Dettes sur immobilisations	354 843
Autres dettes et produits constatés d'avance	397 360

Charges et produits concernant les entreprises liées (en euros)	
Produits d'exploitation	60 713 335
Charges d'exploitation	63 876 162
Quote-part de résultat	9 954
Produits financiers	16 904 058
Charges financières	17 631 096
Produits exceptionnels	113 612
Charges exceptionnelles	2

Les transactions entre parties liées, visées à l'article R. 123-198 11 du Code de commerce, ayant été conclues à des conditions normales de marché et quasi exclusivement effectuées avec des filiales détenues – directement ou indirectement – en totalité, aucune information n'est à fournir.

3.11. Produits à recevoir

(en euros)	
Créances clients et comptes rattachés	20 082 099
Autres créances	372 051
Créances fiscales et sociales	1 801 161
Disponibilités	368 024
TOTAL	22 623 334

3.12. Charges à payer

(en euros)	
Emprunt obligataire convertible	8 868 177
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	85 067
Emprunts et dettes financières divers	9 767
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9 782 909
Dettes fiscales et sociales	56 069 652
Autres dettes	2 647 193
TOTAL	77 462 765

3.13. Charges et produits constatés d'avance

(en euros)	Charges	Produits
Charges / produits d'exploitation	6 032 206	7 329 760
TOTAL	6 032 206	7 329 760

3.14. Crédit-bail

(en euros)	Logiciels	Matériel de bureau	Total
Valeur d'origine	1 085 460	2 231 451	3 316 911
Amortissements : cumuls exercices antérieurs		896 902	896 902
Dotations exercice		890 377	890 377
TOTAL	0	1 787 279	1 787 279
Redevances payées : cumuls exercices antérieurs	814 095	1 016 700	1 830 795
Exercice	271 365	1 186 392	1 457 757
TOTAL	1 085 460	2 203 092	3 288 552
Redevances restant à payer à 1 an au plus		670 740	670 740
De 1 à 5 ans		148 314	148 314
TOTAL	0	819 054	819 054
Valeurs résiduelles à plus de 1 an et 5 ans au plus		2	2
Montant pris en charge dans l'exercice	271 365	1 186 392	1 457 757

La valeur des immobilisations afférentes et leurs amortissements ne sont pas comptabilisés dans les comptes sociaux d'Altran Technologies.

Note 4. Notes relatives au compte de résultat**4.1. Ventilation du chiffre d'affaires net**

(en euros)	
Répartition par secteurs d'activité	
Ventes de marchandises	0
Prestations de biens et services	646 012 462
TOTAL	646 012 462
Répartition par marchés géographiques	
Ventes en France	600 006 298
Ventes à l'étranger	46 006 164
TOTAL	646 012 462

4.2. Résultat financier

(en euros)	Charges financières	Produits financiers
Intérêts sur compte courant groupe	9 967 257	
Commissions sur crédit <i>revolving</i>	28 151	
Intérêts des emprunts bancaires	421 234	
Intérêts sur emprunt obligataire	8 868 177	
Intérêts sur participation salariale	20 090	
Intérêts sur crédit <i>revolving</i> et <i>swaps</i>	757 893	
Intérêts sur instruments de couverture	219 930	
Escomptes accordés	191 732	
Pertes de change	172 586	
Charges financières sur affacturage	1 153 192	
Mali de fusion	3 828	
Autres charges financières	138 791	
Provision pour risques et charges	1 452 954	
Provision dépréciation immobilisations financières	6 200 000	
Provision engagement retraite	679 551	
Provision pertes de change	34 613	
Dividendes reçus groupe		4 277 900
Intérêts sur compte courant groupe		12 626 156
Reprise de provisions financières		94 572
Gains de change		136 913
Produits sur cession de VMP		5 121
Autres produits financiers		176 974
TOTAL CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	30 309 980	17 317 637

4.3. Résultat Exceptionnel

(en euros)	Charges exceptionnelles	Produits exceptionnels
Charges exceptionnelles de restructuration	5 107 758	
Autres charges exceptionnelles sur opérations de gestion hors groupe	1 073 723	
Autres charges exceptionnelles sur opérations en capital hors groupe	375 198	
VNC des immobilisations sorties de l'actif	1 960 159	
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnelles	2 000 000	
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnelles dans le cadre de la restructuration	801 500	
Dotations aux amortissements dérogatoires	58 834	
Produits exceptionnels de restructuration		10 710
Produits exceptionnels sur opérations de gestion hors groupe		113 612
Produits de cession des immobilisations cédées		(3 965 945)
Autres produits exceptionnels		1 253 837
Reprises de provisions de restructuration		3 690 200
Reprises de provisions exceptionnelles diverses		1 921 000
TOTAL CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS	11 377 173	3 023 414

Le produit de cession négatif pour 3 965 945 euros est un ajustement de prix relatif à la cession en 2011 de la société Arthur D. Little Services SAS.

4.4. Impôts sur les sociétés et impact de l'intégration fiscale

(en euros)	Base	Impôt	Résultat net
Résultat courant	13 135 626	(4 378 542)	
Résultat exceptionnel	(8 353 759)	2 784 586	
Résultat avant impôt	4 781 867		4 781 867
Impôt sur les sociétés théorique		(1 593 956)	
Impact du non-assujettissement à l'impôt courant			
Différences permanentes	7 713 231	(2 571 077)	
Différences temporaires	(1 411 930)	470 643	
Autres impôts exigibles sur le résultat			
Crédit d'impôt recherche		16 502 377	
Crédit d'impôt mécénat		238 536	
Autres (y. c. contrôle fiscal : -1 272 000)		(1 273 108)	
Résultat fiscal individuel	11 083 168		
Impact intégration fiscale	(44 732 680)	16 228 950	
Création de déficits reportables groupe fiscal	33 649 512	(11 216 504)	
Impôts sur le résultat comptabilisés (produit)		16 785 862	16 785 862
RÉSULTAT NET			21 567 729

La convention d'intégration fiscale en vigueur au sein du groupe Altran est fondée sur le principe de la neutralité, selon lequel chaque filiale détermine son impôt et contribue à l'impôt du Groupe comme si elle n'était pas intégrée. La charge d'impôt exigible de chaque filiale n'est pas modifiée du fait de l'intégration.

L'économie d'impôt, ou le surplus d'imposition généré par le régime de l'intégration fiscale, est comptabilisée par la société mère Altran Technologies.

Le groupe d'intégration fiscale étant déficitaire en 2012, aucun impôt n'a été comptabilisé par la maison mère au titre de l'impôt Groupe.

La contribution des filiales bénéficiaires à l'impôt du Groupe a fait l'objet d'une comptabilisation en produits chez Altran Technologies pour 1 318 057 euros.

4.5. Accroissements et allègements de la dette future d'impôts

Nature des différences temporaires (en euros)	Montant	Impôt
C3S	1 042 212	347 404
Provision indemnité fin de carrière	17 300 109	5 766 703
Autres provisions pour risques et charges	2 272 402	757 467
Déficits fiscaux	236 945 547	78 981 849
Allègements	257 560 270	85 853 423
Restitution de déficits aux filiales intégrées	61 709 978	20 569 993
Accroissements	61 709 978	20 569 993

Altran Technologies, en sa qualité de tête du groupe d'intégration fiscale, est amenée à utiliser les déficits générés par ses filiales intégrées. Du fait du principe de neutralité retenu dans les conventions d'intégration fiscale, Altran Technologies devra rendre

le bénéfice de ces déficits aux filiales lorsqu'elles redeviendront bénéficiaires.

L'accroissement de la dette future d'impôts matérialise cette obligation.

4.6. Effectif

Personnel salarié moyen :

Catégorie	Au 31 déc. 2012	Au 31 déc. 2011
Cadres	6 365	6 017
Employés	409	359
TOTAL	6 774	6 376

4.7. Rémunération des mandataires sociaux

Le montant global des rémunérations versées en 2012 aux mandataires sociaux de la société Altran Technologies s'élève à 1 532 milliers d'euros, dont 320 milliers d'euros de jetons de présence.

Aucun crédit ou avance n'a été accordé à ces membres au cours de l'exercice 2012.

Le contrat de travail avec la Société dont bénéficiait M. Cyril Roger au jour de sa nomination en qualité de directeur général délégué a été suspendu à effet du 28 octobre 2011 pour toute la durée de son mandat, entraînant la suspension du régime de retraite supplémentaire pour la même période. Toutefois, en cas de

cessation de mandat entraînant réactivation du contrat de travail puis rupture de ce dernier du fait de la Société, Monsieur Cyril Roger bénéficierait, sauf cas de faute grave ou lourde :

- d'une indemnité contractuelle de licenciement égale au montant de sa rémunération (salaire, primes et intéressements) perçue au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat ;
- d'une indemnité forfaitaire en contrepartie de son engagement de non-concurrence pendant une période de 12 mois suivant la cessation du contrat de travail, quel qu'en soit le motif ; cette indemnité serait égale à 75 % de la moyenne mensuelle des salaires, primes et intéressements perçus au cours des 12 mois précédant la rupture du contrat, la Société se réservant le droit de renoncer à l'exigence de cette obligation de non-concurrence et, par là, au versement de l'indemnité correspondante.

Note 5. Informations sur les litiges en cours significatifs

- Les travaux d'approfondissement effectués par l'ancien collège des commissaires aux comptes sur les comptes 2001 et ceux du premier semestre 2002 consolidés du groupe Altran ont donné lieu à des ajustements sur les comptes du premier semestre 2002.

Pour ces faits, une enquête préliminaire a alors été ouverte par le Parquet de Paris en décembre 2002, enquête convertie en instruction à compter de janvier 2003 des chefs d'abus de biens sociaux, faux et diffusion de fausses informations de nature à agir sur les cours.

La saisine du magistrat instructeur a été étendue une première fois en juin 2004 pour viser le délit de présentation de comptes ne donnant pas une image fidèle de la Société. Elle a été étendue une seconde fois en septembre 2004 pour viser le délit d'initié. Dans le cadre de cette instruction, plusieurs anciens dirigeants et un cadre actuel de la Société ont été mis en examen.

La société Altran Technologies s'est constituée partie civile en février 2003 et a été mise en examen en avril 2005 des chefs de faux et usage de faux et diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours, sans que cette mise en examen ne remette en cause la constitution de partie civile. Le pourvoi formé par certains anciens dirigeants à l'encontre des recours en nullité intentés contre le rapport des deux experts désignés par le magistrat instructeur a été rejeté par la Cour de cassation. L'ordonnance de renvoi a été rendue le 29 novembre 2011, aux termes de laquelle diverses personnes physiques et la personne morale Altran Technologies, mises en examen, sont renvoyées devant le tribunal correctionnel. Les audiences se tiendront au printemps 2013.

Dans le cadre de cette instruction, 28 personnes physiques ou morales se sont constituées parties civiles.

Enfin, deux plaintes avec constitution de partie civile ont été déposées en octobre 2004 à l'encontre de certains dirigeants par les anciens commissaires aux comptes, visant toutes deux le même délit d'entrave aux fonctions de commissaire aux comptes. Un non-lieu a été rendu le 29 novembre 2011 au profit desdits dirigeants, et ce non-lieu est aujourd'hui définitif.

L'ensemble des procédures susvisées concernent des faits survenus exclusivement sur la période 2001-2002.

- Un ancien salarié a, en janvier 2011, assigné Altran Technologies devant le tribunal de commerce de Paris. Licencié pour faute lourde en 1999, il se prévaut aujourd'hui, ainsi que ses trois associés dans la société qu'il a constituée à l'issue de son licenciement, d'un préjudice du fait qu'il aurait été contraint de reporter l'introduction en Bourse de sa société et ce, compte tenu des procédures pénales intentées par Altran à son encontre et au titre desquelles il a été depuis relaxé.
- Le Groupe est en situation contentieuse avec plusieurs de ses anciens salariés qui contestent les motifs de rupture de leur contrat de travail.
- La société Altran Technologies ainsi que la Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation ont été assignées par un ancien dirigeant pour, d'une part, licenciement abusif et, d'autre part, révocation abusive de ses mandats sociaux. Le litige afférent à la révocation abusive des mandats sociaux exercés au sein de la Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation est définitivement clos. La procédure relative à l'assignation pour licenciement abusif fait l'objet d'un sursis à statuer.

■ Après avoir assigné en octobre 2011 Altran Technologies en vue de faire requalifier son contrat de mandataire social en contrat de travail, un ancien dirigeant du Brésil s'est désisté en août 2012 de son action. Ce désistement est sans préjudice de l'action qu'il avait engagée en décembre 2010 à l'encontre de l'ancienne filiale holding brésilienne d'Altran (depuis cédée et donc sortie du périmètre d'Altran) pour des chefs substantiellement similaires.

■ La cession en 2011 des filiales brésiliennes d'Altran s'est faite sans garantie de passif. En conséquence, les litiges auxquels étaient partie Altran do Brasil (et ses filiales locales) et qui se sont poursuivis au-delà de la date de cession sont gérés, et les conséquences exclusivement supportées, par Altran do Brasil (et ses filiales locales). Il ne peut toutefois être totalement exclu qu'un tiers prenne l'initiative d'intenter une action judiciaire à l'encontre d'Altran Technologies, en sa qualité d'ancien actionnaire d'Altran do Brasil.

Le 13 mai 2011, M. de Chaisemartin, alors président-directeur général, a assigné à bref délai devant le tribunal de commerce de Paris la société Altrafin Participations, MM. Alexis Kniazeff et Hubert Martigny en demandant notamment que soit prononcée la caducité des droits de vote attachés aux actions de MM. Kniazeff et Martigny, interdit à Altrafin Participations d'exercer au sein d'Altran Technologies les droits de vote double issus des droits de vote apportés en jouissance à la SEP Altitude par MM. Kniazeff et Martigny et jugé que la convention de la SEP Altitude est une convention de vote illicite, en conséquence inopposable à Altran Technologies et à ses actionnaires.

■ Dans des conclusions régularisées le 22 septembre 2011 à la suite de l'assemblée générale du 10 juin 2011 qui a décidé la reconstitution du conseil d'administration, M. de Chaisemartin a complété ses demandes et a sollicité le tribunal de commerce de Paris pour qu'il prononce l'annulation des nominations des administrateurs nommés par l'assemblée générale mixte des actionnaires d'Altran Technologies en date du 10 juin 2011, au motif que les résolutions adoptées par l'assemblée générale seraient nulles, et l'annulation de toutes les délibérations prises par le conseil d'administration à compter du 10 juin 2011.

M. de Chaisemartin s'est désisté de cette instance et de l'action correspondante en mars 2012.

■ Altran Technologies a été assignée en intervention forcée par M. de Chaisemartin en mars 2012, dans le cadre d'une procédure engagée le 25 mai 2011 par ce dernier à l'encontre des sociétés Altrafin Participations et Altamir Amboise au titre d'engagements contractuels qui auraient été conclus lors de l'entrée d'Apax Partners SA au capital d'Altran. Cette procédure vise à rendre opposable à la Société le jugement qui sera rendu dans cette affaire. M. de Chaisemartin ne formule aucune réclamation à l'encontre de la Société.

■ En mars 2011, Altran Technologies concluait différents contrats pour la fourniture de copieurs avec un loueur et un constructeur de matériels, au titre desquels des copieurs ainsi que des prestations de services d'impression et de maintenance seraient fournis à Altran (les matériels faisant l'objet de contrats de location). Le loueur a fait appel à une société de financement et lui a cédé les contrats de location souscrits avec Altran.

Altran a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour Altran.

Altran ayant en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués en faveur de la société de financement, celle-ci a assigné Altran en référé et demandé la résiliation des contrats de location de copieurs, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que la somme de 3,5 millions d'euros. Ces demandes ont été rejetées par le président du tribunal de commerce de Paris aux termes d'une ordonnance du 6 février 2013, et une procédure au fond est désormais en cours.

Par ailleurs, le loueur d'origine a assigné Altran en août 2012 devant le tribunal de commerce de Paris pour rupture unilatérale du contrat-cadre et demande environ 2 millions d'euros de dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

Altran pour sa part conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre. Enfin, Altran a déposé une plainte à l'encontre de différents protagonistes et une instruction est en cours.

Note 6. Engagements hors bilan

6.1. Engagements donnés

	En milliers d'euros
Loyers & matériel de bureau	64 988
Cautions et garanties	49 200
Swap / Cap / Tunnel	250 000
Engagements en matière d'affacturage	113 259
Souscription emprunt obligataire « Arthur D. Little »	15 000
Autres engagements : locations véhicules	6 250
Clauses de non-concurrence	129

	Nombre d'heures
Droit individuel à la formation	234 491

6.2. Engagements reçus

	En milliers d'euros
Nantissement de marque sur remboursement emprunt obligataire « Arthur D. Little »	15 000
Nantissement de titres sur solde prix de cession « Arthur D. Little »	3 701

Note 7. Événements significatifs postérieurs à la clôture

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2012 et la date d'arrêt des comptes par le conseil d'administration, le 13 mars 2013, sont les suivants :

- conclusion d'un contrat de crédit avec notre *pool* bancaire (BNP Paribas, CADIF, Natixis, Société Générale) portant sur la mise à disposition d'un montant maximum de 150 millions d'euros destiné à financer, totalement ou partiellement, des opérations de croissance externe ;
- lancement du processus de rationalisation du périmètre juridique français, qui doit aboutir à la fusion de onze filiales au sein de la société mère Altran Technologies.

