

Document de référence

2009



Sommaire

1	Personnes responsables	3	17	Salariés	77
2	Contrôleurs légaux des comptes	5	18	Principaux Actionnaires	83
3	Informations financières sélectionnées	7	19	Opérations avec des apparentés	91
4	Facteurs de risques	9	20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	93
5	Informations concernant Altran	17	21	Informations complémentaires	167
6	Informations concernant l'activité du groupe	19	22	Contrats importants	177
7	Organigramme	25	23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	179
8	Propriétés immobilières, usines et équipements	27	24	Documents accessibles au public	181
9	Examen de la situation financière et du résultat du groupe – Rapport de gestion	29	25	Informations sur les participations	183
10	Trésorerie et capitaux	41	A1	Annexe 1	185
11	Recherche et développement	43	A2	Annexe 2	193
12	Informations sur les tendances	45	A3	Annexe 3	197
13	Prévisions	47			
14	Organes d'administration et de Direction	49			
15	Rémunération et avantages	71			
16	Fonctionnement des organes sociaux	75			

alTRAN

Document de référence 2009

Document de référence 2009 déposé auprès de l'AMF le 12 avril 2010, incluant le rapport financier annuel.



« Le présent document de référence 2009 a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 12 avril 2010 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 ».

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 2008 tels que présentés aux pages 23 à 206 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 avril 2009 sous le numéro D. 09-300 ;
- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport général des Commissaires aux comptes, les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2007 tels que présentés aux pages 23 à 187 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 avril 2008 sous le numéro D. 08-0278 ;
- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport général des Commissaires aux comptes, les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux conventions visées à l'article L. 226-10 du Code de commerce et conclues par Altran Technologies S.A. pour l'exercice 2006 tels que présentés aux pages 22 à 176 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 7 juin 2007 sous le numéro D. 07-0561.

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).

Personnes responsables

Attestation du responsable du document de référence 2009

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion ci-joint 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.

Le rapport sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, figurant en annexe 3 du présent document de référence 2009 est une certification sans réserve. Il contient une observation sur l'application des nouvelles normes IFRS, à savoir IAS 1 révisée « Présentation des états financiers » et IFRS 8 « Information sectorielle ». Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels pour le même exercice figurant en annexe 3 du présent document de référence 2009 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 2007 et au 31 décembre 2008 figurent en annexe 3 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2008 sous le numéro D. 08-0278 et le 23 avril 2009 sous le numéro D. 09-300, respectivement ; ces rapports ne contiennent ni réserve, ni observation.

Monsieur Yves de Chaisemartin – Président-Directeur Général

Responsables de l'information financière

Monsieur Gérald Berge

Directeur Administratif et Financier Groupe

Tél. : + 33 (0)1 46 17 49 69

e-mail : comfi@altran.com

Monsieur Laurent Dubois

Directeur Financier Adjoint Groupe

Tél. : + 33 (0)1 46 17 49 69

e-mail : comfi@altran.com

Commissaires aux comptes titulaires

Les Commissaires aux comptes titulaires sont membres de la Compagnie Régionale de Versailles.

Mazars

Représenté par Messieurs Guy Isimat-Mirin et Jérôme de Pastors
Tour Exaltis – 61 rue Henri-Regnault
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.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 juin 2008 a renouvelé le mandat du cabinet Mazars pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2013.

Deloitte & Associés

Représenté par Monsieur Henri Lejetté
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 2010 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2009.

Commissaires aux comptes suppléants

Les Commissaires aux comptes Suppléants sont membres de la Compagnie Régionale de Versailles.

Monsieur Jean-Louis Lebrun

Tour Exaltis – 61 rue Henri-Regnault
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.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 juin 2008 a renouvelé le mandat de Monsieur Lebrun pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2013.

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 2010 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2009.

3

Informations financières sélectionnées

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2009 DE 31 MILLIONS D'EUROS, EN PROGRESSION AU SECOND SEMESTRE

Résultat opérationnel courant 2009 :

- marge opérationnelle courante de 31 millions d'euros ;
- remontée de la marge opérationnelle au second semestre qui s'établit à 3,2 % du chiffre d'affaires.

Poursuite de la réduction des coûts indirects :

- un ratio de 23,3 % du chiffre d'affaires au premier semestre, de 22,9 % au second semestre et de 23,1 % sur l'année.

Amélioration de la structure bilanciale :

- allongement de la maturité des financements ;
- baisse significative du délai de recouvrement clients au second semestre.

(en millions d'euros)	31/12/2008	S1 2009	S2 2009	31/12/2009
Chiffre d'affaires	1 650,1	721,1	682,6	1 403,7
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	127,0	8,9	22,1	31,0
En % du chiffre d'affaires	7,7 %	1,2 %	3,2 %	2,2 %
Autres produits et (charges) opérationnels non récurrents	(22,1)	(17,5)	(46,9)	(64,4)
Dépréciation des écarts d'acquisition	(26,5)	(12,1)	(26,5)	(38,6)
Résultat opérationnel	78,4	(20,7)	(51,4)	(72,1)
En % du chiffre d'affaires	4,8 %	(2,9 %)	(7,5 %)	(5,1 %)
Coût de l'endettement financier net	(24,8)	(5,5)	(8,8)	(14,3)
Autres produits & charges financiers	5,0	(3,1)	(2,1)	(5,2)
(Charges)/produits d'impôts	(45,8)	(1,6)	17,9	16,3
RÉSULTAT NET	12,7	(30,8)	(44,5)	(75,3)
Intérêts minoritaires	(1,3)	0,6	-	0,6
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	11,4	(30,2)	(44,5)	(74,7)

Les comptes au 31 décembre 2009 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 12 mars 2010. Conformément à la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 5 février 2010 il est précisé que les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées et que le rapport de certification est en cours d'émission.

Le chiffre d'affaires est en baisse de 11,3 % à taux de change et périmètre constants, impacté par la crise mondiale en particulier dans l'automobile et le Conseil en stratégie et management.

Le résultat opérationnel courant, s'établit à 31 millions d'euros soit 2,2 % du chiffre d'affaires. La marge opérationnelle courante est en progression au second semestre à 3,2 % du chiffre d'affaires contre 1,2 % au 1^{er} semestre. Le résultat opérationnel courant intègre des pertes de 9,4 millions d'euros pour le Brésil et de 10 millions d'euros pour Arthur D. Little.