Note 8. Tableau des filiales et participations

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (%)	Valeur comptable des titres détenus		Créances, prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
Filiales françaises détenues à plus de 50 % (en milliers d'euros)										
Altran CIS	3 000	67 110	100,00 %	2 874	2 874	123		131 719	10 904	
Altran Invoicing	470	142	100,00 %	419	419	219		75	9	
Diorem	40	(1 038)	100,00 %	1 103	0			1 053	(248)	
Logiquai	37	825	100,00 %	37	37			1 769	340	
Altran Prototypes Automobiles	37	(28)	100,00 %	37	21			0	(3)	
Altran Praxis	3 100	(4 305)	100,00 %	6 200	0			5 925	1 298	
Altran Participations	37	(14)	100,00 %	37	22			0	14	
G.M.T.S.	200	(50 704)	80,00 %	160	160	251 680		0	(42 595)	
NSI	680	5 842	95,85 %	6 180	6 180			10 342	1 154	
Madox Technologies	0	0	100,00 %	0	0	1		0	0	
Altran Ingénierie Mécanique et Process	100	90	100,00 %	350	350	1 191		12 283	90	
Filiales françaises détenues à moins de 50 % (en milliers d'euros)										
M2M Solution			15,04 %	1 500	237					
Trustwin			22,89 %	2 000	0					

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (%)	Valeur comptable des titres détenus		Créances, prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
	Devises	Devises		Brute Euros	Nette Euros					
Filiales étrangères (normes IFRS en milliers de devises)										
Altran Innovación (Espagne)	2 000	76 916	100,00 %	84 142	84 142	1 527		131 252	7 017	1 527
Altran (Belgique)	62	39 699	99,84 %	31	31			71 798	5 409	
Altran UK Holding (R.U.)	12 500	(7 859)	100,00 %	20 928	20 928			2 053	4 579	
Altran Deutschland Holding (Allemagne)	200	45 561	100,00 %	202	202			3 426	3 423	
Altran Italia (Italie)	5 000	44 973	100,00 %	70 305	70 305			159 000	8 369	
Altran Sverige (Suède)	596	67 908	100,00 %	12	12			305 146	27 921	2 751
Altran (Suisse)	100	10 626	100,00 %	298	298			32 399	3 074	
Altran International (Pays-Bas)	20	(12 527)	100,00 %	18	18				36 682	
Altran Engineering Romania (Roumanie)	0	(28)	100,00 %	0	0	6				
Altran Norge (Norvège)	100	1 121	100,00 %	13	13			27 712	670	
Altran Telnet Corporation (Tunisie)	360	435	50,00 %	400	400			1 982	405	
Altran Australia (Australie)	0	0	100,00 %	0	0					
Altran Middle East (É.A.U.)	50	(449)	100,00 %	10	10				(534)	
Altran Solutions (États- Unis)	280	(1 922)	100,00 %	4 609	4 609			41 006	2 443	
Participations (en milliers d'euros)										
CQS				1	0					

Note 9. Tableau des résultats des cinq derniers exercices

	31 déc. 2008	31 déc. 2009	31 déc. 2010	31 déc. 2011	31 déc. 2012
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en euros)	71 588 551	71 789 663	71 852 266	72 360 712	72 424 928
Nombre d'actions ordinaires	143 177 101	143 579 327	143 704 532	144 721 424	144 849 856
Opérations et résultats (en euros)					
Chiffre d'affaires	556 911 334	486 213 724	524 577 942	615 315 279	646 012 462
Résultat avant impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	73 592 836	(98 216 625)	(23 792 408)	(118 651 911)	17 248 311
Impôts sur les bénéfices	3 050 314	(4 355 456)	(4 989 343)	(15 987 274)	(16 785 862)
Participation des salariés	0	0	0	0	0
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	68 915 327	(115 458 454)	(6 049 396)	(119 216 150)	21 567 729
Résultat distribué	0	0	0	0	0
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation et avant dotations aux amortissements et provisions	0,49	(0,65)	(0,13)	(0,71)	0,23
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	0,48	(0,80)	(0,04)	(0,82)	0,15
Dividende distribué	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Personnel					
Effectifs salariés	6 324	5 913	5 961	6 498	6 774
Montant de la masse salariale (en euros)	272 066 888	261 220 644	266 809 454	277 814 443	292 687 547
Montant des sommes versées en avantages sociaux en euros (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.) (en euros)	117 044 137	110 611 988	111 917 901	122 511 565	130 649 800

20.4 Vérifications de l'information financière

Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes annuels du Groupe sont disponibles en annexe 3 du présent document de référence.

20.5 Dernières informations financières

Néant.

20.6 Informations financières intermédiaires et autres

20.6.1 Communiqué du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2012, publié le 4 mai 2012

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 371,1 millions d'euros au 1^{er} trimestre 2012, par rapport à 358,8 millions au 1^{er} trimestre 2011. Ceci représente une croissance organique ⁽¹⁾ de 5,8 % et une croissance économique ⁽²⁾ de 3,8 % par rapport au premier trimestre 2011.

La croissance organique du Groupe se répartit comme suit :

- France : 4,1 % ;
- International : 7,6 %.

■ Répartition trimestrielle du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	T1 2011	T2 2011	T3 2011	T4 2011	T1 2012
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises / cédées (A)	350,3	350,7	330,1	364,6	370,4
Contribution des sociétés acquises / cédées (B)	8,5	3,6	5,9	6,0	0,7
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A) + (B)	358,8	354,3	336,0	370,6	371,1

Au 31 mars 2012, l'effectif total du Groupe s'établit à 17 067 collaborateurs (15 211 consultants). À périmètre constant, les effectifs du Groupe sont restés stables et le nombre de consultants a augmenté de 43 personnes depuis fin 2011.

Le taux de facturation du 1^{er} trimestre 2012 s'établit à 84,3 %, stable par rapport au 1^{er} trimestre 2011.

	T4 2010	T1 2011	T2 2011	T3 2011	T4 2011	T1 2012
Taux de facturation	84,6 %	84,4 %	85,6 %	84,7 %	84,8 %	84,3 %

Une politique RH reconnue

Trois récompenses issues de trois pays européens valorisent la politique innovante du groupe Altran en matière de Ressources Humaines ; en Espagne le Trophée de l'Innovation et de la Création, en Allemagne un Top Employeurs 2012 et en France un Top Com d'or pour la meilleure campagne de recrutement. En effet, avec 4 000 ingénieurs recrutés chaque année, dans un marché très concurrentiel, Altran déploie des actions originales pour recruter les meilleurs candidats et fidéliser ses collaborateurs.

Une croissance profitable attendue en 2012

La performance réalisée par Altran au premier trimestre 2012 est parfaitement en ligne avec les objectifs annuels communiqués lors de la présentation des résultats 2011. Le Groupe confirme ainsi sa capacité à délivrer une croissance profitable sur l'ensemble de l'exercice.

(1) La croissance organique est calculée à périmètre constant.

(2) La croissance économique correspond à la croissance organique retraitée de l'impact des taux de change et des jours travaillés.

20.6.2 Communiqué du chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2012, publié le 30 juillet 2012

« Altran affiche un solide premier semestre. Cette performance s'explique par son positionnement centré sur l'innovation au cœur de la stratégie de croissance des entreprises, son exposition équilibrée sur de nombreux secteurs et par sa forte présence à l'international. L'impact de la crise sur certains sites de production ou certaines prestations de consulting affecte peu l'activité du Groupe, comme le montre la croissance organique de + 4,1 % des activités en France au cours du semestre » a déclaré Philippe Salle, président-directeur général du groupe Altran.

Au 1^{er} semestre 2012, le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 732,6 millions d'euros contre 712,9 millions d'euros au 1^{er} semestre

2011. Ceci représente une croissance organique ⁽¹⁾ de 4,5 % et économique ⁽²⁾ de 4,2 % tirée, notamment, par les performances enregistrées en Scandinavie, en Espagne, aux États-Unis, en Suisse et au Royaume-Uni. Les secteurs de l'aéronautique, de l'énergie et des télécoms ont été particulièrement dynamiques.

La croissance organique du Groupe au 1^{er} semestre 2012 se répartit comme suit :

- France : + 4,1 % ;
- International : + 5,0 % dont Europe du Nord : + 5,9 %, Europe du Sud : + 0,9 %, reste du monde : + 34,1 %.

Le chiffre d'affaires du second trimestre est de 361,5 millions d'euros, en hausse de 2,4 % en croissance organique ⁽¹⁾ et de 4,0 % en croissance économique ⁽²⁾.

■ Répartition trimestrielle du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	T2 2011	T3 2011	T4 2011	T1 2012	T2 2012
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	350,7	330,1	364,6	370,4	362,2
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	3,6	5,9	6,0	0,7	- 0,7
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A) + (B)	354,3	336,0	370,6	371,1	361,5

Au 30 juin 2012, l'effectif total du Groupe s'établit à 17 537 collaborateurs (15 619 consultants). À périmètre constant, les effectifs du Groupe ont augmenté de 470 personnes dont 408 consultants depuis mars 2012, démontrant ainsi la volonté d'investissement du Groupe en matière opérationnelle et commerciale.

Le taux de facturation du 2^e trimestre 2012 s'établit à 84,8 %, stable par rapport au 1^{er} trimestre 2012.

	T2 2011	T3 2011	T4 2011	T1 2012	T2 2012
Taux de facturation	86,1 %	85,4 %	85,2 %	84,8 %	84,8 %

Le taux de facturation n'inclut plus l'activité de Cambridge Consultants (2 % des effectifs).

Perspectives

Compte tenu des informations actuellement à sa disposition, la direction d'Altran confirme que la rentabilité du premier semestre 2012 marquera une progression significative par rapport à celle enregistrée au premier semestre 2011.

(1) La croissance organique est calculée à périmètre constant.

(2) La croissance économique correspond à la croissance organique retraitée de l'impact des taux de change et des jours travaillés.

20.6.3 Communiqué des résultats du 1^{er} semestre 2012, publié le 30 août 2012

- Résultat opérationnel courant : 55,4 M€ vs 48,4 M€ au 1^{er} semestre 2011 : + 14,5 % ;
- Résultat net record : 30,1 M€ vs (27,7) M€ au 1^{er} semestre 2011 ;
- *Free cash flow*⁽¹⁾ sur 12 mois glissants : 5,1 % du chiffre d'affaires vs 0,9 % au 30 juin 2011.

« La performance réalisée au premier semestre tant en termes d'activité, de rentabilité que de renforcement de notre structure financière confirme la pertinence du plan stratégique et l'efficacité de l'ensemble des actions qui ont été mises en œuvre depuis un an. Elle renforce notre détermination à accélérer la transformation du groupe pour atteindre les objectifs 2015 que nous nous sommes fixés. Nous restons évidemment vigilants sur l'évolution du contexte économique général mais sommes confiants à délivrer une croissance rentable sur 2012 » a déclaré Philippe Salle, président-directeur général du groupe Altran.

(en millions d'euros)	S1 2012	S1 2011
Chiffre d'affaires	732,6	712,9
Marge brute	200,2	197,5
En % du chiffre d'affaires	27,3 %	27,7 %
Coûts indirects	(144,8)	(149,1)
Résultat opérationnel courant	55,4	48,4
En % du chiffre d'affaires	7,6 %	6,8 %
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(2,4)	(8,0)
Résultat opérationnel	53,0	40,4
Résultat financier	(8,1)	(19,0)
Charges/produits d'impôts	(12,3)	(12,1)
Résultat net avant résultat des activités abandonnées	32,6	9,3
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	(2,4)	(37,0)
Résultat net du groupe	30,1	(27,7)

Résultats

Le chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2012 s'élève à 732,6 M€ en croissance organique de 4,5 % par rapport au 1^{er} semestre 2011 (712,9 M€).

La marge brute du groupe atteint 200,2 M€ (27,3 % du CA), en augmentation de 1,4 % par rapport au 1^{er} semestre 2011 (197,5 M€ soit 27,7 % du CA).

Parallèlement, les coûts indirects (coûts commerciaux et frais généraux) ont diminué de près de 3 % et représentent désormais moins de 20 % du chiffre d'affaires.

Cet accroissement de la marge brute combiné à un strict contrôle des coûts indirects permet à Altran d'afficher un résultat opérationnel courant de 55,4 M€ (7,6 % du chiffre d'affaires), en amélioration de 14,5 % par rapport au 1^{er} semestre 2011 (48,4 M€).

Les produits et charges non récurrents du semestre s'élèvent à - 2,4 M€ contre - 8 M€ il y a un an.

Le résultat financier (- 8,1 M€) est également en forte amélioration par rapport au 1^{er} semestre 2011 (- 19 M€). Le coût de l'endettement financier net s'améliore de 3,5 M€ du fait de l'amélioration de la structure financière de l'entreprise et de l'absence de charge liée à un instrument de couverture, arrivé à échéance début 2012.

Grâce à ces différents éléments, Altran affiche un résultat avant impôts et résultat des activités abandonnées de 44,9 M€ au 1^{er} semestre 2012 contre 21,4 M€ au 1^{er} semestre 2011.

Après impôts et résultat des activités abandonnées (Arthur D. Little), le résultat net du groupe s'élève à 30,1 M€ contre une perte de 27,7 M€ au 1^{er} semestre 2011.

Répartition géographique

Répartition par zone géographique de la performance enregistrée au 1^{er} semestre 2012 :

- La croissance organique du chiffre d'affaires s'élève à 4,1 % en France, 5,9 % en Europe du Nord, 0,9 % en Europe du Sud et 34,1 % pour le reste du monde.
- La rentabilité opérationnelle (hors frais de redevance Groupe)⁽²⁾ pour l'Europe du Sud (Espagne, Italie, Portugal) atteint un niveau remarquable de 11,0 %, légèrement supérieur à ceux de l'Europe du Nord (10,4 %) et de la France (10,3 %). Le reste du monde qui est une zone d'investissements pour le Groupe, affiche quant à lui un niveau de rentabilité de 1,2 % (selon la même définition).

(1) *Free cash flow* = EBITDA – coût non récurrents – impôts payés – variation de BFR – investissements non financiers (Capex).

(2) Données de gestion.

Trésorerie et endettement

Grâce à ce niveau de rentabilité, à la bonne maîtrise de son BFR et à l'absence d'éléments exceptionnels, le groupe a dégagé un *free cash flow* positif de 11,5 M€ sur le semestre (contre - 8,6 M€ au 1^{er} semestre 2011).

Altran confirme la tendance mise en œuvre au second semestre 2011 et qui constitue un des trois objectifs financiers majeurs de son plan stratégique : la génération de trésorerie.

Sur les 12 derniers mois, le groupe a généré un *free cash flow* égal à 5,1 % de son chiffre d'affaires et surpasse dès 2012 l'objectif fixé à échéance 2015 (4 %).

De ce fait, la dette financière nette du groupe est en amélioration de plus de 50 M€ par rapport à fin juin 2011 et s'élève à 170 M€ contre 221 M€ il y a un an. Elle est stable par rapport au 31 décembre 2011, du fait de la saisonnalité forte du BFR sur le 1^{er} semestre.

Cette performance permet à Altran d'afficher un ratio de leverage⁽¹⁾ en constante amélioration : 1,17 au 30 juin 2012, contre 1,24 au 31 décembre 2011 et 1,80 il y a un an.

Perspectives

Au vu des informations dont elle dispose actuellement, la direction d'Altran confirme sa capacité à délivrer en 2012 une croissance rentable cohérente avec son plan stratégique 2015.

20.6.4 Communiqué du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2012, publié le 31 octobre 2012

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 344,2 millions d'euros au troisième trimestre 2012 contre 336 millions d'euros au troisième trimestre 2011, ce qui représente une croissance organique⁽²⁾ de 4,3 % et une croissance économique⁽³⁾ de 3,8 % par rapport au troisième trimestre 2011.

La croissance organique du trimestre se répartit comme suit : + 1,2 % en France, + 7,3 % en Europe du Nord, + 2,0 % en Europe du Sud et + 60,0 % dans le « Reste du monde », essentiellement constitué des États-Unis, de la Chine et de l'Inde.

Répartition trimestrielle du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	T3 2011	T4 2011	T1 2012	T2 2012	T3 2012
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	330,1	364,6	370,4	362,2	344,2
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	5,9	6,0	0,7	(0,7)	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)	336,0	370,6	371,1	361,5	344,2

Sur les neuf derniers mois, le chiffre d'affaires du Groupe atteint 1 076,8 millions d'euros contre 1 048,9 millions d'euros au 30 septembre 2011, ce qui représente une croissance organique⁽²⁾ de 4,5 % dont 3,2 % pour la France, 6,4 % pour l'Europe du Nord, 1,3 % pour l'Europe du Sud et 43,0 % pour le « Reste du monde » et une croissance économique⁽³⁾ de 4,0 %.

Évolution des effectifs et du taux de facturation

Au 30 septembre 2012, l'effectif total du Groupe s'établit à 17 794 personnes dont 15 815 consultants, en hausse nette de 257 personnes par rapport au 30 juin 2012.

Le taux de facturation s'élève à 84,1 % contre 84,8 % au 30 juin. Cette diminution s'explique principalement par les embauches de consultants réalisées en septembre pour des missions du quatrième trimestre.

Perspectives

« Le troisième trimestre confirme la tendance observée au premier semestre en termes de croissance d'activité. Le positionnement d'Altran principalement centré sur la R&D permet au Groupe d'afficher un troisième trimestre solide. Ceci nous conforte dans l'idée que 2012 sera une année de croissance profitable pour Altran, en ligne avec les objectifs financiers de son plan stratégique communiqué au marché » commente Philippe Salle, président-directeur général du groupe Altran.

(1) Ratio de leverage : Dette financière Nette / EBITDA.

(2) La croissance organique est calculée à périmètre constant.

(3) La croissance économique correspond à la croissance organique retraitée de l'impact des taux de change et des jours travaillés.

20.6.5 Communiqué sur le chiffre d'affaires du 4^e trimestre 2012, publié le 31 janvier 2013

Sur l'ensemble de l'année 2012, le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 1 455,9 millions d'euros contre 1 419,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2011. Ceci représente une croissance organique⁽¹⁾ de 4,3 % et une croissance économique⁽²⁾ de 3,6 %.

Le dernier trimestre confirme les tendances de l'année avec un chiffre d'affaires consolidé du Groupe au 4^e trimestre 2012 qui s'élève à 379,0 millions d'euros contre 370,6 millions d'euros au 4^e trimestre 2011, ce qui représente une croissance organique⁽¹⁾ de 4,0 % et une croissance économique⁽²⁾ de 2,6 %.

■ Chiffre d'affaires consolidé 2012

(en millions d'euros)	T4 2011	T1 2012	T2 2012	T3 2012	T4 2012	2011	2012
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	364,6	370,4	362,2	344,2	379,0	1 395,5	1 455,9
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	6,0	0,7	(0,7)	-	-	24,0	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)	370,6	371,1	361,5	344,2	379,0	1 419,5	1 455,9

Pour l'exercice 2012, cette croissance organique par zone géographique se répartit comme suit :

- France : + 2,7 % ;
- Europe du Sud : + 1,5 % ;
- Europe du Nord + 6,3 % ;
- Reste du monde : + 46,1 %.

L'ensemble des zones géographiques du Groupe est en croissance, la France progressant de 2,7 % et l'International de 6,1 %. Le « Reste du monde » (États-Unis, Chine, Inde) continue d'afficher une excellente performance grâce notamment à une forte croissance de l'activité nucléaire aux États-Unis et à la montée en puissance de l'activité du Groupe dans les pays émergents.

Au 4^e trimestre, la croissance organique par zone géographique s'élève à + 1,3 % en France, + 6,0 % en Europe du Nord, + 2,0 % en Europe du Sud et + 55 % dans le « Reste du monde » (États Unis, Chine, Inde).

Par activité, la croissance du chiffre d'affaires a été tirée par nos industries ASDR (Aérospatial, Défense et Ferroviaire) et EILIS (Énergie, Industries et Sciences de la vie), et dans une moindre mesure par TEM (Télécoms et Média).

Sur l'exercice 2012, le Groupe a renforcé son positionnement en conseil en R&D, qui représente 72 % du chiffre d'affaires consolidé annuel 2012 et affiche une progression de 6,1 %.

Évolution des effectifs et du taux de facturation

Au 31 décembre 2012, l'effectif total du Groupe s'élève à 18 130 personnes dont 16 126 consultants, en hausse nette de 336 personnes par rapport au 30 septembre 2012 et de plus de 800 personnes sur un an.

Le taux de facturation s'élève à 84,4 % contre 84,1 % à fin septembre 2012.

Perspectives

Le Groupe confirme qu'il devrait améliorer significativement sa rentabilité au titre de l'exercice 2012 et générer une trésorerie en avance de son plan stratégique 2015.

Le processus d'acquisition de la société allemande IndustrieHansa se déroule conformément au planning prévisionnel et le *closing* de l'opération est prévu au cours du mois de février. Cette acquisition participera de manière active à la croissance et aux résultats du Groupe et renforce à la fois sa présence auprès des grands comptes allemands du Groupe et ouvre la voie à de nouveaux clients majeurs.

(1) La croissance organique est calculée à périmètre constant.

(2) La croissance économique correspond à la croissance organique retraitée de l'impact des taux de change et des jours travaillés.

20.7 Politique de distribution des dividendes

	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011
Nombre d'actions	117 316 237	118 227 961	143 177 101	143 579 327	143 704 532	144 721 424
Dividende distribué par action (hors avoir fiscal)	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Montant global du dividende distribué	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage

- Les travaux d'approfondissement effectués par l'ancien collège des commissaires aux comptes sur les comptes 2001 et ceux du premier semestre 2002 consolidés du groupe Altran ont donné lieu à des ajustements sur les comptes du premier semestre 2002.

Pour ces faits, une enquête préliminaire a alors été ouverte par le Parquet de Paris en décembre 2002, enquête convertie en instruction à compter de janvier 2003 des chefs d'abus de biens sociaux, faux et diffusion de fausses informations de nature à agir sur les cours.

La saisine du magistrat instructeur a été étendue une première fois en juin 2004 pour viser le délit de présentation de comptes ne donnant pas une image fidèle de la Société. Elle a été étendue une seconde fois en septembre 2004 pour viser le délit d'initié. Dans le cadre de cette instruction, plusieurs anciens dirigeants et un cadre actuel de la Société ont été mis en examen.

La société Altran Technologies s'est constituée partie civile en février 2003 et a été mise en examen en avril 2005 des chefs de faux et usage de faux et diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours, sans que cette mise en examen ne remette en cause la constitution de partie civile. Le pourvoi formé par certains anciens dirigeants à l'encontre des recours en nullité intentés contre le rapport des deux experts désignés par le magistrat instructeur a été rejeté par la Cour de cassation. L'ordonnance de renvoi a été rendue le 29 novembre 2011, aux termes de laquelle diverses personnes physiques et la personne morale Altran Technologies, mises en examen, sont renvoyées devant le tribunal correctionnel. Les audiences se tiendront au printemps 2013.

Dans le cadre de cette instruction, 28 personnes physiques ou morales se sont constituées parties civiles.

Enfin, deux plaintes avec constitution de partie civile ont été déposées en octobre 2004 à l'encontre de certains dirigeants par les anciens commissaires aux comptes, visant toutes deux le même délit d'entrave aux fonctions de commissaire aux comptes. Un non-lieu a été rendu le 29 novembre 2011 au profit desdits dirigeants, et ce non-lieu est aujourd'hui définitif.

L'ensemble des procédures susvisées concernent des faits survenus exclusivement sur la période 2001-2002.

- Un ancien salarié a, en janvier 2011, assigné Altran Technologies devant le tribunal de commerce de Paris. Licencié pour faute lourde en 1999, il se prévaut aujourd'hui, ainsi que ses trois associés dans la société qu'il a constituée à l'issue de son licenciement, d'un préjudice du fait qu'il aurait été contraint de reporter l'introduction en Bourse de sa société, et ce compte tenu des procédures pénales intentées par Altran à son encontre et au titre desquelles il a été depuis relaxé.
- Le Groupe est en situation contentieuse avec plusieurs de ses anciens salariés qui contestent les motifs de rupture de leur contrat de travail.
- La société Altran Technologies ainsi que la Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation ont été assignées par un ancien dirigeant pour, d'une part, licenciement abusif et, d'autre part, révocation abusive de ses mandats sociaux. Le litige afférent à la révocation abusive des mandats sociaux exercés au sein de la Fondation d'entreprise Altran pour l'innovation est définitivement clos. La procédure relative à l'assignation pour licenciement abusif fait l'objet d'un sursis à statuer.
- Après avoir assigné en octobre 2011 Altran Technologies en vue de faire requalifier son contrat de mandataire social en contrat de travail, un ancien dirigeant du Brésil s'est désisté en août 2012 de son action. Ce désistement est sans préjudice de l'action qu'il avait engagée en décembre 2010 à l'encontre de l'ancienne filiale *holding* brésilienne d'Altran (depuis cédée, et donc sortie du périmètre d'Altran) pour des chefs substantiellement similaires.
- La cession en 2011 des filiales brésiliennes d'Altran s'est faite sans garantie de passif. En conséquence, les litiges auxquels était partie Altran do Brasil (et ses filiales locales) et qui se sont poursuivis au-delà de la date de cession sont gérés, et les conséquences exclusivement supportées, par Altran do Brasil (et ses filiales locales). Il ne peut toutefois être totalement exclu qu'un tiers prenne l'initiative d'intenter une action judiciaire à l'encontre d'Altran Technologies, en sa qualité d'ancien actionnaire d'Altran do Brasil.

- Le 13 mai 2011, M. de Chaisemartin, alors président-directeur général d'Altran Technologies, a assigné à bref délai devant le tribunal de commerce de Paris la société Altrafin Participations, MM. Alexis Kniazeff et Hubert Martigny en demandant notamment que soit prononcée la caducité des droits de vote attachés aux actions de MM. Kniazeff et Martigny, interdit à Altrafin Participations d'exercer au sein d'Altran Technologies les droits de vote double issus des droits de vote apportés en jouissance à la SEP Altitude par MM. Kniazeff et Martigny et jugé que la convention de la SEP Altitude est une convention de vote illicite, en conséquence inopposable à Altran Technologies et à ses actionnaires.

Dans des conclusions régularisées le 22 septembre 2011 à la suite de l'assemblée générale du 10 juin 2011 qui a décidé la recomposition du conseil d'administration, M. de Chaisemartin a complété ses demandes et a sollicité le tribunal de commerce de Paris pour qu'il prononce l'annulation des nominations des administrateurs nommés par l'assemblée générale mixte des actionnaires d'Altran Technologies en date du 10 juin 2011, au motif que les résolutions adoptées par l'assemblée générale seraient nulles, et l'annulation de toutes les délibérations prises par le conseil d'administration à compter du 10 juin 2011.

M. de Chaisemartin s'est désisté de cette instance et de l'action correspondante en mars 2012.

- Altran Technologies a été assignée en intervention forcée par M. de Chaisemartin en mars 2012, dans le cadre d'une procédure engagée le 25 mai 2011 par ce dernier à l'encontre des sociétés Altrafin Participations et Altamir Amboise au titre d'engagements contractuels qui auraient été conclus lors de l'entrée d'Apax Partners SA au capital d'Altran. Cette procédure vise à rendre opposable à la Société le jugement qui sera rendu dans cette affaire. M. de Chaisemartin ne formule aucune réclamation à l'encontre de la Société.
- En mars 2011, Altran concluait différents contrats pour la fourniture de copieurs avec un loueur et un constructeur de matériels, au titre desquels des copieurs ainsi que des prestations de services d'impression et de maintenance seraient fournis à

Altran (les matériels faisant l'objet de contrats de location). Le loueur a fait appel à une société de financement et lui a cédé les contrats de location souscrits avec Altran.

Altran a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour Altran.

Altran ayant en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués en faveur de la société de financement, celle-ci a assigné Altran en référé et demandé la résiliation des contrats de location de copieurs, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que la somme de 3,5 millions d'euros. Ces demandes ont été rejetées par le président du tribunal de commerce de Paris aux termes d'une ordonnance du 6 février 2013, et une procédure au fond est désormais en cours.

Par ailleurs, le loueur d'origine a assigné Altran en août 2012 devant le tribunal de Commerce de Paris pour rupture unilatérale du contrat-cadre, et demande environ 2 millions d'euros de dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

Altran pour sa part conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre. Enfin, Altran a déposé une plainte à l'encontre de différents protagonistes, et une instruction est en cours.

- Une filiale étrangère d'Altran Technologies a été assignée en octobre 2012 dans le cadre d'une procédure d'arbitrage par son client pour résiliation abusive du contrat liant les deux parties. La partie demanderesse réclame principalement le remboursement des paiements déjà effectués, des dommages et intérêts qui, selon les dires du client et sans justificatifs à ce stade, pourraient excéder 50 millions d'euros et le droit d'appeler la garantie bancaire concédée à la signature du contrat.

La filiale d'Altran s'estime dans son bon droit et réclame à son tour des dommages et intérêts.

Le tribunal arbitral a été constitué en janvier 2013, et il est probable que les premières audiences se tiennent au printemps 2013. La sentence arbitrale, une fois rendue, sera définitive et ne pourra donc être frappée d'appel.

20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Communiqué du 4 avril 2013

Avis de remboursement anticipé des obligations « OCEANE » 6,72 % novembre 2009/janvier 2015 à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes Altran Technologies (Code ISIN FR0010823476)

Ce remboursement anticipé n'est pas étendu, ni ne peut être accepté (i) aux États-Unis d'Amérique ou (ii) dans un quelconque

autre pays dans lequel un tel remboursement pourrait être illégal ou soumis à des restrictions ou (iii) à des personnes résidant aux États-Unis d'Amérique ou dans de tels pays. Aucun document relatif à ce remboursement anticipé ne peut être transmis directement ou indirectement, par courrier, tout autre moyen de communication (notamment, transmission par télécopie, télex, moyens électroniques ou par téléphone) ou par le biais de toutes autorités ou entités boursières américaines ou autorités, entités boursières des pays ci-dessus visés.

La société Altran Technologies S.A. (« Altran Technologies ») a décidé de procéder au remboursement anticipé de la totalité des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes Altran Technologies émises le 18 novembre 2009 restant en circulation à ce jour (code ISIN FR0010823476) (les « obligations ») conformément aux dispositions du paragraphe 4.9.3 de la note d'opération ayant reçu de l'Autorité des Marchés Financiers le visa n° 09-326 en date du 9 novembre 2009 (« le contrat d'émission »). Il restait 29 504 376 obligations en circulation au 31 mars 2013.

Le remboursement anticipé sera effectué le 6 mai 2013 au prix de 4,38 € par obligation, majoré des intérêts courus depuis le 1^{er} janvier 2013 de 0,101606 €, soit un montant total de 4,481606 € par obligation.

Les intérêts cesseront de courir à compter du 6 mai 2013.

Les porteurs d'obligations auront la faculté, jusqu'au septième jour ouvré inclus précédant la date de remboursement anticipé, soit le 24 avril 2013 inclus, d'exercer leur droit à l'attribution d'actions Altran Technologies (code ISIN FR0000034639), à raison d'UNE action Altran Technologies nouvelle pour UNE obligation présentée. Ces actions seront libérées le 6 mai 2013 par voie de compensation avec les créances obligataires conformément au paragraphe 4.16.1 du contrat d'émission.

Les demandes d'exercice du droit à l'attribution d'actions devront être parvenues à CACEIS Corporate Trust, en sa qualité d'agent centralisateur au plus tard le 24 avril 2013.

Les obligations non présentées à la conversion jusqu'au 24 avril 2013 inclus seront remboursées en numéraire le 6 mai 2013.

Conformément aux dispositions du contrat d'émission, les actions nouvelles issues de la conversion des obligations porteront jouissance au 1^{er} janvier 2013.

Informations complémentaires

21.1 Capital social

189

21.2 Acte constitutif et statuts

196

21.1 Capital social

Modification du capital et des droits sociaux

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales. Aucune clause statutaire ne soumet ces modifications à des conditions plus restrictives que les dispositions légales.

Capital social

Au 1^{er} janvier 2012, le capital social était de 72 360 712 euros, divisé en 144 721 424 actions de 0,50 euro de valeur nominale, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

Au 1^{er} août 2012, le président-directeur général, ayant reçu du conseil d'administration du 9 novembre 2009 délégation de compétence à cet effet, a constaté que, à la suite de la conversion de deux OCEANE réalisée entre le 1^{er} et le 31 juillet 2012, le capital est porté à 72 360 713 euros, divisé en 144 721 426 actions.

Au 31 décembre 2012, le président-directeur général, ayant reçu du conseil d'administration du 30 octobre 2012 délégation de compétence à cet effet, a constaté que, à la suite des levées d'options intervenues entre le 21 décembre 2011 et le 30 décembre 2012 inclus, le capital social était porté à 72 424 928 euros, divisé en 144 849 856 actions.