Le groupe a poursuivi son plan de réduction des coûts indirects qui se traduit par une baisse continue de ces derniers en poids du chiffre d'affaires malgré une baisse sensible de l'activité. Les coûts indirects représentent en 2009 23,1 % du chiffre d'affaires (23,3 % au 1^{er} semestre et 22,9 % au second).

Le résultat opérationnel est en perte de 72,1 millions d'euros après prise en compte :

- de charges et produits opérationnels non récurrents liés aux restructurations et à l'adaptation des effectifs du groupe pour un montant de 64,4 millions d'euros dont 33 millions d'euros pour le seul PPDV en France (13 mois chargés pour environ 550 départs) ;
- d'une dépréciation exceptionnelle des écarts d'acquisition à hauteur de 38,6 millions contre 26,5 millions d'euros en 2008 en raison notamment de 9,1 millions d'euros pour le Brésil.

Le coût de l'endettement financier net est en baisse de 10,5 millions d'euros grâce au remboursement le 2 janvier 2009 de l'OCEANE émise par le groupe en 2005.

Le résultat net part du groupe ressort en perte de 74,7 millions d'euros en 2009.

Enfin, l'année 2009 a été marquée par l'émission réussie d'une OCEANE 2015 de 132 millions d'euros ayant permis de rallonger la maturité moyenne des financements du groupe.

Le groupe respecte au 31 décembre 2009 l'ensemble de ses engagements bancaires ; la dette nette du groupe est de 185,3 millions d'euros en baisse de 23 millions d'euros par rapport à 2008 avec un ratio de « leverage » de 3,83 et de « gearing » de 0,38.

Perspectives

Après le décrochage traditionnel de début janvier, très inférieur à celui de 2009, l'activité est désormais stabilisée et le groupe constate une amélioration progressive de son taux d'utilisation comme de la dynamique commerciale. Les prix devraient rester stables en France.

En 2010 les départs des consultants en intercontrats en 2009 se traduiront mécaniquement par une hausse de la marge d'exploitation par rapport à 2009.

Le second semestre devrait accentuer ces tendances, pendant que les efforts de baisse des coûts et du taux d'intercontrats se poursuivront.

Enfin le groupe est prêt à reprendre une politique de croissance externe au travers d'acquisitions ciblées et accélère l'évolution de l'organisation du groupe par marchés et offres de solutions.

4

Facteurs de risques

4.1 Risques particuliers liés à l'activité

Risque lié aux marchés du Conseil en R&D, systèmes d'information et stratégie

Les clients du groupe Altran sont principalement des grands comptes privés ou publics européens. La liste détaillée des clients du groupe constituant une information stratégique, elle n'est pas communiquée.

Cependant la répartition du portefeuille clients du groupe est très éparpillée puisqu'en 2009 aucun client ne représentait plus de 9 % du chiffre d'affaires total du groupe à lui seul.

L'évolution de la part des principaux clients dans le chiffre d'affaires du groupe (en % du chiffre d'affaires total) est la suivante depuis 2007 :

	2007	2008	2009
Premier client	Moins de 6 %	Moins de 6 %	Moins de 9 %
Cinq premiers clients	14,4 %	16,0 %	19,7 %
Dix premiers clients	22,6 %	23,2 %	28,1 %
Cinquante premiers clients	45,6 %	43,8 %	53,4 %

Le groupe estime par ailleurs, que la dispersion de ses clients, la segmentation de son offre aussi bien géographique que par secteur, constitue un facteur d'atténuation de l'impact d'une dégradation de l'environnement dans un pays, sur un marché ou bien chez un client.

Le marché du conseil, en particulier les marchés du Conseil en technologie et R&D, 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 clients, 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.

Par ailleurs, le secteur du Conseil en technologie et R&D, principal marché du groupe, demeure fragmenté aujourd'hui mais tend à se concentrer et les clients tendent à réduire le nombre de fournisseurs de services qu'ils sélectionnent. Certains concurrents du groupe pourraient disposer de ressources financières, commerciales, humaines et techniques supérieures à celles du groupe. Ces concurrents pourraient à l'avenir 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 les parts de marché, l'activité, la situation financière et les perspectives du groupe.

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. La grande dispersion des clients et la qualité du portefeuille concentré sur des grandes entreprises limitent le risque sur les créances clients.

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. Ceci peut constituer un facteur d'incertitude susceptible d'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.

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/ou à retenir ce personnel hautement qualifié possédant les compétences et l'expérience nécessaires et, d'autre part, à sa capacité à adapter ses ressources au niveau de demande de ses clients.

Ainsi, le groupe est en particulier exposé au risque de voir ses clients, à l'issue des missions des consultants du groupe, ou des concurrents, offrir aux employés de la société des opportunités d'emploi.

Le groupe porte une attention particulière aux recrutements, à la formation et au développement de carrière de ses collaborateurs. Afin de renforcer sa gestion des ressources humaines, le groupe a mis en place progressivement en 2009 un logiciel intégré de gestion des recrutements, de la mobilité interne et de la planification des emplois, devant permettre l'accès à une base de données communes et l'harmonisation des processus définis par le groupe.

Le taux de rotation des employés se situe en 2009 à 22,1 % contre 29,9 % en 2008. Ce taux pourrait être amené à varier en fonction de la conjoncture. Cependant, aucune garantie ne peut être donnée quant à l'évolution de ce dernier 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.

Enfin, il ne peut être exclu dans l'environnement économique actuel que le groupe ne puisse adapter ses ressources au niveau de demande de ses clients aussi rapidement que nécessaire ce qui pourrait affecter l'activité, la situation financière et les perspectives du groupe.

Risques liés à la mise en œuvre de la stratégie de réduction des coûts

Dans le cadre de son plan d'efficacité opérationnelle et de ses perspectives, le groupe s'est plus particulièrement fixé pour objectif de réduire ses coûts indirects en mettant en place plusieurs dispositifs dont notamment la restructuration juridique du groupe par la réduction du nombre de filiales.

Les actions engagées depuis 2006 et poursuivies en 2009 par le groupe impliquent notamment la réalisation de fusions de sociétés filiales, l'extraction de synergies et d'économies d'échelle, la mise en œuvre et/ou l'optimisation de normes, contrôles et procédures.