Capital autorisé non émis

1) Autorisations valables jusqu'au 1^{er} juin 2012

L'assemblée générale mixte du 10 juin 2011 a autorisé le conseil d'administration :

- dans sa 5^e résolution, à procéder dans un délai de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert par la Société de ses propres

actions, dans la limite de 2,5 % du montant du capital, avec un prix maximum d'achat de 15 euros par action ;

- dans sa 6^e résolution, à augmenter le capital dans un délai de 26 mois par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, à libérer par émission d'actions nouvelles et/ou par élévation du nominal des actions, dans la limite de 10 millions d'euros, plafond autonome ne s'imputant pas sur le plafond global de 15 millions d'euros applicable aux augmentations susceptibles d'être réalisées en vertu des 7^e à 14^e résolutions ;
- dans sa 7^e résolution, à émettre dans un délai de 26 mois, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions dans la limite d'un plafond de 15 millions d'euros et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans la limite d'un plafond de 250 millions d'euros, ces limites correspondant également au plafond global des augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 7^e à 14^e résolutions ;
- dans sa 8^e résolution, à émettre dans un délai de 26 mois, par voie d'offres au public avec suppression du droit préférentiel de souscription mais délai de priorité réservé aux actionnaires, des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société, dans la limite de 250 millions d'euros, émission s'imputant sur le plafond global de même montant relatif à l'ensemble des titres de créances donnant accès au capital ; le montant maximal des augmentations de capital réalisables, à terme, par conversion ou échange de ces titres de créance est de 10 millions d'euros, augmentations s'imputant sur le plafond global de 15 millions d'euros applicable aux augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 7^e à 14^e résolutions ;

- dans sa 10^e résolution, à émettre dans un délai de 26 mois, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs tels que défini à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 millions d'euros pour les émissions d'actions et de 250 millions d'euros pour les émissions de valeurs mobilières, ces émissions s'imputant sur les plafonds visés aux 7^e et 8^e résolutions ;
- dans sa 11^e résolution, pour toute émission décidée en vertu de la résolution précédente et dans la limite de 10 % du capital, à déroger dans un délai de 26 mois aux conditions de fixation du prix d'émission prévues par le Code de commerce, afin de permettre une décote maximale de 10 % par rapport à la moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de Bourse ;
- dans sa 12^e résolution, en cas de demande excédentaire de souscriptions lors d'une augmentation du capital social, à augmenter, dans un délai de 26 mois, le nombre de titres à émettre dans les 30 jours de la clôture de la souscription, dans les conditions prévues par le Code de commerce, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, ces émissions s'imputant sur les plafonds fixés aux 7^e et 8^e résolutions ;
- dans sa 13^e résolution, à procéder dans un délai de 26 mois, avec l'intervention d'un commissaire aux apports, à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société dans la limite de 10 % du capital ; le montant des augmentations de capital ainsi réalisées s'imputant sur le plafond global fixé à la 7^e résolution, relatif aux émissions avec et sans droit préférentiel de souscription, ainsi que sur le plafond fixé à la 8^e résolution, relatif aux émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
- dans sa 14^e résolution, à procéder dans un délai de 26 mois à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en rémunération de titres apportés en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société, dans la limite de 10 millions d'euros pour les émissions d'actions et de 250 millions pour les émissions de valeurs mobilières, ces émissions s'imputant sur les plafonds des augmentations de capital visés aux 7^e et 8^e résolutions ;
- dans sa 15^e résolution, à procéder dans un délai de 26 mois à l'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance conférant, dans une même émission, un même droit de créance sur la Société, dans la limite de 250 millions d'euros, plafond autonome et distinct du plafond des augmentations de capital visé aux 7^e et 8^e résolutions ;
- dans sa 16^e résolution, à annuler dans un délai de 18 mois, dans la limite de 10 % du capital et par périodes de 24 mois, les actions acquises par la Société dans le cadre de programmes d'achat par la Société de ses propres titres visés à la 5^e résolution et à procéder à due concurrence à une réduction du capital social ;
- dans sa 18^e résolution, à procéder dans un délai de 38 mois à l'attribution d'options de souscription et d'achat d'actions, avec

suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, dans la limite de 6 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'octroi des options ;

- dans sa 19^e résolution, à procéder dans un délai de 38 mois à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, le nombre d'actions attribuées gratuitement ne pouvant conduire à une augmentation de capital social de plus de 6 %, plafond commun avec celui prévu pour l'exercice d'options de souscription d'actions.

2) Autorisations valables à compter du 1^{er} juin 2012

L'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012 a mis fin à effet immédiat, pour les fractions non utilisées, aux autorisations 5 à 8, 10 à 16, 18 et 19 précitées, leur renouvellement faisant l'objet des résolutions ci-après. Elle a ainsi autorisé le conseil d'administration :

- dans sa 14^e résolution, à procéder dans un délai de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert par la Société de ses propres actions, dans la limite de 10 % du montant du capital, avec un prix maximum d'achat de 15 euros par action ;
- dans sa 15^e résolution, à augmenter le capital dans un délai de 26 mois par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, à libérer par émission d'actions nouvelles et/ou par élévation du nominal des actions, dans la limite de 10 millions d'euros, plafond autonome ne s'imputant pas sur le plafond global de 15 millions d'euros applicable aux augmentations susceptibles d'être réalisées en vertu des 16^e à 23^e résolutions ;
- dans sa 16^e résolution, à émettre dans un délai de 26 mois, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions dans la limite d'un plafond de 15 millions d'euros et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans la limite d'un plafond de 250 millions d'euros, ces limites correspondant également au plafond global des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 16^e à 23^e résolutions ;
- dans sa 17^e résolution, à émettre dans un délai de 26 mois, par voie d'offres au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription à émettre :
 - des actions dans la limite d'un plafond de 10 millions d'euros fixé pour l'ensemble des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription relevant des 17^e à 23^e résolutions, et d'un plafond de 15 millions d'euros fixé pour l'ensemble des augmentations relevant des 16^e à la 23^e résolutions,
 - des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société, dans la limite d'un plafond de 250 millions d'euros fixé pour l'ensemble des titres de créance donnant accès au capital émis en vertu des 16^e à 23^e résolutions et des titres de créances émis avec suppression du droit préférentiel de souscription en vertu des 17^e à 23^e résolutions ;

- dans sa 19^e résolution, dans un délai de 26 mois, par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à émettre :
 - des actions dans la limite d'un plafond de 10 millions d'euros fixé pour l'ensemble des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription relevant des 17^e à 23^e résolutions, et d'un plafond de 15 millions d'euros fixé pour l'ensemble des augmentations relevant des 16^e à 23^e résolutions,
 - des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société, dans la limite d'un plafond de 250 millions d'euros fixé pour l'ensemble des titres de créance donnant accès au capital émis en vertu des 16^e à 23^e résolutions et des titres de créances, émis avec suppression du droit préférentiel de souscription en vertu des 17^e à 23^e résolutions ;
- dans sa 20^e résolution, pour toute émission décidée en vertu de la précédente résolution, et dans la limite de 10 % du capital par période de douze mois, à déroger dans un délai de 26 mois aux conditions de fixation du prix d'émission prévues par le Code de commerce, afin de permettre une décote maximale de 10 % par rapport à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse ;
- dans sa 21^e résolution, à augmenter dans un délai de 26 mois le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre pour chacune des émissions décidées en application de la 16^e à la 20^e résolution, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du code de commerce et dans le plafond prévu dans la résolution en vertu de laquelle l'émission est décidée ;
- dans sa 22^e résolution, à procéder dans un délai de 26 mois, avec l'intervention d'un commissaire aux apports, à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société dans la limite de 10 % du capital social ; le montant des augmentations de capital ainsi réalisées s'imputant sur les plafonds globaux fixés à la 16^e résolution, relatifs aux émissions avec et sans droit préférentiel de souscription, ainsi que sur le plafond global fixé à la 17^e résolution, relatif aux émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
- dans sa 23^e résolution, à émettre dans un délai de 26 mois, en rémunération des titres apportés en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société :
 - des actions dans la limite d'un plafond de 10 millions d'euros fixé pour l'ensemble des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, et d'un plafond de 15 millions d'euros fixé pour l'ensemble des augmentations relevant des 16^e à 23^e résolutions,
 - des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société, dans la limite d'un plafond de 250 millions d'euros fixé pour l'ensemble des titres de créance donnant accès au capital émis en vertu des 16^e à 23^e résolutions et des titres de créances émis avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
- dans sa 24^e résolution, à procéder dans un délai de 26 mois à l'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créances conférant un droit de créance sur la Société, dans la limite de 250 millions d'euros, plafond autonome et distinct des plafonds des titres de créances résultant des émissions de valeurs mobilières autorisées par les 16^e à 23^e résolutions ;
- dans sa 25^e résolution, à annuler dans un délai de 18 mois, dans la limite de 10 % du capital par périodes de 24 mois, les actions acquises par la Société dans le cadre de programmes d'achat par la Société de ses propres titres visés à la 14^e résolution et à procéder à due concurrence à une réduction du capital social ;
- dans sa 27^e résolution, à procéder dans un délai de 38 mois à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, dans la limite de 6 % du nombre d'actions composant le capital social ;
- dans sa 28^e résolution, à procéder dans un délai de 38 mois à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, le nombre d'actions attribuées gratuitement ne pouvant conduire à une augmentation de capital social de plus de 6 %, plafond commun avec celui prévu pour l'exercice de souscription ou d'achat d'actions.

3) Autorisations valables pendant toute la durée de l'exercice

Les autorisations suivantes, données par l'assemblée générale mixte du 10 juin 2011, sont restées valables pendant toute la durée de l'exercice 2012. Elles consistaient à autoriser le conseil d'administration :

- en cas d'émission décidée en vertu de la résolution précédente et dans la limite de 10 % du capital, à fixer dans un délai de 26 mois le prix d'émission avec une décote maximale de 10 %, le montant nominal des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente résolution s'imputant sur le plafond d'augmentation de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, de 10 millions d'euros, prévu à la 8^e résolution ; quant au montant des émissions de titres de créances réalisées en vertu de la présente résolution, il s'imputerait sur le plafond global de 250 millions d'euros, prévu à la 7^e résolution (9^e résolution) ;
- à procéder dans un délai de 26 mois à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservées aux adhérents à un plan d'épargne de la Société et des sociétés du groupe Altran, dans la limite d'un montant maximal de 1,4 million d'euros, plafond autonome et distinct des plafonds visés aux 7^e et 8^e résolutions (17^e résolution).

Capital potentiel

Options de souscription d'actions et actions gratuites

Altran Technologies n'a pas mis en place de plan de *stock-options* au cours de l'année 2012.

Le conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 10 juin 2011 (19^e résolution)

d'attribuer des actions gratuites jusqu'à 6 % du capital de la Société (attribution de *stock-options* incluse dans ce plafond) a procédé le 31 janvier 2012 à l'attribution de 622 500 actions gratuites au bénéfice de 51 salariés du Groupe dans le cadre de deux plans : l'un destiné aux salariés des sociétés du Groupe ayant leur siège en France, et l'autre destiné aux salariés des sociétés du Groupe ayant leur siège hors de France. Ces plans représentaient ensemble 0,43 % du capital total de la Société au moment de l'attribution et au 31 décembre 2012.

Les principales caractéristiques des plans de *stock-options* et d'attribution d'actions gratuites, échus dans l'exercice ou en cours au 31 décembre 2012, sont les suivantes :

	Stock-options 2004 ^(a)	Stock-options 2005 ^(a)	Stock-options 2005 ^(a)	Stock-options 2007 ^(a)	Actions gratuites 2012 France	Actions gratuites 2012 hors France
Date d'assemblée	28/06/2004	28/06/2004	28/06/2004	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	29/06/2004	15/06/2005	20/12/2005	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 762 000	340 000	2 630 000	2 589 830	390 000	232 500
<i>dont mandataires sociaux</i>	80 000	200 000	210 000	100 000	0	0
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	510 000	340 000	635 000	340 000	130 000	0
<i>Solde au 31 décembre 2012</i>	451 792	132 369	295 807	333 446	130 000	0
Date de départ d'exercice des options	30/06/2008	16/06/2009	21/12/2009	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites					Début 2014 ^(b)	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	29/06/2012	15/06/2013	20/12/2013	20/12/2015		
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites					Début 2016 ^(c)	31/01/2016
Prix de souscription des options / cours de référence des actions <i>(en euros)</i>	9,27 €	7,17 €	9,52 €	4,25 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Black & Scholes	Black & Scholes	Black & Scholes	Hull & White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2011	1 087 955	132 369	1 061 521	1 585 779	0	0
Droits créés en 2012	0	0	0	0	390 000	232 500
Droits perdus en 2012	1 087 955	0	116 207	130 157	35 000	0
Droits exercés en 2012	0	0	0	128 430	0	0
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2012	0	132 369	945 314	1 327 192	355 000	232 500

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 29 juillet 2008, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription en cours à cette date ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 24 900 364 actions.

(b) La date d'attribution définitive des actions gratuites attribuées aux bénéficiaires ayant un contrat de travail avec une société du Groupe ayant son siège en France sera celle du conseil arrêtant les comptes de l'exercice 2013.

(c) L'engagement de conservation de ces actions gratuites a une durée de deux ans courant à compter de l'attribution définitive desdites actions gratuites.

Ajustements des plans d'options de souscription d'actions à la suite de l'augmentation de capital du 29 juillet 2008 (arrondis à l'unité supérieure) :

Plan	Prix d'exercice (en euros)	Prix d'exercice ajusté (en euros)	Nombre d'options	Nombre ajusté d'options	Coefficient d'ajustement à appliquer au nombre d'options
Plan du 29 juin 2004 – Échu	9,37	9,27	1 614 998	1 632 020	1,01043
Plan du 15 juin 2005	7,24	7,17	131 000	132 369	1,01043
Plan du 20 décembre 2005	9,62	9,52	1 767 500	1 786 061	1,01043
Plan du 20 décembre 2007	4,29	4,25	2 525 330	2 551 832	1,01043

Synthèse

Nature des instruments potentiellement dilutifs	Date d'émission	Prix d'exercice (en euros)	Dilution potentielle à l'émission	Instruments en circulation au 31/12/12	Taux de dilution
Options de souscription d'actions nouvelles	15 juin 2005	7,17	340 000	132 369	0,09 %
Options de souscription d'actions nouvelles	20 décembre 2005	9,52	2 630 000	945 314	0,65 %
Options de souscription d'actions nouvelles	20 décembre 2007	4,25	2 589 830	1 327 192	0,92 %
Total des options de souscription d'actions nouvelles			5 559 830	2 404 875	1,66 %
Actions gratuites	31 janvier 2012		622 500	587 500	0,41 %
OCEANE 1 ^{er} janvier 2015	18 novembre 2009	4,38	30 136 986	30 129 435	20,80 %
TOTAL			36 319 316	33 121 810	22,87 %

Rachat par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale du 1^{er} juin 2012, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires :

- a mis fin avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions donnée par l'assemblée générale mixte du 10 juin 2011.

Dans le cadre de cette précédente autorisation, un contrat de liquidité a été conclu en juillet 2011 avec Exane Paribas. L'objet du contrat est de favoriser la liquidité des transactions et la régularité de la cotation ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché. La somme de 2 millions d'euros a été portée au compte de liquidité lors de son ouverture en juillet 2011.

Au cours de l'exercice 2012, 3 968 242 actions Altran Technologies ont été achetées à 4,204 euros et 4 233 649 actions ont été vendues à 4,226 euros. Au 31 décembre 2012, le compte disposait de 165 000 actions Altran Technologies et de 1 734 692 euros de liquidité ;

- a entériné, dans le cadre de sa 14^e résolution, la possibilité pour la Société de procéder dans un délai de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert par la Société de ses propres actions, dans la limite de 10 % du montant du capital, avec un prix maximum d'achat de 15 euros par action.

Cette possibilité a été exercée et a conduit à l'acquisition, par l'intermédiaire de CA Chevreux, de 500 000 actions Altran Technologies toujours disponibles au 31 décembre 2012.

Emprunts obligataires convertibles en capital (OCEANE)

OCEANE 1^{er} janvier 2015

En vertu de l'autorisation qui lui a été conférée par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société réunie le 23 juin 2009, et notamment ses 10^e et 12^e résolutions, le conseil d'administration a décidé, dans sa réunion du 9 novembre 2009, le principe d'une émission d'obligations à option de conversion ou d'échange en actions nouvelles ou existantes d'un montant maximum d'environ 100 millions d'euros, pouvant atteindre 115 millions d'euros en cas d'exercice en totalité de la faculté d'extension et environ 132 millions d'euros en cas d'exercice de la totalité de la faculté d'extension et de l'option de surallocation, et a subdélégué à son président tous pouvoirs à l'effet de réaliser cette émission, d'en fixer le prix d'émission et les termes définitifs.

Conformément à la subdélégation qui lui a été consentie par le conseil d'administration et aux résolutions de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 juin 2009, le président du conseil d'administration a décidé le 9 novembre 2009 de procéder à l'émission des obligations, dans les conditions précisées dans la note d'opération. Selon le calendrier envisagé, le président du

conseil d'administration a arrêté les modalités définitives des obligations le 13 novembre 2009, comme suit :

Nature des titres émis

Obligation à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes (OCEANE).

Montant nominal de l'emprunt

131 999 998,68 euros.

Nombre d'obligations émises et prix d'émission

30 136 986 obligations émises au prix unitaire de 4,38 euros.

Date de jouissance, durée et terme de l'emprunt

Jouissance à compter du 18 novembre 2009 pour une durée de 5 ans et 44 jours, dont le premier terme est fixé au 1^{er} janvier 2011.

Intérêt annuel

6,72 %.

Amortissement normal

À moins qu'elles n'aient été amorties de façon anticipée, échangées ou converties, les obligations seront remboursées en totalité le 1^{er} janvier 2015 (ou le premier jour ouvré suivant si cette date n'est pas un jour ouvré) par remboursement au pair au prix de 4,38 euros par obligation.

Conversion des obligations et échange des obligations en actions

Les porteurs d'obligations pourront demander la conversion ou l'échange des obligations en actions à tout moment à compter de la date de règlement, soit le 18 novembre 2009, et jusqu'au

septième jour ouvré qui précède la date de remboursement normal ou anticipé, à raison d'une action de la Société pour une obligation, sous réserve des ajustements prévus en cas d'opérations financières réalisées par la Société.

La Société pourra à son gré remettre des actions nouvelles ou des actions existantes.

Au cours de l'exercice 2012, deux OCEANE ont été converties à la demande de porteurs. Des actions nouvelles ont été remises par la Société.