Le taux de frais généraux a été ramené en 2009 à 23,1 % du chiffre d'affaires dans un environnement dégradé et ce malgré la baisse importante de l'activité. L'effort de réduction du poids des coûts indirects par rapport au chiffre d'affaires sera poursuivi en 2010 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 des principaux risques (détaillée ci-après) 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 de cette mise en cause. En cas de mise en cause non couverte par les assurances ou excédant significativement le plafond des polices d'assurances ou encore en cas de remboursement important par les assurances, les coûts et condamnations y afférents pourraient affecter la situation financière de la société.

Altran Technologies a mis en place des programmes d'assurance souscrits auprès de compagnies de premier rang en adéquation avec les activités du groupe et en ligne avec les conditions du marché.

Responsabilité Civile

1. Assurance en responsabilité civile exploitation, après livraison et professionnelle : une nouvelle police « master » intégrée, négociée par Altran Technologies, assure depuis le 1^{er} janvier 2010 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 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.

Assurance du parc automobile

Les déplacements professionnels en voiture des salariés 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 salariés d'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

L'endettement financier net du groupe qui s'établit à 185,3 millions d'euros au 31 décembre 2009 est en baisse de 23 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2008.

Les ratios financiers du groupe au 31 décembre 2009, tels que définis dans les contrats de crédit moyen terme, sont les suivants :

	31/12/2008	31/12/2009
Dette financière nette/fonds propres selon définition du contrat de crédit	0,33	0,38
Dette financière nette/EBITDA avant participation (levier financier) selon définition du contrat de crédit	1,14	3,83

Il est précisé que l'EBITDA retenu pour le calcul des *covenants* est l'EBITDA glissant sur 12 mois avant participation des salariés et charges de personnel relatives aux paiements en actions (45,6 millions d'euros) et que la dette financière nette correspond à la dette nette

hors participation des salariés et intérêts courus sur dettes obligataires (174,8 millions d'euros).

Altran a conclu un accord avec ses banques afin d'aménager les *covenants* du Crédit Moyen Terme en cours.

Au titre de cet accord, en date du 9 novembre 2009, la nouvelle grille de « *covenants* » applicable au Crédit Moyen Terme est la suivante :

	Dette financière nette/EBITDA	Dette financière nette/Fonds propres
31.12.2009	< 4,5	< 1,0
30.06.2010	< 5,5	< 1,0
31.12.2010	< 4,0	< 1,0
30.06.2011	< 3,75	< 1,0
31.12.2011	< 3,0	< 1,0
30.06.2012	< 2,5	< 1,0
31.12.2012 au 31.12.2013	< 2,0	< 1,0

La marge maximale applicable au crédit moyen terme sera inchangée pour un « leverage » inférieur à 3,5 (maximum 140 points de base) et passera, chaque fois que le ratio de « leverage » sera supérieur à 3,5, à 225 points de base maximum, soit une augmentation de 85 points de base.

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
Révolving Tranche A	26,0	23,1	20,2	17,3	14,4	11,6	8,7	5,8	2,9	0,0	0,0
Révolving 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	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 de ratios financiers, d'affectation de *cash flow* ou de plafonnement des acquisitions détaillées ci-après pour les principales :

- à compter de l'exercice 2009, affectation à la réduction du crédit du tiers du *cash flow* net consolidé au-delà de 15 millions d'euros (hors éventuelle opération de marché) ;
- limitation des acquisitions à un montant cumulé annuel de 50 millions sauf accord préalable de la majorité des banques prêteuses.

Par ailleurs, le groupe dispose de lignes de financement dans le cadre des contrats d'affacturage d'un montant de 293,9 millions d'euros (dont 159,7 millions utilisées) qui ne constituent pas un engagement à terme défini et sont à tacite reconduction.

Il est à noter que 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 permettront 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. Ces ressources additionnelles ont été complétées par la mise à disposition de lignes de crédit court terme pour un montant d'environ 25 millions d'euros consentie par son syndicat bancaire.

Le groupe respecte au 31 décembre 2009 l'ensemble de ses engagements bancaires (*covenants*). Cependant, si la conjoncture reste incertaine et difficile telle qu'en 2009, 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.

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 affecte prioritairement ces excédents au remboursement des crédits et/ou utilise 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 2009, la dette nette du groupe est de 185,3 millions d'euros constituée principalement d'une obligation convertible 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 figurent dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	À moins d'1 an	1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers	(217)	(110)	(101)
Actifs financiers	243	-	-
Position nette avant gestion	26	(110)	(101)
Hors bilan (contrat de couverture de taux)	200	200	-

Au terme de la convention de crédit signée en juillet 2008, le groupe a pris l'engagement de mettre en place un contrat de couverture de taux d'intérêt destiné à couvrir au moins 50 % de l'engagement total du crédit revolving pour une durée minimum de 3 ans. Compte tenu du niveau d'endettement du groupe, constitué de lignes de crédit moyen

terme et de ressources d'affacturage toutes indexées sur des taux variables, il a été décidé de mettre en place un *swap* de 200 millions d'euros sur 3 ans ayant pour effet de transformer son endettement net à taux variable en un endettement à taux fixe.

Au 31 décembre 2009, les principales caractéristiques de ces contrats de couverture sont les suivantes :

	Date départ	Date échéance	Deal	Type	Taux fixe	Nominal	Taux initial	Devise
SG	02/01/2009	02/01/2012		Swap	4,2925 %	50 000 000	EURIBOR3M	EUR
BNP	02/01/2009	02/01/2012		Swap	4,3050 %	50 000 000	EURIBOR3M	EUR
CA	02/01/2009	02/01/2012		Swap	4,2900 %	50 000 000	EURIBOR3M	EUR
NATIXIS	02/01/2009	02/01/2012		Swap	4,2700 %	50 000 000	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 États-Unis, Brésil, Royaume-Uni, Suède et Suisse).

Le montant des dettes financières contractées en devise hors zone Euro est de 2 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Engagements en devises au 31 décembre 2009

(en millions d'euros)								
Devise	Actif	Passif	Position nette	Cours au 31/12/2009	Position nette en euro avant gestion	Hors bilan	Position nette en euro après gestion	Sensibilité ^(a)
USD	95,9	(0,2)	95,7	0,7005	67,1		67,1	0,7
GBP	52,1	(25,6)	26,4	1,1177	29,5		29,5	0,3
CHF	6,2	(0,8)	5,4	0,6714	3,6		3,6	0,0
SEK	0	(21,8)	(21,8)	0,0957	(2,1)		(2,1)	0,01
SGD	20,0	0	20,0	0,4965	9,9		9,9	0,1
NOK	1,3	0	1,3	0,1197	0,2		0,2	0,0
BRL	0,0	(4,7)	(4,7)	0,3942	(1,9)		(1,9)	0,0

(a) Sensibilité à une variation d'1 % de la devise.

En 2009, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 233,4 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 au point 1.7 « Écarts d'acquisition » du chapitre 20.3.1 « Comptes Consolidés » du présent document.

Les pertes de valeur constatées en compte de résultat s'élèvent à 38 635 milliers d'euros au 31 décembre 2009, soit 11 905 milliers d'euros au titre du 1^{er} semestre 2009 et 26 730 milliers d'euros au titre du 2nd semestre 2009.

Les pertes de valeur constatées ont porté sur 8 Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), correspondant à 8 sociétés. La valeur nette

comptable avant perte de valeur constatée au 31 décembre 2009 des écarts d'acquisition s'élève à 434 467 milliers d'euros.

Pour la réalisation des tests sur écarts d'acquisition au 31 décembre 2009, ayant amené à constater les pertes de valeur ci-dessus, il a été retenu un taux d'actualisation après impôt (WACC) de 9,22 % (contre 9,32 % en 2008), soit un taux d'actualisation avant impôt variant entre 11 % et 12 %, 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 : 11,08 % ;
- coût moyen pondéré de la dette : 3,85 %.

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

Taux WACC		8,22 %	9,22 %	10,22 %
Taux de croissance infini	2,00 %	24 314	26 730	46 660
	1,00 %		35 853	

4.6 Risque environnemental

Altran Technologies est une société de prestation de services intellectuels. Les risques liés à l'environnement sont donc faibles.

4.7 Risques juridiques

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

Chaque fois que le groupe identifie un risque, une provision est constituée avec, le cas échéant, l'avis des conseils. Une circularisation de l'ensemble des conseils du groupe est organisée à chaque clôture.

Le montant total des provisions destinées à couvrir l'ensemble des litiges du groupe s'élève à 12,3 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Dans le cadre de la procédure pénale des chefs d'abus de biens sociaux, faux et diffusion de fausses informations de nature à agir sur les cours (détaillée ci-après au § « 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 de la société, 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 et/ou du groupe, autre que celles qui sont détaillées ci-après.

Procédures judiciaires et d'arbitrage

Un litige oppose trois sociétés du groupe (dont deux fusionnées depuis dans Altran Technologies) à Ilyad Value. Le groupe réclame à Ilyad Value le solde des paiements dus (3,5 millions d'euros) relatifs aux études et modules de formation cédés à Ilyad Value en 2001. La créance détenue par le groupe sur Ilyad Value a été provisionnée à 100 %. Ilyad Value, quant à elle, réclame le remboursement des montants qu'elle a payés au groupe, majorés des intérêts de retard. Le groupe estime, sur avis de ses Conseils, que la réclamation d'Ilyad Value est sans fondement. Il semblerait qu'Ilyad Value ait déposé en mars 2003 une plainte avec constitution de partie civile visant la société Altran Technologies et relative à des contrats de prestations de services conclus entre le groupe et Ilyad Value à la fin de l'année 2001. La société Altran Technologies ne dispose d'aucune information sur cette procédure.

La société Altran Technologies a été assignée en août 2001 par la société The E-Consulting Group (ECG) devant le tribunal de commerce de Paris en paiement d'une somme d'environ 2,3 millions d'euros à titre de dommages-intérêts. Cette procédure fait suite à la décision de la société Altran Technologies, prise en juin 2001, de ne pas prendre de participation dans le capital d'ECG, décision considérée par ECG comme fautive et susceptible d'engager la responsabilité de la société Altran Technologies.

Cette procédure a été reprise par le liquidateur d'ECG après la liquidation judiciaire d'ECG intervenue en septembre 2001.

Le liquidateur a interjeté appel de la décision du tribunal de commerce qui l'a intégralement débouté de ses demandes.

Par ailleurs, certains Actionnaires d'ECG ont également assigné la société Altran Technologies devant le tribunal de commerce de Paris en août 2001 en paiement initialement d'une somme d'environ 3 millions d'euros à titre de dommages-intérêts et portée à 64,4 millions d'euros dans leurs dernières écritures. De même que le liquidateur d'ECG, ces Actionnaires reprochent à Altran Technologies sa décision de ne pas prendre de participation dans le capital d'ECG.

Les demandeurs ont été intégralement déboutés de leurs demandes par le Tribunal de Commerce. Ce jugement a été confirmé par la Cour d'Appel. Le pourvoi formé par les anciens Actionnaires d'ECG a été rejeté par la Cour de Cassation.

La Commission des Opérations de Bourse (devenue AMF) a ouvert à l'été 2002 une enquête sur l'évolution du cours du titre Altran Technologies.

La société a reçu notification de griefs et a déposé ses observations en défense en octobre 2004.

Par décision en date du 29 mai 2007, la Commission des sanctions de l'AMF a infligé à la société une sanction de 1,5 million d'euros qui a été intégralement payée en 2008, étant rappelé que le rapporteur avait recommandé une condamnation à hauteur de 500 milliers d'euros. La société a interjeté appel de cette décision. La Cour d'Appel n'a pas fait droit aux demandes de la société. Cette dernière s'est pourvue en cassation. La Cour de Cassation a, le 23 juin 2009, confirmé l'arrêt de la Cour d'Appel.

Les travaux d'approfondissement effectués par l'ancien collège des Commissaires aux comptes sur les comptes 2001 et ceux du 1^{er}

semestre 2002 ont donné lieu à des ajustements sur les comptes du 1^{er} semestre 2002.

Une enquête préliminaire a alors été ouverte par le Parquet de Paris, 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. Le magistrat instructeur a notifié aux parties la clôture de l'instruction.

Dans le cadre de cette instruction, treize personnes physiques ou morales se sont constituées parties civiles.

En outre, une plainte avec constitution de partie civile a été déposée par l'APPAC.

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.

4.8 Risque sur placement

L'essentiel des liquidités disponibles est investi dans :

- des SICAV Monétaires ;
- des titres de créance négociables ;
- des comptes en devises rémunérés (GBP/USD et CHF).

L'ensemble de ces placements est rémunéré sur la base du taux monétaire au jour le jour 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 0,2 %.

Le groupe détenait au 31 décembre 2009 des valeurs mobilières de placement dont la valeur de marché s'élevait à 198,6 millions d'euros.