Amortissement anticipé

L'amortissement anticipé est possible, mais au seul gré de la Société :

- pour tout ou partie des obligations, à tout moment, par rachat en Bourse ou hors Bourse ou par offres de rachat ou d'échange ;
- à tout moment, pour la totalité des obligations, à compter du 15 janvier 2013 et jusqu'à l'échéance des obligations au pair majoré des intérêts courus, si la moyenne arithmétique, calculée sur 20 jours de Bourse consécutifs parmi les 30 qui précèdent la parution de l'avis de remboursement anticipé, des produits des premiers cours cotés de l'action de la Société constatés sur Euronext Paris et du ratio d'attribution d'actions (c'est-à-dire une action de la Société de 0,50 euro de nominal pour une obligation, sous réserve des règles sur le maintien des droits des porteurs d'OCEANE et sur le règlement des rompus) en vigueur à chaque date concernée, excède 130 % de la valeur nominale des obligations ;
- à tout moment, pour la totalité des obligations, au pair majoré des intérêts courus, si le nombre d'obligations en circulation est inférieur à 10 % du nombre des obligations émises.

Intervention de la Société sur les OCEANE en circulation

À ce jour la Société n'a acquis aucune OCEANE 2015.

Évolution du capital depuis le 25 mars 1998

Date	Opérations	Variation du nombre d'actions	Nominal (en euros)	Montant du capital	Prime d'émission ou d'apport	Nombre d'actions composant le capital
25 mars 1998	Actions gratuites	7 343 130	11 194 529,52	14 926 039,36		9 790 840
25 juin 1998	Fusion absorption d'Altran International et radiation d'actions anciennes	19 018	28 992,75	14 955 032,11	1 940 710,75	9 809 858
21 décembre 1999	Exercice d'options	195 236	297 635,36	15 252 667,48	3 207 021,03	10 005 094
21 décembre 1999	Conversion en euros		(5 247 573,48)	10 005 094,00		10 005 094
21 décembre 1999	Actions gratuites	20 010 188	20 010 188	30 015 282,00		30 015 282
2 janvier 2001	Division du nominal par 2	30 015 282	30 015 282	30 015 282,00		60 030 564
2 janvier 2001	Incorporation du report à nouveau	30 015 282	15 007 641	45 022 923,00		90 045 846
31 décembre 2001	Conversion OCEANE	27	13,5	45 022 936,50		90 045 873
31 décembre 2001	Exercice d'options	1 670 508	835 254	45 858 190,50	9 104 268,60	91 716 381

Date	Opérations	Variation du nombre d'actions	Nominal (en euros)	Montant du capital	Prime d'émission ou d'apport	Nombre d'actions composant le capital
31 décembre 2002	Conversion d'OCEANE	21	10,5	45 858 201,00		91 716 402
31 décembre 2002	Exercice d'options	1 917 729	958 864,5	46 817 065,50	11 352 955,68	93 634 131
23 décembre 2003	Augmentation de capital en numéraire	20 807 584	10 403 792	57 220 857,50	135 522 971,80	114 441 715
10 février 2004	Conversion d'OCEANE	147	73,50	57 220 931,00		114 441 862
9 mars 2004	Conversion d'OCEANE	3	1,50	57 220 932,50		114 441 865
22 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	230	115	57 221 047,50		114 442 095
23 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	16	8	57 221 055,50		114 442 111
27 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	16	8	57 221 063,50		114 442 127
27 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	87	43,50	57 221 107,00		114 442 214
23 mai 2006	Augmentation de capital réservé aux salariés	2 872 255	1 436 127,50	58 657 234,50	24 276 744,57	117 314 469
29 décembre 2006	Augmentation de capital liée à la fusion	1 768	884	58 658 118,50		117 316 237
26 juillet 2007	Exercice d'options	596 029	298 014,50	58 956 133,00	1 472 191,63	117 912 266
31 octobre 2007	Exercice d'options	289 034	144 517	59 100 650,00	713 913,98	118 201 300
4 février 2008	Exercice d'options	37 070	18 535	59 119 185,00	91 562,90	118 238 370
2 juin 2008	Exercice d'options	38 367	19 183,50	59 138 368,50	94 766,49	118 276 737
29 juillet 2008	Augmentation de capital en numéraire	24 900 364	12 450 182	71 588 550,50	114 088 144,15	143 177 101
5 février 2009	Exercice d'options	23 571	11 785,50	71 600 336,00	57 510,30	143 200 672
18 décembre 2009	Exercice d'options	6 181	3 090,50	71 603 426,50	15 081,64	143 206 853
21 décembre 2009	Émission d'actions gratuites	371 240	185 620	71 789 046,50		143 578 093
21 décembre 2009	Conversion d'OCEANE	1 234	617	71 789 663,50		143 579 327
14 janvier 2010	Conversion d'OCEANE	1 114	557	71 790 220,50		143 580 441
2 février 2010	Conversion d'OCEANE	350	175	71 790 395,50		143 580 791
12 mars 2010	Exercice d'options	18 565	9 282,50	71 799 678,00	45 298,60	143 599 356
2 avril 2010	Conversion d'OCEANE	63	31,50	71 799 709,50		143 599 419
4 mai 2010	Conversion d'OCEANE	147	73,50	71 799 783,00	570,36	143 599 566
5 juillet 2010	Conversion d'OCEANE	285	142,50	71 799 925,50	1 105,80	143 599 851
3 août 2010	Conversion d'OCEANE	4	2	71 799 927,50	15,52	143 599 855
4 novembre 2010	Conversion d'OCEANE	32	16	71 799 943,50	124,16	143 599 887
2 décembre 2010	Conversion d'OCEANE	36	18	71 799 961,50	139,68	143 599 923
29 décembre 2010	Exercice d'options	104 609	52 304,50	71 852 266	255 245,96	143 704 532
4 janvier 2011	Conversion d'OCEANE	4 020	2 010	71 854 276	15 597,60	143 708 552
3 mars 2011	Conversion d'OCEANE	31	15,50	71 854 291,50	120,28	143 708 583
7 avril 2011	Conversion d'OCEANE	107	53,50	71 854 345	415,16	143 708 690
5 juillet 2011	Conversion d'OCEANE	21	10,50	71 854 355,50	81,48	143 708 711
2 septembre 2011	Conversion d'OCEANE	105	52,50	71 854 408	407,40	143 708 816
21 décembre 2011	Exercice d'options	831 608	415 804	72 270 212	2 029 123,52	144 540 424
21 décembre 2011	Actions gratuites	181 000	90 500	72 360 712		144 721 424
1 ^{er} août 2012	Conversion d'OCEANE	2	1	72 360 713	7,76	144 721 426
31 décembre 2012	Exercice d'options	128 430	64 215	74 424 928	481 612,50	144 849 856

21.2 Acte constitutif et statuts

Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 14 février 1970. Sauf en cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévue par la loi et les statuts, son existence prendra fin le 14 février 2045.

Objet social

L'assemblée générale mixte du 23 juin 2009 a adopté dans sa 5^e résolution une nouvelle rédaction de l'objet social qui vise simplement à mieux distinguer les différents métiers que recouvre l'activité d'Altran.

L'article 3 des statuts est désormais rédigé comme suit :

« La société a pour objet en France et en tous pays :

- le conseil en technologies et innovation ;
- le conseil en organisation et systèmes d'information ;
- le conseil en stratégie et management ;
- la conception et la commercialisation de logiciels et/ou de progiciels ;
- la conception, la fourniture, la production et/ou la distribution de composants et d'équipements ;
- les prestations de services s'y rapportant, y compris les services de maintenance, le conseil en ressources humaines et/ou la formation ;
- plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement. »

Registre du Commerce et des Sociétés

Numéro de RCS : 702 012 956 RCS Paris

Numéro de Siren : 702 012 956

Numéro de Siret du siège social : 702 012 956 00042

Code APE : 7112 B

Droit d'information permanent des actionnaires

Les actionnaires peuvent exercer leur droit d'information permanent conformément aux dispositions légales et réglementaires au siège administratif de la Société.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

Répartition statutaire des bénéfices (article 20 des statuts)

Sur les bénéfices nets de chaque exercice, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale, jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le solde, diminué des sommes portées en réserve en application de la loi ou des statuts et augmenté s'il y a lieu des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable.

Sur ce bénéfice distribuable, il est prélevé les sommes que, sur la proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserves générales et spéciales.

Le solde éventuel du bénéfice net est distribué en totalité aux actionnaires.

L'assemblée générale peut décider de distribuer des sommes prélevées sur les réserves disponibles. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Par dérogation aux dispositions du présent article, il est procédé, le cas échéant, à une dotation à la réserve spéciale de participation des travailleurs dans les conditions fixées par la loi.

L'assemblée générale, sur la proposition du conseil d'administration, peut décider que les bénéfices d'un exercice seront, en tout ou partie, reportés à nouveau ou portés en réserves.

Modalités du paiement des dividendes

L'assemblée générale statuant sur les comptes annuels peut accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende distribué, une option entre le paiement en numéraire ou en actions nouvelles à émettre dans les conditions prévues par la loi. Il pourra en être de même pour le paiement des acomptes sur dividendes.

La prescription en matière de dividendes étant de 5 ans, tout porteur d'actions a le droit de réclamer les dividendes auxquels il a droit dans ce délai à compter de la date d'échéance des dividendes. Une fois le délai de 5 ans passé, les dividendes non réclamés deviennent, selon les dispositions légales, la propriété du Trésor public.

■ Montant des dividendes non réclamés au titre des exercices

2007	Néant
2008	Néant
2009	Néant
2010	Néant
2011	Néant

Assemblées générales (article 19 des statuts)

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation. Le conseil d'administration peut décider lors de la convocation de retransmettre publiquement l'intégralité de la réunion par visioconférence et/ou télétransmission, sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion et dans l'avis de convocation.

Deux membres du comité d'entreprise, désignés par ce dernier, peuvent également assister aux assemblées générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toutes délibérations requérant l'unanimité des actionnaires.

L'intermédiaire qui a satisfait aux obligations prévues aux 3^e et 4^e alinéas de l'article L. 228-1 du Code de commerce peut, en vertu d'un mandat général de gestion des titres, transmettre pour une assemblée le vote ou le pouvoir d'un propriétaire d'actions tel qu'il a été défini au 3^e alinéa du même article. Avant de transmettre des pouvoirs ou des votes en assemblée générale, l'intermédiaire est tenu, à la demande de la société émettrice ou de son mandataire, de fournir la liste des propriétaires non résidents des actions auxquelles ces droits de vote sont attachés. Cette liste est fournie dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur. Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré comme tel, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres, ne peut être pris en compte.

Les assemblées générales se composent de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions, pourvu qu'elles soient libérées des versements exigibles. Quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, tout actionnaire a le droit, sur justification de son identité et de sa qualité, de participer aux assemblées générales, sous la condition d'un enregistrement comptable des titres au troisième jour ouvré précédant l'assemblée générale à zéro heure (heure de Paris) :

- pour les titulaires d'actions nominatives : au nom de l'actionnaire dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société ;
- pour les titulaires d'actions au porteur : au nom de l'intermédiaire inscrit pour le compte de l'actionnaire dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité ; et
- le cas échéant, de fournir à la Société, conformément aux dispositions en vigueur, tous éléments permettant son identification. L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres aux porteurs tenus

par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier conformément aux dispositions légales et réglementaires. Le droit de participer aux assemblées est subordonné au respect des textes législatifs et réglementaires en vigueur.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées par l'avis de convocation à l'assemblée. Lors des assemblées générales, les conditions de quorum prévues par la loi selon la nature des assemblées s'apprécient en tenant compte du nombre d'actions ayant droit de vote. En cas de vote par correspondance, il ne sera tenu compte, pour le calcul du quorum, que des formulaires dûment complétés et reçus par la Société, 3 jours au moins avant la date de l'assemblée. De même, toute question écrite adressée au conseil d'administration par un actionnaire conformément à l'article L. 225-108 du Code de commerce, pour être dûment reçue par le conseil d'administration, devra être adressée à ce dernier dans les délais légaux. Les conditions de majorité selon la nature de l'assemblée s'apprécient en tenant compte du nombre de droits de vote attachés aux actions possédées par les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance. Les actions appartenant à tout actionnaire qui n'aurait pas satisfait à l'obligation légale d'information de la Société prévue par l'article L. 233-7 du Code de commerce seront privées du droit de vote, pour ce qui concerne la fraction non déclarée, en cas de demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital de la Société.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par le vice-président ou, à défaut, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, la retransmission publique de l'intégralité de l'assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris Internet, est autorisée. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au *Bulletin d'annonces légales obligatoires* (BALO). Tout actionnaire pourra également, si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, participer à l'assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au BALO.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés, et leurs copies sont valablement certifiées et délivrées conformément à la loi.

Droit de vote double (article 9 des statuts)

Les droits de vote double ont été mis en place par l'assemblée générale des actionnaires du 20 octobre 1986.

Chaque action est assortie du droit de vote aux assemblées générales. Le nombre de voix attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent, chaque action donne droit à 1 voix.

Cependant, les propriétaires d'actions nominatives ou leurs mandataires, si ces actions sont inscrites à leurs noms depuis 4 ans au moins et entièrement libérées, ou si elles proviennent du regroupement d'actions toutes inscrites à leurs noms depuis 4 ans au moins et entièrement libérées, disposent dans les assemblées générales ordinaires et extraordinaires de 2 voix pour chacune desdites actions.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double attribué en application de l'alinéa précédent.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donations entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus audit alinéa.

Seuil de détention du capital (article 7 des statuts)

Conformément aux dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, toute personne agissant seule ou de concert, qui vient à posséder plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié ou des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital ou des droits de vote doit informer la Société et l'Autorité des marchés financiers du nombre d'actions et de droits de vote qu'elle possède. Il en est de même lorsque la participation d'un actionnaire devient inférieure aux seuils prévus ci-dessus.

Toute personne agissant seule ou de concert qui vient à détenir, directement ou indirectement, une fraction du capital ou de droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital de la Société, égale ou supérieure à 0,5 % ou un multiple de cette fraction

sera tenue de notifier à la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, dans un délai de 5 jours à compter du franchissement de l'un de ces seuils, le nombre total d'actions, de droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital, qu'elle possède seule, directement ou indirectement, ou de concert.

L'inobservation des dispositions qui précèdent est sanctionnée par la privation des droits de vote pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, et ce pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus, si l'application de cette sanction est demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société. Cette demande est consignée au procès-verbal de l'assemblée générale. L'intermédiaire inscrit comme détenteur d'actions conformément au 3^e alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce est tenu, sans préjudice des obligations des propriétaires des actions, d'effectuer les déclarations prévues au présent article, pour l'ensemble des titres pour lesquels il est inscrit en compte. L'inobservation de cette obligation sera sanctionnée conformément à l'article L. 228-3-3 du Code de commerce.

Toute personne agissant seule ou de concert est également tenue d'informer la Société dans un délai de 5 jours lorsque son pourcentage du capital ou des droits de vote devient inférieur à chacun des seuils mentionnés au 2^e alinéa du présent paragraphe.

Titres aux porteurs identifiables (article 7 des statuts)

En vue de mieux identifier les porteurs d'actions, la Société peut demander à l'organisme chargé de la compensation les renseignements visés à l'article L. 228-2 du Code de commerce.

Contrats importants

Le Groupe n'a pas conclu, à la date d'enregistrement du présent document de référence, de contrats importants, autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires, à l'exception des contrats avec ses banques décrits aux sections 4.2 « Risque de liquidité et gestion de la dette obligataire convertible » et 20.3.1 du présent document de référence.

Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

Néant.

Documents accessibles au public

L'information financière est assurée notamment par des communiqués diffusés à la presse (agences et journaux). L'ensemble des informations financières (communiqués, présentations, rapports) est disponible sur le site internet du Groupe : <http://www.altran.com>.

Rappel des communications réalisées depuis le 1^{er} janvier 2012

Publication	Date
Chiffre d'affaires 4 ^e trimestre 2011	2 février 2012
Résultats 2011	12 mars 2012
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2012	4 mai 2012
Assemblée générale des actionnaires	1er juin 2012
Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2012	30 juillet 2012
Résultat du 1 ^{er} semestre 2012	30 août 2012
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2012	31 octobre 2012
Chiffre d'affaires annuel 2012	31 janvier 2013
Résultats 2012	14 mars 2013

Calendrier de publication

Publication	Date
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2013	30 avril 2013
Assemblée générale des actionnaires	28 juin 2013
Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2013	30 juillet 2013
Résultat du 1 ^{er} semestre 2013	5 septembre 2013
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2013	31 octobre 2013

Informations sur les participations

L'ensemble des informations relatives au périmètre de consolidation est disponible aux sections 7 et 20.3.1 (Note 2) du présent document de référence.

Annexe 1

Rapport du président du conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport du président présente la composition du conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Ce rapport a été examiné par le comité d'audit et approuvé par le conseil d'administration en date du 13 mars 2013. Il a également fait l'objet de la part des commissaires aux comptes, en vertu de l'article L. 225-235 du Code de commerce, d'un rapport sur les informations contenues dans le présent rapport du président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et d'une attestation quant à l'établissement des autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Seront successivement présentés dans ce rapport :

- la gouvernance d'entreprise et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration ;
- les limitations que le conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général et du directeur général délégué ;
- les principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux ;
- la composition et les travaux des comités spécialisés ;
- les modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale ;
- les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ;
- le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et le système d'information comptable et financière du Groupe.