Informations concernant Altran

	5.1	HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ	17	5.1.3	Date de constitution et durée	17
	5.1.1	Raison sociale	17	5.1.4	Siège social et législation de l'émetteur	17
	5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	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

N° de RCS : 702 012 956 RCS Paris

N° de Siren : 702 012 956

N° 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 : 58, boulevard Gouvion-Saint-Cyr - 75017 Paris

Siège administratif : 2, rue Paul-Vaillant-Couturier - 92300 Levallois-Perret

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

En application du protocole d'accord du 12 décembre 2008, Altran Technologies a finalisé le 9 janvier 2009 la prise de contrôle de la société française NSI et détient désormais 73,70 % du capital et des droits de vote de la société.

Par ailleurs, le groupe a fait l'acquisition le 26 mai 2009 d'une société de 5 personnes spécialisée dans la Business Intelligence aux Pays-Bas. Cette société a depuis été fusionnée au sein d'Altran B.V.

En outre, le groupe a procédé dans le cadre de la rationalisation de son périmètre à des fusions, notamment en Allemagne, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas et Portugal.

Par ailleurs, il a été procédé à la cession au 30 septembre 2009, des filiales du groupe en République Tchèque et en Slovaquie. Cette cession à un impact non significatif sur les comptes du groupe.

Enfin, le groupe a cédé :

- le 19 octobre 2009 la société espagnole Control Solution International Spain ;
- le 21 décembre 2009 la société brésilienne TDA ;
- le 30 décembre 2009 sa filiale hollandaise Fagro Consultancy à son management au travers d'un LMBO.

Liste des sociétés acquises au cours des cinq derniers exercices

2005		2006		2007		2008		2009	
Société	Pays	Société	Pays	Société	Pays	Société	Pays	Société	Pays
				Hilson Moran Italia	Italie	SC ² by Altran	France	Interfour	Pays-Bas
				Arthur D. Little	Corée	NSI	France	NSI	France

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

(en millions d'euros)				
	2006	2007	2008	2009
	41,1	9,4	2,3	5,2

6

Informations concernant l'activité du groupe

6.1	PRINCIPALES ACTIVITÉS	19		
6.2	PRINCIPAUX MARCHÉS	20		
6.2.1	Le marché du Conseil en technologie et R&D	20	6.2.2	Le Conseil en organisation et systèmes d'information 21
			6.2.3	Le Conseil en stratégie et management 22
			6.3	CONCURRENCE 23

6.1 Principales activités

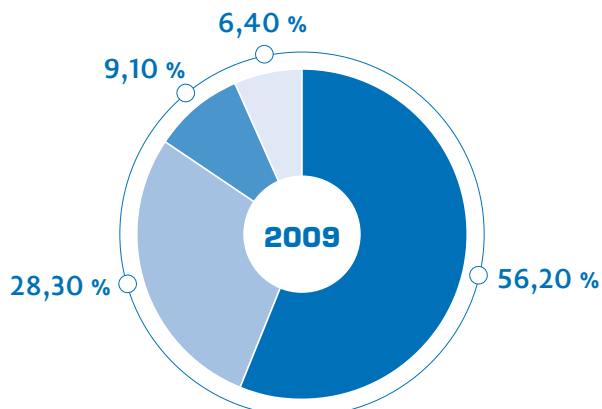
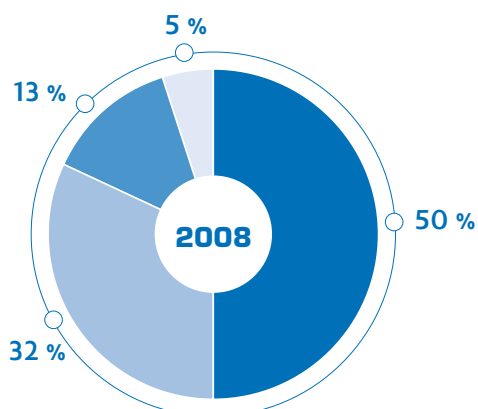
Altran est un groupe international de Conseil en innovation et ingénierie avancée, leader européen en son domaine. La mission du groupe est de conseiller et accompagner les entreprises leaders dans leurs démarches de création et développement de nouveaux produits et services. Leader d'envergure internationale, Altran conforte aujourd'hui sa position d'excellence via des modes d'engagement élargis et adaptés aux contextes différenciés de ses clients.

Nos équipes interviennent principalement sur les phases qui vont du plan stratégique en matière de technologies nouvelles jusqu'aux phases d'industrialisation de produits et services. Nous offrons nos

services de conseil et d'expertise, en mode d'assistance technique à valeur ajoutée, en mode projets ainsi qu'en mode « bout en bout » conduisant à la livraison clés en main de produits et services.

Notre valeur ajoutée réside dans nos savoir-faire en matière d'innovation, l'expérience que nous avons accumulée au service des projets industriels les plus innovants depuis 25 ans, ainsi que l'expertise unique de nos consultants, diplômés des plus grandes écoles et universités à travers le monde.

Répartition du chiffre d'affaires d'Altran par activité



● Conseil en technologies et R&D ● Conseil en organisation et systèmes d'information ● Conseil en stratégie et management ● Autres

6.2 Principaux marchés

Le groupe intervient sur trois marchés principaux :

- **Le Conseil en technologies et R&D :**

Leader européen en la matière, le Conseil en technologie et R&D représente la moitié du chiffre d'affaires du groupe. Le groupe intervient principalement dans les secteurs de l'automobile, l'aéronautique, le spatial, la défense, les télécoms ou encore l'énergie. Les compétences offertes recouvrent 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 des services des entreprises qui innovent et pensent le monde de demain.

- **Le Conseil en organisation et système d'information :**

Cette activité est centrée sur la fourniture de services de conseil et d'intégration en matière de systèmes d'information. Doter l'entreprise d'une intelligence interne capable de faciliter ses prises de décision, de développer son agilité organisationnelle, d'accompagner ses

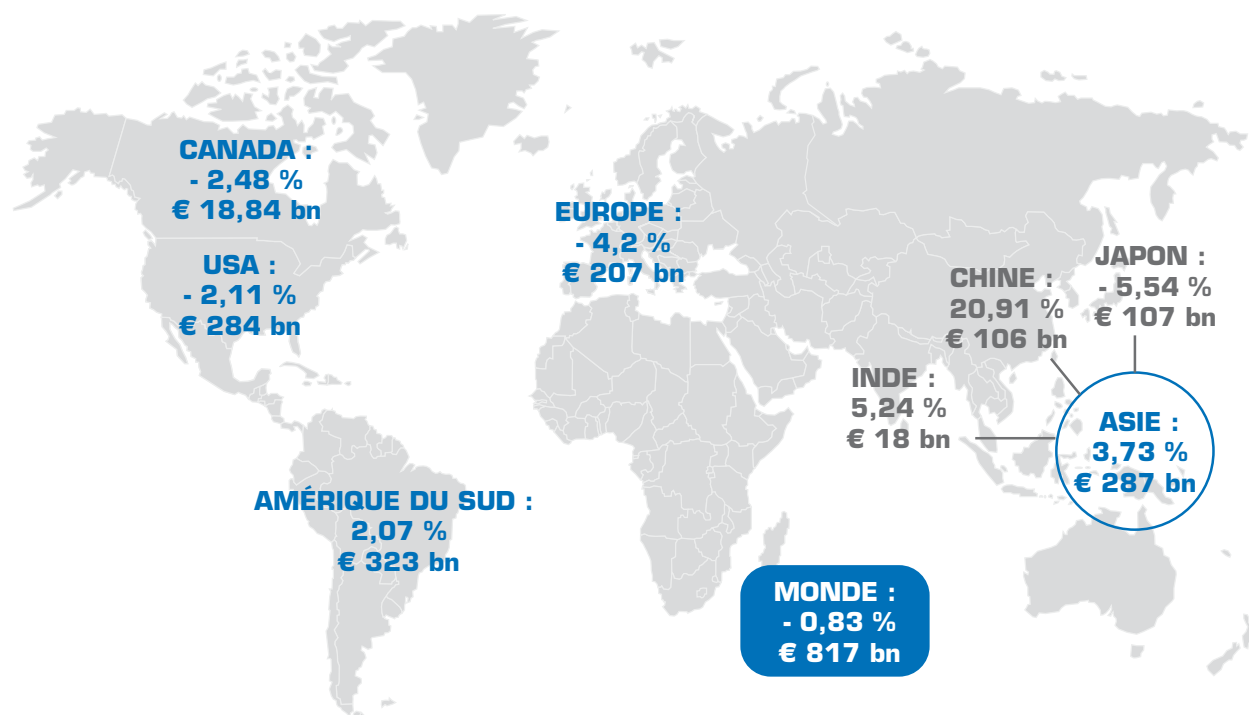
transformations internes est un savoir-faire porté à la fois par nos consultants en systèmes d'information (informatique de gestion) et nos consultants en organisation. Cette activité est fortement développée dans le secteur de la finance, mais aussi dans l'industrie au sens large. Dans le secteur des télécoms, elle adresse en particulier la thématique de mise en œuvre de nouveaux systèmes dits « communicants ». Le Conseil en organisation et systèmes d'information représente près du tiers du chiffre d'affaires du groupe.

- **Le Conseil en stratégie et management :**

Cette activité animée par nos consultants en stratégie et management s'adresse majoritairement aux Directions Générales, en matière de mise en œuvre de stratégies d'innovation et de gestion du changement. Représentant environ 13 % du chiffre d'affaires du groupe, elle concerne l'ensemble des secteurs d'activité avec une large couverture internationale notamment dans les nouveaux pays à forte attractivité économique. Ce métier est tout particulièrement porté par Arthur D. Little, filiale intégrée au groupe en 2002.

6.2.1 Le marché du Conseil en technologie et R&D

Dépenses mondiales en R&D 2009



La pénurie de liquidités a entraîné en 2009 une baisse des investissements R&D dans plusieurs secteurs, tout particulièrement en Europe. Les entreprises ont éprouvé des difficultés à trouver des sources extérieures de financement face aux risques bancaires croisés par les marchés et les investisseurs. En conséquence, le budget R&D est parfois devenu un outil d'ajustement, notamment dans l'industrie automobile.

La plupart des entreprises ont eu tendance à se concentrer sur le court terme et sur des projets à faible risque, en mettant l'accent sur les changements mineurs sur les produits existants et des extensions aux gammes de produits. Dans le même temps, certaines entreprises en avance de phase mais en nombre moindre, ont pressenti des opportunités et se sont concentrées sur des projets longs termes à risques sensibles.

Au global, en 2009, la demande est restée forte pour les projets d'infrastructures et les activités liées à l'énergie et à l'industrie aérospatiale. Dans le même temps, la demande d'ingénierie a chuté dans certains secteurs comme l'industrie automobile et les équipementiers télécoms.

R&D : un facteur clef de succès et d'ajustement pour la reprise en 2010

Malgré les difficultés rencontrées en 2009, les fondamentaux du marché du Conseil en Technologies et R&D restent solides et Altran devrait bénéficier d'une situation de marché plus favorable dans les années à venir, soutenue par les éléments suivants :

- selon une étude de BCG Conseil (Innovation 2009, 2010 Global R&D Funding Forecast, Batelle R&D Mag), le marché des dépenses mondiales de R&D devrait augmenter de 2 % aux États-Unis et rester stable en Europe en 2010 ;
- le marché de la R&D sous-traitée représente environ 20 % de la dépense en R&D totale en Europe. Il est vraisemblable que cette part continuera à croître, sans pour autant que l'on puisse tabler sur un niveau comparable à ce qui se fait dans le secteur des services informatiques ;
- le marché continuera à se concentrer au profit des grands acteurs, sous la pression des clients qui cherchent à établir des partenariats industriels avec les acteurs du Conseil en R&D. On assiste ainsi depuis 2 ans à une généralisation des processus de référencement et surtout une réduction du nombre de fournisseurs sélectionnés ;
- la croissance forte de la fourniture de prestation de type forfait impliquant un renforcement de la technicité des offres qui deviennent inaccessibles à de petits acteurs spécialisés en assistance technique pure ;
- l'évolution des demandes clients vers des solutions offrant plus de contenus tels que les offres packagées se traduit par des difficultés croissantes d'acteurs offrant un type unique de prestations ;
- l'internationalisation des clients pousse de plus en plus à favoriser les acteurs ayant une capacité d'action large, comme c'est le cas du groupe avec 57 % de son CA à l'international.