1. Gouvernance d'entreprise – conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et des comités spécialisés

1.1. La gouvernance d'entreprise

Le conseil d'administration réuni le 12 décembre 2008 a décidé de se référer au Code de gouvernance AFEP-MEDEF pour la gouvernance de la Société, disponible sur le site internet du MEDEF (<http://www.code-afep-medef.com>).

Le règlement intérieur du conseil d'administration, adopté le 25 juillet 2008, a été modifié le 12 mars 2010 pour être mis en conformité avec la dernière version en date du Code AFEP-MEDEF et définir, dans le respect des dispositions correspondantes du Code de commerce et du Code AFEP-MEDEF, les principes et les règles qui régissent :

- la composition du conseil, en précisant notamment la notion d'administrateur indépendant ;
- le fonctionnement du conseil et les conditions d'exercice de sa mission ;
- le rôle du conseil d'administration ;
- la rémunération des administrateurs, du directeur général et celle du directeur général délégué ;
- l'évaluation périodique des travaux du conseil ;
- les droits et devoirs d'information des administrateurs et des censeurs ;
- la prévention des délits d'initiés avec, en annexe au règlement intérieur, un « Guide de prévention des délits d'initiés » ;

- les comités spécialisés, dont trois comités permanents (comité des nominations et des rémunérations, comité des investissements et acquisitions et comité d'audit), leur composition et leurs attributions ;
- la confidentialité des informations recueillies, que ce soit au cours ou en dehors des séances du conseil ou des comités.

Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration doit procéder à une évaluation annuelle de son fonctionnement ainsi qu'à une évaluation triennale formalisée.

Ainsi, une autoévaluation triennale a été menée à l'automne 2011 et débattue lors de la séance du conseil du 31 janvier 2012. Les axes d'amélioration mis en exergue étaient d'une part la diversification de la composition du conseil, auquel les administrateurs souhaitaient voir intégrés davantage de femmes et de profils internationaux. Cette demande a été prise en compte avec la désignation par l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012 de deux femmes supplémentaires en qualité d'administrateurs de la Société, M^{me} Florence Parly et M^{me} Nathalie Rachou, et d'un nouvel administrateur de nationalité allemande, M. Hans-Georg Härter. La nomination de ce dernier, qui a réalisé tout son parcours professionnel en Allemagne et de M^{me} Nathalie Rachou, qui poursuit sa carrière au Royaume-Uni depuis plus de 14 ans, confère une expertise internationale au conseil d'administration.

Lors de l'évaluation triennale de janvier 2012, les membres du conseil avaient souhaité d'autre part que les dossiers de séance leur soient communiqués plus en avance. Sur ce point également, des progrès notables ont été réalisés, puisque désormais les dossiers complets sont transmis au moins trois jours avant chaque réunion du conseil.

Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration a à nouveau consacré lors de sa séance du 30 janvier 2013 un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement. Il en est ressorti que, de façon générale, les administrateurs sont satisfaits de l'organisation du conseil. Le plan d'actions résultant de cet exercice fait l'objet d'un suivi et d'un bilan.

Enfin, depuis la nomination en qualité d'administrateurs d'une femme par l'assemblée générale du 10 juin 2011 et de deux femmes par l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012, la composition du conseil d'administration est non seulement en conformité avec la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, mais en avance sur l'obligation de disposer, à partir de la première assemblée générale ordinaire en 2014, de 20 % de femmes au sein du conseil. En effet, un tiers des administrateurs sont d'ores et déjà des femmes.

1.2. Le conseil d'administration

Depuis l'assemblée générale du 30 juin 2008, la Société est administrée par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par l'assemblée générale pour une durée de 4 ans. Il comprend actuellement dix administrateurs :

- M. Philippe Salle, nommé président du conseil et directeur général par le conseil d'administration du 10 juin 2011 ;
- M. Jean-Pierre Alix, dont le mandat a été renouvelé lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012 ;

- Apax Partners, représentée par M. Maurice Tchenio, dont le mandat a été renouvelé lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012 ;

- M. Christian Bret, nommé lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012 ;

- M^{me} Monique Cohen, nommée lors de l'assemblée générale du 10 juin 2011 ;

- M. Hans-Georg Härter, nommé lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012 ;

- M^{me} Florence Parly, nommée lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012 ;

- M^{me} Nathalie Rachou, nommée lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012 ;

- M. Gilles Rigal, dont le mandat a été renouvelé lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012 ;

- M. Jacques-Étienne de T'Serclaes, dont le mandat a été renouvelé lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012.

Les administrateurs sont de nationalité française, à l'exception de M. Hans-Georg Härter, qui est allemand.

Parmi ces dix administrateurs, quatre sont des administrateurs indépendants, répondant à l'ensemble des critères fixés au chapitre 8 du Code AFEP-MEDEF tels que repris dans leur intégralité dans le règlement intérieur du conseil. Cette qualification d'administrateur indépendant fait l'objet d'un examen chaque année conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF.

Après avis du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 30 janvier 2013 a confirmé la qualification d'administrateur indépendant de M. Hans-Georg Härter, M^{me} Florence Parly, M^{me} Nathalie Rachou et M. Jacques-Étienne de T'Serclaes. Ainsi, le nombre d'administrateurs indépendants a augmenté par rapport à l'année précédente, avec un administrateur indépendant supplémentaire.

Est indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Les critères que doivent examiner le comité des nominations et des rémunérations et le conseil d'administration afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflits entre l'administrateur et la direction de la Société, la Société ou son groupe sont les suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur d'une société ou entité du Groupe, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la Société ou de son groupe, ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité, ou ne pas être lié directement ou indirectement à l'une des personnes mentionnées ci-dessus ;

- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
- ne pas avoir été, au cours des cinq années précédentes, commissaire aux comptes de la Société ou de son Groupe ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans, étant précisé que la perte de la qualité d'administrateur indépendant n'interviendra qu'à l'expiration du mandat au cours duquel aura été dépassée la durée de douze ans ;
- ne pas être ou ne pas représenter un actionnaire détenant plus de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société ou de sa société mère.

En outre, dans le cadre des droits et obligations des administrateurs définis dans le règlement intérieur du conseil d'administration, et conformément aux dispositions de Code AFEP-MEDEF, « chaque administrateur doit faire part au conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante ». À cet égard, sur la base des déclarations établies par chaque administrateur, le conseil n'a identifié aucun conflit d'intérêts.

Le conseil d'administration est assisté d'un censeur, M. Thomas de Villeneuve, dont le mandat a été renouvelé par l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012. Il a accès aux mêmes informations que les administrateurs et peut prendre part aux débats du conseil d'administration, mais n'a pas le droit de vote.

Le détail des mandats et fonctions des administrateurs est précisé au chapitre 14 du document de référence de la Société.

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt du Groupe l'exige. Au cours de l'exercice 2012, il s'est réuni 11 fois, avec un taux de présence de 96 %.

Les principales questions traitées par le conseil d'administration ont été les suivantes :

- examen des rapports d'activité du conseil d'administration, de la marche des affaires, de la situation des filiales, des documents prévisionnels et du budget du Groupe ;
- examen des chiffres d'affaires trimestriels, des comptes annuels 2011 et des comptes semestriels 2012 ;
- examen du financement du Groupe ;
- mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- autorisations à donner en matière de cautions, avals et garanties ;
- rémunération des mandataires sociaux ;
- plan d'attribution gratuite d'actions ;
- examen et suivi des projets de croissance externe, et notamment de l'acquisition du groupe IndustrieHansa en Allemagne ;
- réorganisation du Groupe ;
- suivi des travaux de l'audit interne ;
- composition des comités spécialisés ;
- autoévaluation du conseil et des comités ;
- examen des litiges importants.

Les représentants du comité d'entreprise au conseil d'administration, élus le 19 décembre 2011 et qui assistent aux séances du conseil d'administration avec voix consultative, sont :

- M. Fabrice Barthier ;
- M. Dieudonné Djiki ;
- M. Jean-Christophe Durieux ;
- M^{me} Sandrine Soraru.

1.3. Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général et du directeur général délégué

La direction générale de la Société est assumée par M. Philippe Salle, nommé par le conseil d'administration réuni le 10 juin 2011, en qualité de président du conseil et directeur général. Le conseil a alors réitéré sa décision de ne pas dissocier les fonctions de président et de directeur général.

Le conseil d'administration n'a apporté aucune limite aux pouvoirs du président-directeur général autre que celles prévues par la loi et les règlements. Les statuts de la Société ne comportent pas non plus de restriction supplémentaire.

M. Cyril Roger a été nommé directeur général délégué de la Société, par décision du conseil en date du 28 octobre 2011. Le conseil d'administration a limité ses pouvoirs à l'Europe du Sud (France, Italie, Espagne et Portugal) lors de sa séance du 20 décembre 2011, en les encadrant. Il les a étendus au Moyen-Orient lors de sa réunion du 13 mars 2013.

1.4. Rémunération des mandataires sociaux

Les principes et règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont précisés au chapitre 15 du document de référence de la Société.

1.5. Les comités spécialisés

Il existe au sein du conseil d'administration trois comités spécialisés : un comité d'audit, un comité des nominations et des rémunérations et un comité des investissements et acquisitions. Chacun de ces comités s'est doté d'un règlement intérieur précisant ses missions et définissant les modalités de son fonctionnement, approuvé par le conseil d'administration du 25 juillet 2008 et mis en conformité le 12 mars 2010 avec les dernières dispositions en date du Code AFEP-MEDEF.

Comité d'audit

Le comité d'audit est composé de quatre membres ayant des compétences en matière financière et comptable (voir les parcours professionnels dans les notices bibliographiques des administrateurs au chapitre 14 du document de référence de la Société), dont trois administrateurs de la Société, parmi lesquels deux sont des administrateurs indépendants, en conformité avec les dispositions du Code AFEP-MEDEF.

Le comité d'audit est composé de :

- M. Jacques-Étienne de T'Serclaes, administrateur indépendant et président du comité ;

- M. Jean-Pierre Alix, administrateur, membre du comité depuis le 1^{er} juin 2012 ;
- M^{me} Nathalie Rachou, administrateur indépendant, membre du comité depuis le 1^{er} juin 2012 ;
- M. Thomas de Villeneuve, censeur.

Conformément à l'ordonnance du 8 décembre 2008 et à la recommandation émise par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 22 juillet 2010 sur le rapport du groupe de travail sur le comité d'audit, celui-ci a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Ainsi, il a pour mission d'assister le conseil d'administration dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes consolidés et veille à la qualité du contrôle interne et de l'information financière délivrée aux actionnaires et au marché. Il procède à l'examen des comptes consolidés annuels et semestriels, en apportant une attention particulière à la pertinence et la permanence des principes et des règles comptables adoptés. Il assure le suivi du processus d'élaboration de l'information financière.

Il examine les risques pouvant avoir une incidence significative sur l'information comptable et financière, donne son avis sur l'organisation du service de l'audit interne, sur ses travaux et sur son programme de travail.

Il assure le suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes et s'assure du respect des règles concernant leur indépendance. Il donne son avis sur leur choix et émet une opinion sur la définition de leur mission, le montant de leurs honoraires, le champ et le calendrier de leur intervention.

Au cours de l'exercice 2012, le comité d'audit s'est réuni six fois. Le taux de présence a été de 96 %. Le directeur général adjoint en charge des finances, le directeur de l'audit interne ainsi que les commissaires aux comptes participent aux réunions du comité d'audit.

Préalablement à chaque comité d'audit, une réunion préparatoire est tenue entre les membres afin d'échanger et de préparer la réunion sur la base de la documentation qui leur a été communiquée.

Compte tenu des contraintes de voyage de l'un des membres du comité résidant à l'étranger, les réunions du comité d'audit se tiennent généralement le matin des réunions du conseil et non deux jours avant comme recommandé par le code AFEP-MEDEF. Cependant, les dossiers complets sont transmis trois jours avant chaque réunion, permettant aux membres du comité d'examiner les comptes à l'avance. Au début de ses réunions, le comité d'audit a un entretien avec les commissaires aux comptes, hors la présence de la direction.

Les principaux sujets suivants ont été traités lors de ces réunions :

- examen des comptes annuels 2011, des comptes semestriels 2012, des chiffres d'affaires trimestriels et, plus généralement, de la communication financière de la Société ;
- examen des actualités comptables et leurs impacts sur les comptes du Groupe ;
- examen de la gestion fiscale courante et différée ;
- examen du processus d'élaboration des comptes du Groupe ;

- examen de la situation de trésorerie, d'endettement et des *covenants* bancaires ;
- examen des risques liés aux principaux litiges ;
- examen des risques sur les actifs incorporels (*goodwill*, marques) ;
- examen du plan d'actions de l'audit interne et des conclusions de ses travaux ;
- revue de l'indépendance des commissaires aux comptes ;
- examen du budget d'honoraires des commissaires aux comptes ;
- examen du rapport du président sur le contrôle interne de 2011 ;
- autoévaluation du comité d'audit.

Le comité d'audit a pris connaissance du présent rapport lors de sa réunion du 13 mars 2013, au cours de laquelle il a également examiné les comptes annuels 2012.

Le comité d'audit procède annuellement à une autoévaluation de ses travaux à travers les réponses apportées par chacun de ses membres à un questionnaire portant sur la composition, le fonctionnement et l'efficacité du comité d'audit. Le comité estime que son fonctionnement est globalement satisfaisant.

Comité des nominations et des rémunérations

Le comité des nominations et des rémunérations a exercé sa mission tout au long de l'exercice 2012.

Il est composé de trois membres, dont au moins la moitié d'administrateurs indépendants, en conformité avec les dispositions du Code AFEP-MEDEF :

- M^{me} Florence Parly, administrateur indépendant et président du comité depuis le 1^{er} juin 2012 ;
- M. Gilles Rigal, administrateur ;
- M. Jacques-Étienne de T'Serclaes, administrateur indépendant.

Le comité des nominations et des rémunérations a pour mission d'émettre ses recommandations au conseil d'administration pour les nominations, la détermination de la rémunération et de tout avantage en nature des membres du conseil d'administration, du président, du directeur général, des directeurs généraux délégués et des directeurs généraux adjoints. Il émet son avis sur l'enveloppe globale des jetons de présence et sur ses modalités de répartition entre les administrateurs du conseil d'administration. Il formule des propositions concernant les plans d'attributions de *stock-options* et d'actions gratuites ainsi que les plans d'intéressement des salariés.

La qualification d'administrateur indépendant a été débattue par le comité et confirmée par le conseil d'administration du 30 janvier 2013.

Le comité s'est réuni trois fois en 2012 avec un taux de présence de 100 %.

Comité des investissements et acquisitions

Le comité des investissements et acquisitions exerce sa mission depuis juillet 2008.

Il est composé de cinq membres :

- M. Philippe Salle, administrateur et président du comité ;

- M^{me} Monique Cohen, administrateur ;
- M. Gilles Rigal, administrateur ;
- M. Christian Bret, administrateur, membre du comité depuis le 1^{er} juin 2012 ;
- M. Hans-Georg Härter, administrateur indépendant, membre du comité depuis le 1^{er} juin 2012.

Le comité des investissements et acquisitions a pour mission d'émettre des avis et recommandations sur les grandes orientations stratégiques du Groupe en vue de favoriser le développement de ses activités ou de nouveaux métiers en France comme à l'international. Il examine les politiques de croissance interne et externe, les projets de partenariats à caractère stratégique ainsi que les projets d'investissements ou de désinvestissements pouvant avoir un impact significatif sur le Groupe.

Le comité s'est réuni cinq fois en 2012, avec un taux de participation de 88 %.

2. Modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale

Le mode de fonctionnement de l'assemblée générale des actionnaires, ses principaux pouvoirs, les droits des actionnaires et les modalités d'exercice de ces droits sont précisés aux articles 9 et 19 des statuts de la Société.

3. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations concernant la structure du capital et les éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique prévus par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce figurent dans le chapitre 21 du document de référence de la Société.

4. Dispositif de contrôle interne et systèmes d'information comptable et financière du Groupe

Le Groupe a choisi le « Cadre de référence du contrôle interne » défini par l'AMF pour structurer son système de contrôle interne et pour la rédaction du présent rapport.

Afin d'établir le présent rapport, les diligences ont consisté en des entretiens, des analyses des rapports de l'audit interne et des commissaires aux comptes.

Le contrôle interne est un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, visant à assurer :

- la conformité aux lois et aux réglementations applicables ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- le suivi du bon fonctionnement des processus internes du Groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Il contribue ainsi à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

En contribuant à prévenir et à maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs définis par la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

Néanmoins, comme tout système de contrôle, il ne peut fournir qu'une assurance raisonnable sur la maîtrise des risques, mais en aucun cas une garantie absolue que ces risques sont totalement sous contrôle.

Le « Cadre de référence du contrôle interne » de l'AMF a défini les caractéristiques nécessaires d'un dispositif de contrôle interne, à savoir :

- une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des procédures ou modes opératoires, des systèmes d'information, des outils et des pratiques appropriés ;
- la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;
- un système visant à recenser et à analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de la Société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;
- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour réduire les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de la Société ;
- une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement permettant d'adapter, le cas échéant, le dispositif de contrôle interne.