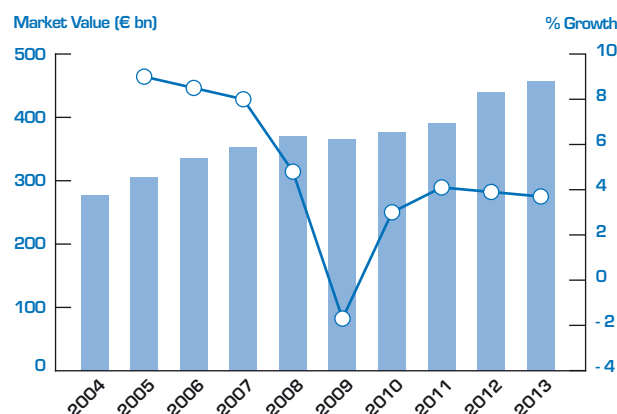
6.2.2 Le Conseil en organisation et systèmes d'information

2009 a été une année difficile pour le Conseil en systèmes d'information avec une baisse de l'ordre de 5 % des dépenses totales mondiales en IT et de 2 % environ des services IT.

En particulier, si la demande est restée assez soutenue sur les activités d'offshore et d'infogérance, elle a particulièrement décliné (- 9 % selon Gartner et Syntec Informatique) sur les activités de conseil et d'intégration, qui correspondent précisément aux domaines d'intervention du groupe Altran.

Les perspectives de marché des services IT annoncent un retour à la croissance de 4,5 % en 2010. Selon une étude du cabinet Mc Kinsey, 31 % des entreprises publiques et 62 % des entreprises privées prévoient de maintenir ou d'augmenter leurs investissements en services IT en 2010. Cette croissance sera néanmoins plus faible sur la zone Europe, où elle devrait se situer entre 0 % et 2 % (source : Syntec Informatique).

Croissance et valeur du marché des services et solutions IT



Un levier de performance

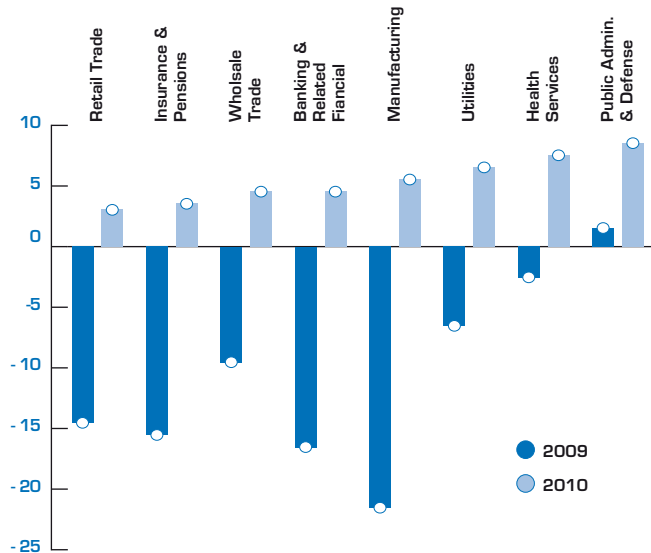
Les solutions IT sont considérées de plus en plus comme un enjeu stratégique pour les entreprises.

Les DSI ont quant à elle besoin de prendre le leadership et de scruter de nouvelles opportunités. Ce changement majeur pourra se décliner de la manière suivante :

- être déterminant dans la définition des priorités par rapport aux actions menées par l'entreprise ;
- mettre l'accent sur l'amélioration des processus commerciaux ;
- utiliser la Business Intelligence pour accroître la visibilité et renforcer l'efficacité de l'entreprise ;
- faire preuve d'ingéniosité en matière d'intégration IT pour augmenter la productivité et l'agilité. L'entreprise ne va pas réduire sa demande parce qu'il y a moins de ressources ;
- moderniser l'infrastructure technique en bénéficiant des nouvelles technologies qui offrent un moindre coût, améliorent les performances et l'efficacité opérationnelle.

Les industries les plus dynamiques en 2009 devraient le rester en 2010, en particulier les marchés de l'administration, des secteurs publics, de la santé et de l'énergie.

Croissance et prévisions par secteur (%)



Source : Le Mag IT, Gartner, Syntec Informatique, McKinsey

6.2.3 Le Conseil en stratégie et management

Le groupe est présent sur ce marché, notamment par la marque Arthur D. Little, rachetée en 2002 au travers du financement d'un LMBO. À cette époque le groupe a acquis l'ensemble des activités en dehors des États-Unis ainsi que la marque au niveau mondial.

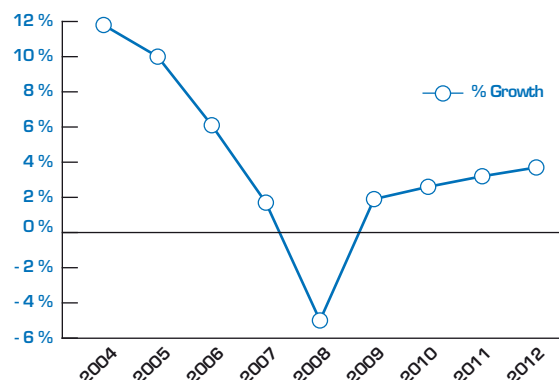
La réputation est une donnée exceptionnellement importante sur ce marché et constitue une barrière à l'entrée significative. Le marché fait en effet intervenir un niveau élevé de spécialistes et de connaissances établis par des sociétés développant un niveau élevé d'expertise. Une expérience professionnelle majeure est donc un avantage distinct, atout qu'Altran a su développer au fil des années, et ceci notamment grâce aux performances d'Arthur D. Little. De façon générale, la menace de nouveaux venus sur ce marché est modérée.

En 2009, selon une étude menée par Datamonitor, le marché à fortement souffert de la récession et a décliné de - 5 %. Néanmoins, ce taux cache une forte disparité entre le Conseil en stratégie qui a très fortement décliné et le conseil opérationnel qui a mieux résisté, sous la contrainte ressentie par les entreprises d'entreprendre des plans importants de réponse à la crise en matière d'organisation et de contrôle des coûts.

Par son positionnement très marqué sur le Conseil en stratégie, la filiale Arthur D. Little a donc souffert tout au long de la période et sur l'ensemble des zones géographiques.

Pour la période 2009-2012, le taux de croissance annuel PR2VU restera modéré (+ 1,2 % par an) en comparaison avec la croissance de 7,3 % au cours de la période 2004-2008. La plus forte activité viendra du Moyen-Orient et de l'Asie alors qu'au niveau sectoriel, la demande la plus forte viendra de la santé, de l'énergie, des services publics et de l'assurance.