Afin de continuer à renforcer le contrôle interne au sein du groupe Altran, des structures ont été mises en œuvre progressivement, et les travaux engagés ont visé, d'une part, à définir les règles de contrôle interne ; d'autre part, à homogénéiser et à renforcer la sécurité des systèmes d'information directement liés à l'information comptable et financière.

4.1. Organisation, systèmes d'information et procédures

4.1.1. Organisation

La mise en œuvre dans le Groupe du plan stratégique 2012-2015 s'est accompagnée d'une nouvelle organisation plus fonctionnelle et s'articule autour de douze grands chantiers, axés sur la recherche d'efficacité, le service aux clients, la fidélisation des salariés et l'amélioration de la rentabilité.

La direction des programmes et de l'innovation a été ainsi mise en place en 2012 afin d'accompagner la transformation du Groupe, dans le but d'augmenter son efficacité dans les projets au forfait, de développer ses compétences globales et de promouvoir l'innovation.

La gouvernance du Groupe est assurée par le comité exécutif et le conseil d'administration.

Le comité exécutif est composé :

- du président-directeur général ;
- du directeur général délégué chargé de l'Europe du Sud et du Moyen Orient ;
- du directeur général adjoint chargé de l'Europe du Nord ;
- du directeur général adjoint chargé de l'ISBD (Industries, Solutions, *Business Development*) ;
- du directeur général adjoint chargé des programmes et de l'innovation ;
- du directeur général adjoint chargé des finances ;
- du directeur des ressources humaines groupe.

Pour ce qui concerne le comité de direction du Groupe, il est composé des membres du comité exécutif, des directeurs exécutifs des géographies, des industries et des solutions, et des directeurs du Groupe qui rapportent directement au président-directeur général : communication, juridique et systèmes d'information.

4.1.2. Systèmes d'information

Les travaux destinés à assurer l'harmonisation et l'amélioration de l'ensemble de l'architecture technique informatique au niveau du Groupe se sont poursuivis en 2012.

Au niveau du Groupe, l'implantation dans toutes les filiales de BFC, outil de *reporting* et de consolidation, permet une communication centralisée et une base de données communes.

En France, une standardisation s'est faite autour d'une seule application pour, respectivement, la comptabilité, la paye et un seul SI métier, permettant un échange d'informations opérationnelles plus aisé.

Pour les filiales européennes autres que la France, une application est commune à tous les pays d'Europe, à l'exception du Royaume-Uni et de l'Italie pour le suivi des projets, la facturation et la comptabilité.

En matière de ressources humaines, le Groupe dispose d'un logiciel intégré de gestion des recrutements permettant l'accès à une base de données commune et l'harmonisation des processus définis par le Groupe. En 2011, le Groupe a lancé un travail de redéfinition des compétences clés et des parcours de carrière qui a abouti fin 2012 au déploiement dans tous les pays de nouveaux référentiels permettant une meilleure affectation des consultants et de nouvelles perspectives d'évolution au sein du Groupe.

Ces actions menées pour l'amélioration et la rationalisation progressives de l'infrastructure et de l'outil informatique contribuent à renforcer les dispositifs de contrôle interne du Groupe.

4.1.3. Procédures

Le bon fonctionnement de la gouvernance du Groupe comme celui des entités opérationnelles reposent sur le respect des procédures de contrôle interne mises en place dans le Groupe.

■ Référentiel des contrôles clés et autoévaluation du contrôle interne

Le référentiel des contrôles clés a pour objectif d'identifier l'ensemble des contrôles du Groupe sur les processus majeurs de l'entreprise. Il s'agit d'une modélisation de l'entreprise en processus et sous-processus clés.

Sur la base de ce référentiel de contrôle interne, le Groupe a mis en place une démarche annuelle d'autoévaluation du contrôle interne pour les processus des entités opérationnelles désignés comme critiques par la direction générale. Elle permet aux filiales de mieux appréhender leurs risques et de suivre une démarche de progrès continu pour atteindre les objectifs fixés par le Groupe.

L'analyse par l'audit interne des questionnaires d'autoévaluation remplis par les directeurs des entités et des fonctions supports ou centre de services partagés aboutit à l'élaboration de plans d'actions spécifiques.

■ Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière du Groupe

Ces procédures visent à assurer une gestion comptable et un suivi financier rigoureux des activités du Groupe en matière de construction des budgets, de *reporting*, de consolidation, de contrôle de gestion et de communication des résultats. Elles concourent à la production d'une information financière fiable et conforme aux exigences légales et réglementaires et aux normes définies par le Groupe, ainsi qu'à la préservation de ses actifs.

La procédure sur les arrêtés des comptes élaborée par le Groupe définit les règles ayant pour but de garantir la fiabilité et la sincérité des arrêtés comptables.

Des notes et instructions émises par la direction financière du Groupe portant sur des sujets spécifiques (calendrier de clôture, modalités de rapprochement intragroupe, points d'attention spécifiques en fonction des sujets complexes, procédures de contrôle à mettre en œuvre pour l'arrêté des comptes consolidés, nouvelles procédures internes émises, etc.) viennent compléter cette procédure et sont adressées aux filiales à chaque clôture.

Le Guide des normes comptables groupe précise les principes comptables utilisés au sein du Groupe, le traitement comptable des opérations identifiées comme les plus importantes pour le Groupe.

Un système de *reporting* et de consolidation unifié est utilisé pour l'information financière au travers d'un outil unique (BFC) qui permet d'assurer la fiabilité et la régularité de la transmission ainsi que l'exhaustivité de l'information élaborée. Les filiales remontent des états financiers individuels qui sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation.

Sous la responsabilité de la direction du contrôle de gestion, le processus budgétaire du Groupe s'effectue avec la participation du *management* opérationnel, sur la base des orientations stratégiques données par la direction générale. Des revues budgétaires, visant notamment à analyser et maîtriser les principaux risques pouvant avoir un impact potentiel sur l'élaboration de l'information comptable et financière publiée par la Société, sont faites par pays avec l'implication du comité exécutif. Une réestimation des prévisions de fin d'année (*rolling re-forecast*) est réalisée trimestriellement et fait l'objet d'une analyse par la direction générale. Elle fait partie du *reporting* trimestriel de gestion destiné à cette dernière.

■ Autres procédures Groupe

La politique sur les autorisations d'engagement dans le Groupe permet de définir les niveaux d'engagement autorisés pour l'ensemble des entités du Groupe. Le périmètre opérationnel concerné par ces niveaux d'engagement couvre l'ensemble des activités : la proposition commerciale, la contractualisation, le recrutement et les investissements.

Les offres et contrats présentant un certain niveau de risques, soit quantitatifs (du fait de leur chiffre d'affaires) soit qualitatifs (du fait de leur nature, notamment en termes d'engagements ou de contraintes particulières) font l'objet depuis fin 2010 d'une revue hebdomadaire par un comité dit « *Project Appraisal Committee* » (PAC). Ce comité est composé de représentants des directions financière, juridique, programmes et innovation et des directeurs exécutifs concernés par les dossiers présentés, et agit sur délégation du comité exécutif.

4.2. Diffusion de l'information au sein du Groupe

Un espace sur l'intranet du Groupe est dédié aux procédures de contrôle interne Groupe. Il permet aux collaborateurs, aux *managers* opérationnels et fonctionnels d'accéder à ces procédures en temps réel. De façon plus large, un site intranet dédié est accessible à l'ensemble des salariés, favorisant les échanges et facilitant le partage des informations.

En matière comptable et financière, des notes et instructions spécifiques relatives à l'arrêté des comptes organisent les remontées des informations pertinentes et fiables et sont adressées aux filiales lors des clôtures.

Le système de *reporting* mensuel, trimestriel et annuel basé sur des formats standards, couvrant l'ensemble des activités opérationnelles et comportant des informations d'ordre opérationnel, comptable et financier, permet à la direction générale, aux directions opérationnelles et fonctionnelles de disposer d'informations pertinentes et fiables.

4.3. Gestion des risques

La cartographie des risques est mise à jour annuellement.

Cet exercice de recensement des risques est réalisé à travers des entretiens avec le *management* du Groupe et les conclusions des travaux réalisés en 2012 par l'audit interne et l'audit externe. Les conclusions du recensement des risques 2012 ont été présentées au comité d'audit.

L'évolution annuelle des risques est prise en compte dans l'élaboration du plan d'audit interne.

Les principaux facteurs de risques identifiés ainsi que les procédures de gestion des risques sont décrits dans le chapitre 4 du document de référence de la Société.

4.4. Activités de contrôle

Chaque direction opérationnelle et fonctionnelle prévoit des activités de contrôle adéquates pour s'assurer de la réalisation des objectifs.

Les systèmes de *reporting* mis en place dans le Groupe, portant sur des informations de nature budgétaire, opérationnelle, comptable et financière, doivent permettre un contrôle efficace des activités du Groupe au niveau de chaque entité et de chaque direction.

Le budget fait l'objet de discussions entre les directions opérationnelles et la direction générale, sur la base des orientations stratégiques décidées par cette dernière.

Dans le domaine de l'information comptable et financière, des contrôles sont réalisés au travers du processus de consolidation et de *reporting*. Ces contrôles peuvent être réalisés de manière

automatique par le logiciel commun consolidation-*reporting* BFC, ou au travers d'analyses effectuées par les différents services de la direction financière.

En matière fiscale, une revue de la situation fiscale dans chaque pays est effectuée en central par la direction fiscale du Groupe, qui coordonne la préparation des déclarations fiscales en veillant au respect des réglementations et législations fiscales en vigueur.

4.5. Surveillance permanente du dispositif de contrôle interne

Le conseil d'administration

Le conseil d'administration participe à la surveillance du contrôle interne, notamment au travers des travaux et comptes-rendus des comités spécialisés. Il assure le suivi de la gestion courante à travers l'examen des rapports d'activité, des comptes, du budget et des grands dossiers en cours et la préparation de l'assemblée générale annuelle. Il assure également le suivi des grandes orientations relatives à la politique actionnariale, au développement de l'actionnariat salarié, à la stratégie de développement du Groupe et aux règles de gouvernement d'entreprise. Enfin, il est le garant du bon fonctionnement des organes sociaux ; à cette fin, il examine les questions relatives aux nominations.

Le comité d'audit

Le comité d'audit se tient informé régulièrement de l'évolution du dispositif de contrôle interne dans le Groupe. Le plan d'audit annuel de l'audit interne lui est soumis pour approbation et les principales conclusions des travaux lui sont présentées. Il examine notamment les risques et engagements hors bilan significatifs.

La direction générale

Le contrôle interne est mis en œuvre par le *management* sous le pilotage de la direction générale, qui participe à la définition du dispositif de contrôle interne le mieux adapté à la situation et à l'activité de la Société, à sa mise en place et à sa surveillance. Dans ce cadre, elle se tient régulièrement informée de ses difficultés de fonctionnement (dysfonctionnements, insuffisances, principaux incidents constatés...) ainsi que des travaux effectués par l'audit interne afin de les porter à la connaissance du conseil d'administration et d'impulser les actions correctives nécessaires.

L'audit interne

La mission du département d'audit interne est double : une mission d'audit du fonctionnement du dispositif de contrôle interne et une mission d'audit opérationnel, orienté efficacité des opérations et amélioration de la performance.

L'audit interne rend compte au directeur général adjoint en charge des finances et au président du conseil d'administration, et par délégation de ce dernier, au comité d'audit, du fonctionnement du dispositif de contrôle interne et fait des recommandations visant à son amélioration.

Ces audits ont abouti à des recommandations d'amélioration à la fois du contrôle interne et de l'efficacité opérationnelle des processus audités. Ces recommandations sont formulées aux directions des entités, puis traduites dans des plans d'action, sous leur propre responsabilité. La mise en œuvre de ces plans est suivie par l'audit interne.

À ces travaux est venue s'ajouter l'organisation de la campagne annuelle de l'autoévaluation du contrôle interne des entités du Groupe.

L'audit externe

En matière de contrôle externe, les commissaires aux comptes, les cabinets Deloitte et Mazars, au titre de leur mission de certification des comptes, assurent des travaux de contrôle concourant à la qualité des états financiers. Dans ce cadre, ils n'ont pas relevé de faiblesse significative de contrôle interne en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les cabinets Deloitte et Mazars sont présents comme commissaires aux comptes dans toutes les filiales du périmètre de consolidation lorsque les lois locales imposent un audit légal. Ils procèdent à une revue des comptes des filiales non soumises à cette obligation légale. Cette couverture par deux cabinets au niveau du Groupe permet de faciliter les remontées des observations effectuées lors des contrôles sur place. Les travaux des commissaires aux comptes font l'objet d'échanges réguliers avec la direction financière, l'audit interne et le comité d'audit.

Philippe Salle

Président du conseil d'administration

Annexe 2

Informations sociales et environnementales

1. Effectifs

L'effectif total de la société Altran Technologies au 31 décembre 2012 est de 6 912 salariés.

99,60 % des salariés sont en contrat à durée indéterminée.

Altran Technologies a embauché 1 864 salariés en contrat à durée indéterminée et 45 salariés en contrat à durée déterminée.

2. Licenciements

En 2012, on dénombre 113 licenciements.

3. Heures supplémentaires

Au regard du statut « cadre » de la majorité des salariés d'Altran Technologies (soit 94,11 % des effectifs) et du forfait de 218 jours travaillés par an inhérent à ce statut, les éventuels dépassements significatifs du temps de travail sont compensés par le système des TEA (tranches exceptionnelles d'activité) qui correspondent à des journées de récupération conformément à l'accord national du Syntec sur la durée du travail.

L'application de la RTT (réduction du temps de travail) permet aux salariés cadres de bénéficier selon les années de 9 à 13 jours de RTT par an. Les salariés non cadres bénéficient quant à eux de 12 jours de RTT par an.

Les dispositions mises en place dans le cadre de la RTT font que le nombre d'heures supplémentaires est non significatif.

4. Main-d'œuvre extérieure à la Société

Au 31 décembre 2012, le coût de la main-d'œuvre extérieure à laquelle Altran Technologies a fait appel, via les salariés intérimaires, est de 1 145 702 euros.

5. Organisation du temps de travail

La durée hebdomadaire conventionnelle du travail est de 35 heures. L'organisation du temps de travail, pour la majorité des cadres, s'effectue sur la base d'un forfait annuel de 218 jours travaillés avec une référence horaire hebdomadaire de 38,5 heures, en contrepartie de l'attribution de jours de RTT.

Sur un total de 6 912 salariés, 219 salariés ont un contrat de travail à temps partiel.

6. Rémunération et ses évolutions

Les efforts visant à maîtriser notre masse salariale ont été poursuivis. Le principe de l'individualisation des rémunérations a été maintenu ; à cet effet, l'entretien annuel d'évaluation a été rendu obligatoire pour l'ensemble des populations. Les comités de carrières ont été généralisés à l'ensemble des entités du Groupe avec la mise en place d'outils de contrôle de l'évolution de la masse salariale. Cet outil d'évaluation et d'analyse des carrières a été étendu à l'ensemble des populations.

7. Frais de personnel

Les salaires bruts payés aux salariés en 2012 représentent 285 560 313 euros.

La prise en charge par l'entreprise de la protection sociale s'élève à 28 444 840 euros (dont 5 499 042 euros pour les frais de santé et prévoyance et 22 945 798 euros pour la couverture retraite complémentaire).

8. Égalité professionnelle hommes et femmes

La masse salariale d'Altran Technologies fait encore état d'une disparité de traitement salarial entre hommes et femmes selon les positions.

L'entreprise poursuit ses efforts en vue de réduire cet écart entre les rémunérations des hommes et des femmes. Ce sujet a fait l'objet d'une attention particulière lors des négociations annuelles obligatoires.

Une négociation spécifique est en cours.

9. Les relations professionnelles et le bilan des accords collectifs

En 2012, 388 réunions ont été organisées avec :

- les représentants du personnel des comités d'établissement et du comité central d'entreprise ;
- les représentants du personnel des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail ;
- les délégués du personnel ;

- les représentants des organisations syndicales.

En 2012, il n'y a pas de signature d'accord.

10. Information et communication

Au sein de l'entreprise, l'information circule de façon ascendante et descendante, via des outils de communication, parmi lesquels :

- un intranet ;
- une lettre d'information du comité d'entreprise ;
- une lettre d'information bimensuelle de la Société ;
- les lettres d'information des ressources humaines ;
- des messages mails d'actualité à l'attention des salariés consultants en intervention extérieure ;
- l'organisation de réunions d'échanges à l'échelle des entités opérationnelles ;
- des conférences thématiques BU (*Business Unit*).

Des entretiens individuels réguliers sont également organisés entre :

- les consultants et leurs *managers* ;
- les salariés administratifs ou transverses avec leur responsable hiérarchique.

Ce processus d'entretiens individuels s'applique également aux directeurs et *managers*.

11. Procédures

52 recours à des modes de solutions non judiciaires ont été réalisés en 2012.

En 2012, 52 instances judiciaires ont été engagées.

12. Conditions d'hygiène et de sécurité

En 2012, 78 réunions du CHSCT ont eu lieu au sein d'Altran Technologies.

De nombreuses actions ont continué à être menées en 2012 pour améliorer la sécurité des personnes et les conditions de travail des salariés lors de leur déplacement chez nos clients.

13. Accidents de travail et de trajet

Sur l'année 2012, il y a eu 14 accidents de travail et 37 accidents de trajet ayant entraîné des arrêts de travail.

Ces accidents n'ont pas touché le personnel temporaire ni les prestataires de service.

Un salarié a été reconnu en situation d'incapacité partielle.

14. Maladies professionnelles

En 2012, aucune maladie professionnelle n'a été déclarée à la Sécurité sociale.

15. Formation

Pour l'année 2012, 2,20 % de la masse salariale d'Altran Technologies a été consacré à la formation, ce qui représente un budget global de 6 245 274 euros. Cette somme est répartie de la manière suivante :

- formation externe et interne pour 3 335 147 euros ;
- les versements aux organismes collecteurs (FAFIEC, FONGECIF et AGEFOS) pour 2 910 127 euros.

2 311 salariés de la société Altran Technologies ont bénéficié de formation, pour un total de 62 018 heures.

Le coût de la formation est directement payé par Altran Technologies ou payé par notre organisme collecteur (FAFIEC) en fonction de nos versements.

16. Emploi et insertion des travailleurs handicapés

En 2012, 27 personnes handicapées, reconnues comme telles par la Cotorep, ont été déclarées au titre de la cotisation handicapés.

17. Œuvres sociales

Le montant du budget attribué au comité d'entreprise d'Altran Technologies a été de 1 894 391 euros pour 2012, décomposé comme suit :

- œuvres sociales : 1 309 773 euros ;
- budget de fonctionnement : 584 618 euros.

18. Importance de la sous-traitance

En 2012, le montant de la sous-traitance a représenté 78 922 379 euros.

Ce montant concerne des prestataires du groupe Altran dans le cadre des conventions de coopération centralisées et de détachement et des prestations extérieures.

19. Impact territorial en matière d'emploi et de développement régional

Altran Technologies prend en compte l'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional.

Altran Technologies s'attache à suivre l'ensemble des salariés détachés auprès des sociétés du Groupe, notamment par le maintien des garanties en matière de santé, prévoyance et de rapatriement, et centralise l'ensemble des demandes de visa et de permis de travail.

En matière de sous-traitance, Altran Technologies centralise les conventions de coopération technique auprès de filiales.

Les filiales étrangères de l'entreprise prennent en compte l'impact de leurs activités sur le développement régional et les populations locales.

20. Politique de l'emploi

En 2012, la politique de l'emploi d'Altran Technologies a permis d'accompagner le maintien d'une activité soutenue.

Le marché de l'emploi a été, cette année, très concurrentiel sur un certain nombre de segments.

Ainsi, la Société a recruté 2 300 salariés, dans leur immense majorité des consultants en contrat à durée indéterminée, au statut cadre.

Les consultants et les *managers* sont tous de formation supérieure (minimum bac + 5). Ils sont recrutés sur la base de leur expertise, de leur capacité de communication et de leur potentiel d'évolution.

Les consultants sont issus de formation à dominante scientifique, tandis que nos *managers*, s'ils ne sont pas issus de notre promotion interne, sont soit de formation scientifique, soit de formation au *management*.

En 2012, près de 60 % des embauches de consultants ont été effectuées dans nos périmètres régionaux, principalement en région Sud-Ouest.

Annexe 3

Rapports des commissaires aux comptes

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Altran Technologies, tels qu'ils sont joints au présent rapport;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

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 annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les fonds de commerce font l'objet d'un test de dépréciation annuel selon les modalités décrites dans la note 2.3.3 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour la réalisation de ce test de dépréciation et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.
- Les titres de participation sont évalués selon les modalités décrites dans la 2.5 de l'annexe. Nos travaux ont consisté à apprécier les estimations et les hypothèses intervenant dans l'évaluation des titres de participation et à vérifier que la note donne une information appropriée.
- Les provisions pour risques et charges figurant au bilan ont été évaluées conformément aux modalités décrites dans la note 2.7 de l'annexe. Notre appréciation des provisions est fondée en particulier sur l'analyse des processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques.
- Les provisions pour indemnités de départ à la retraite sont évaluées selon les modalités décrites dans la note 2.8 de l'annexe. Nous avons contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces passifs et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

Comme indiqué à la note 2.2 de l'annexe, ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2013

Les commissaires aux comptes

Mazars

Jérôme de Pastors

Deloitte & Associés

Philippe Battisti

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Altran Technologies, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation selon les modalités décrites dans la note 1.8 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la réalisation de ces tests de dépréciation et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.
- Les actifs d'impôts différés font l'objet d'une analyse selon les modalités décrites dans la note 1.19 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de cette analyse, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces actifs d'impôts différés et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.
- Les provisions pour risques et charges courantes et non courantes figurant au bilan ont été évaluées conformément aux modalités décrites dans la note 1.16 de l'annexe. Notre appréciation des provisions est fondée en particulier sur l'analyse des processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques.
- Les avantages du personnel à long terme sont évalués selon les modalités décrites dans la note 1.17 de l'annexe. Nous avons contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces passifs et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

Comme indiqué à la note 1.5 de l'annexe, ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

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

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2013

Les commissaires aux comptes

Mazars

Jérôme de Pastors

Deloitte & Associés

Philippe Battisti

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements. 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 et engagements 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 et engagements déjà approuvés 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.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

a. Augmentation de capital de la filiale espagnole

Autorisation du conseil d'administration du 27 juillet 2012

Altran Technologies a recapitalisé sa filiale espagnole Altran Innovación (détenue à 100 %) à hauteur de 50 millions d'euros.

Intérêt de cette convention :

Le très fort endettement de la filiale nuisait à son activité, les prospects (notamment du secteur public dont les appels d'offres imposent le respect de certains ratios) hésitant à s'engager du fait de la sous-capitalisation.

Conditions financières :

L'augmentation a été réalisée par création de 20 000 actions nouvelles.

Personne concernée :

M. Cyril Roger, directeur général délégué d'Altran Technologies et représentant d'Altran Technologies, administrateur unique d'Altran Innovación.

b. Augmentation de capital de la filiale italienne

Autorisation du conseil d'administration du 27 juillet 2012

Altran Technologies a recapitalisé sa filiale italienne Altran Italia (détenue à 100 %) en juillet 2012 à hauteur de 30 millions d'euros.

Intérêt de cette convention :

Le très fort endettement de la filiale nuisait à son activité, les prospects (notamment du secteur public dont les appels d'offres imposent le respect de certains ratios) hésitant à s'engager du fait de la sous-capitalisation.

Conditions financières :

L'augmentation a été réalisée par le biais d'une contribution aux capitaux propres (*Versamenti in conto capitale*) n'ayant pas entraîné la création d'actions nouvelles.

Personnes concernées :

M. Philippe Salle, président du conseil d'administration et directeur général d'Altran Technologies et administrateur d'Altran Italia.

M. Cyril Roger, directeur général délégué d'Altran Technologies et administrateur d'Altran Italia.

Conventions et engagements non autorisés préalablement

En application des articles L. 225-42 et L. 823-12 du Code de commerce, nous vous signalons que les conventions et engagements suivants n'ont pas fait l'objet d'une autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il nous appartient de vous communiquer les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

a. Convention d'acquisition intragroupe d'une filiale américaine

Dans le cadre d'une réorganisation intragroupe, Altran Technologies a acquis en décembre 2012 la filiale américaine Altran Solutions Corp. auprès d'une autre filiale américaine, la société Altran USA Holdings, Inc.

L'absence d'autorisation préalable de cette convention par le conseil d'administration résulte d'une omission.

Nous vous précisons que, lors de sa réunion du 13 mars 2013, votre conseil d'administration a décidé d'autoriser a posteriori cette convention.

Intérêt de cette convention :

Cette acquisition est motivée par une volonté de réorganisation interne du Groupe.

Conditions financières :

Le prix d'acquisition de 6 millions de dollars américains a été déterminé sur la base d'évaluations réalisées par deux experts indépendants.

Personne concernée :

M. Philippe Salle, président du conseil d'administration et directeur général d'Altran Technologies et directeur d'Altran USA Holdings, Inc.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Nous avons été informés de la poursuite de la convention suivante, déjà approuvée par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

a. Convention d'abandon de créances conclue avec GMTS

Autorisation par le conseil d'administration du 10 mars 2011 et approbation par votre assemblée générale mixte du 10 juin 2011.

Votre société a concédé, le 31 décembre 2010, un abandon de créances envers Global Management Treasury Services (GMTS), filiale à 80 % d'Altran Technologies, pour un montant de 9 600 000 €.

Cet abandon de créances est soumis à une clause de retour à meilleure fortune, dès lors qu'un exercice fait apparaître une situation nette positive minorée du montant du capital social au moins égale à 9 600 000 €.

Pas d'exécution de la clause de retour à meilleur fortune sur les exercices clos le 31 décembre 2011 et 31 décembre 2012.

Personne concernée :

M. Philippe Salle, président du conseil d'administration et directeur général d'Altran Technologies, représentant d'Altran Technologies S.A., co-gérant de GMTS S.N.C.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2013

Les commissaires aux comptes

Mazars

Jérôme de Pastors

Deloitte & Associés

Philippe Battisti

Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Altran Technologies

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Altran Technologies et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2013

Les commissaires aux comptes

Mazars

Jérôme de Pastors

Deloitte & Associés

Philippe Battisti

Attestation de présence des commissaires aux comptes sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2012

À l'attention de la direction générale,

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de commissaires aux comptes de la société Altran Technologies, nous avons établi la présente attestation sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au conseil d'administration de la société Altran Technologies d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce (ci-après les « Informations »), établies conformément aux référentiels utilisés par la Société et disponibles sur demande auprès de la direction des ressources humaines d'une part, et de la direction de la communication du Groupe, d'autre part.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes d'exercice professionnel et les textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité des commissaires aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'attester que les Informations requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce et du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012. Il ne nous appartient pas en revanche de vérifier la pertinence de ces informations.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en responsabilité sociétale.

Nature et étendue des travaux

Nous avons conduit les travaux suivants conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France :

- nous avons comparé les Informations présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce ;
- nous avons vérifié que les informations couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée en section 9.4.22 du rapport de gestion ;
- en cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des informations requises.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2013

Les commissaires aux comptes

Mazars

Jérôme de Pastors

Deloitte & Associés

Philippe Battisti

Annexe 4

Montant des honoraires des commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Mazars				Deloitte et Associés			
	Montant (HT)		en %		Montant (HT)		en %	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés ^(a)	1 028	841	94 %	91 %	1 087	868	99 %	80 %
<i>Altran Technologies SA</i>	453	440			453	442		
<i>Filiales</i>	575	401			634	426		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes ^(b)	68	82	6 %	9 %	11	222	1 %	20 %
<i>Altran Technologies SA</i>		23			4			
<i>Filiales</i>	68	59			7	222		
Sous-total (I)	1 096	923	100 %	100 %	1 098	1 090	100 %	100 %
Autres prestations rendues aux filiales								
<i>Juridique, fiscal, social</i> ^(c)					3			
<i>Autres</i> ^(d)								
Sous-total (II)					3			
TOTAL = (I) + (II)	1 096	923	100 %	100 %	1 101	1 090	100 %	100 %

(a) Les prestations d'audit intègrent l'ensemble des prestations facturées par les commissaires aux comptes au titre de l'audit des états financiers annuels consolidés et des prestations fournies par ces auditeurs dans le cadre des obligations légales ou réglementaires ou des engagements du Groupe, comprenant notamment la revue des états financiers intermédiaires et les audits des états financiers de la Société et de ses filiales.

(b) Les autres prestations liées à la mission des commissaires aux comptes correspondent, par exemple, à des consultations sur les normes comptables applicables en matière de diffusion de l'information financière et des diligences réalisées dans le cadre d'opérations d'acquisitions.

(c) Les consultations fiscales représentent l'ensemble des services facturés au titre du respect de la réglementation fiscale et des conseils en fiscalité prodigués dans le cadre de transactions réelles ou envisagées, du traitement des salariés expatriés ou des analyses sur les prix de transfert.

(d) Les autres prestations incluent les consultations en matière de ressources humaines sur la maîtrise des coûts, l'évaluation d'actifs dans le cadre de cessions rendues dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie.

Annexe 5

Annexe 5.1 Table de correspondance du document de référence

La table de correspondance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par le Règlement européen (CE) n° 809-2004 pris en application de la Directive dite « Prospectus ».

Attestation des responsables	
■ Attestation du responsable du document de référence	Page 3
■ Attestation des contrôleurs légaux des comptes	Pages 219 à 223
■ Politique d'information	Page 203
Renseignements de caractère général	
Émetteur	
■ Réglementation applicable	Page 17
Capital	
■ Particularités	Page 189
■ Capital autorisé non émis	Pages 189 à 191
■ Capital potentiel	Pages 192 à 193
■ Tableau d'évolution du capital	Pages 194 à 195
Marché des titres	
■ Tableau d'évolution des cours et volumes	Pages 99 à 101
■ Dividendes	Page 186
Capital et droit de vote	
■ Répartition actuelle du capital et des droits de vote	Page 94
■ Évolution de l'actionnariat	Pages 94 à 97
■ Pactes d'actionnaires	Page 103
Activité du Groupe	
■ Organisation du Groupe	Page 25
■ Chiffres clés du Groupe	Pages 7 à 8
■ Informations chiffrées sectorielles	Pages 34 à 38
■ Marché et positionnement concurrentiel de l'émetteur	Pages 19 à 24
■ Politique d'investissement	Page 18
■ Indicateurs de performance	Pages 30 à 38
Analyse des risques du Groupe	
■ Facteurs de risques	
■ Risques de marché	Pages 9 à 16
■ Risques particuliers liés à l'activité	Pages 9 à 11
■ Risques juridiques	Pages 15 à 16
■ Risques industriels et liés à l'environnement	Page 15
■ Assurances et couverture des risques	Page 11

Patrimoine, situation financière et résultats	
■ Comptes consolidés et annexe	Pages 108 à 156
■ Engagements hors-bilan	Page 153
Gouvernement d'entreprise	
■ Composition et fonctionnement des organes d'administration et de direction	Pages 61 à 78
■ Composition et fonctionnement des comités	Pages 207 à 211
■ Dirigeants mandataires sociaux	Pages 81 à 86
■ Dix premiers salariés non-mandataires sociaux (options consenties et levées)	Page 92
■ Conventions réglementées	Pages 222 à 223
Évolution récente et perspectives	
■ Évolution récente	Page 57
■ Perspectives	Page 59

Annexe 5.2 Table de concordance du rapport financier annuel

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et requis par l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. Le tableau ci-après reprend les éléments du rapport financier.

Informations	Pages du document de référence
1. Comptes annuels de la Société	Pages 158 à 180
2. Comptes consolidés du Groupe	Pages 108 à 156
3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de la Société	Pages 219 à 220
4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe	Page 221
5. Rapport de gestion	
a. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe et de la société Altran Technologies	Pages 30 à 38
b. Perspectives et événements post-clôture	Page 50
c. Description des principaux risques et incertitudes	Pages 9 à 16
d. Activité en matière de recherche et développement	Page 55
e. Filiales et participations	Page 26
f. Informations concernant le capital social, les participations croisées, l'autocontrôle	Pages 94 à 97
g. Participations des salariés au capital social	Pages 90 à 92
h. <i>Stock-options</i>	Pages 90 à 91
i. Mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	Pages 64 à 78
j. Rémunération et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux	Pages 81 à 86
k. Informations sociales, environnementales et sociétales	Pages 38 à 50
6. Honoraires des commissaires aux comptes	Page 227
7. Rapport du président du conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne	Pages 207 à 214
8. Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration	Page 224
9. Attestation de présence des commissaires aux comptes sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion	Page 225

Annexe 5.3 Informations incorporées par référence

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

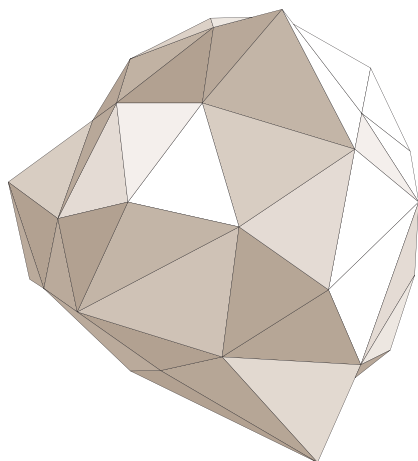
- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2011 tels que présentés aux pages 27 à 202 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 avril 2012 sous le numéro D. 12-0388 ;
- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2010 tels que présentés aux pages 27 à 195 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 20 avril 2011 sous le numéro D. 11-0343 ;
- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2009 tels que présentés aux pages 29 à 201 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 avril 2010 sous le numéro D. 10-0245.

Les documents de référence ci-dessus visés sont consultables sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) et sur le site de l'émetteur (www.altran.com).

Conception et réalisation : **RR DONNELLEY**

Couverture:  **CONTENT DESIGN LAB**

INNOVATION MAKERS



ALTRAN TECHNOLOGIES
Société Anonyme au capital
de 72 424 928 euros

Siège social
54/56, avenue Hoche - 75008 PARIS
702 012 956 RCS Paris

altran