Croissance du marché du Conseil en stratégie et en management



Source : Datamonitor, Kennedy consulting, Xerfi

6.3 Concurrence

Altran est le leader européen du Conseil en Innovation et R&D. La typologie des concurrents auxquels les équipes du groupe Altran sont confrontées varie en fonction de la nature du projet considéré. Les concurrents d'Altran peuvent donc être :

- des cabinets de Conseil en stratégie et/ou management, en particulier sur les projets adressés par Arthur D. Little ;
- de grandes SSII classiques sur leurs activités de conseil et d'intégration ;
- des bureaux d'étude ou des sociétés d'ingénierie spécialisées 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 ou de technologies adressés. La capacité du groupe à utiliser son réseau international et à monter des offres en consortium combinant des savoir-faire pointus dans plusieurs pays est un élément crucial de différenciation pour adresser des problématiques clients qui sont de plus en plus souvent globales.

La liste des filiales intégrées dans le périmètre de consolidation est disponible au point 2 « Périmètre de consolidation » dans l'annexe aux comptes consolidés insérée dans le présent document de référence 2009.

L'ensemble des informations relatives aux variations de périmètre est intégré dans la section 5.2 « Principaux Investissements » présent document de référence 2009.

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

Management fees et sous-traitance administrative

La société mère supporte le coût de divers services support (communication, ressources humaines, comptabilité, juridique et fiscal...) qu'elle refacture à ses filiales françaises et aux sociétés holdings étrangères sous forme de *management fees* et de prestations de sous-traitance administrative.

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 2009, la *holding corporate* d'Altran Technologies a facturé un total de 23,5 millions d'euros. La part non refacturée des coûts des divers services supportés par la société mère s'est élevée en 2009 à 12,4 millions d'euros.

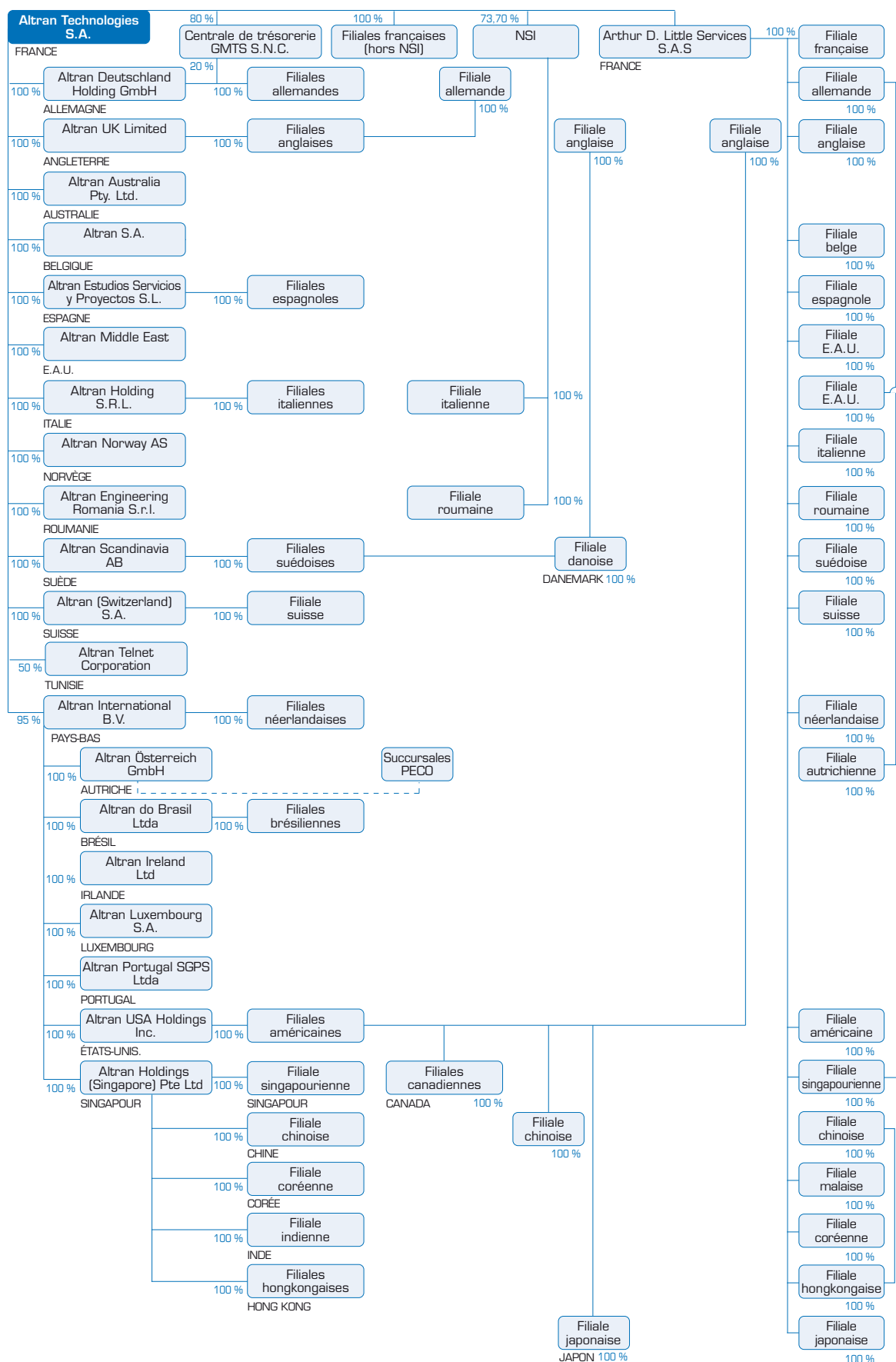
Gestion centralisée de la trésorerie

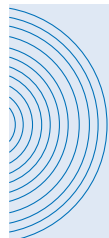
La société mère, à l'instar des autres entités du groupe, gère ses disponibilités bancaires par l'intermédiaire de la centrale de trésorerie du groupe, la société GMTS. Au jour le jour, GMTS rémunère les excédents de trésorerie ou, au contraire, comble les découverts en provenance des sociétés.

Dividendes

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

Organigramme simplifié





8.1 IMMOBILISATIONS
CORPORELLES IMPORTANTES 27

8.2 ENVIRONNEMENT 27

8.3 MARQUES/BREVETS 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, au Royaume-Uni pour un montant net de 6,9 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/Brevets

Hormis dans une filiale où le groupe développe pour son propre compte 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	9.5	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	39
9.2	PERFORMANCE DU GROUPE	30	9.6	PRÉSENTATION DES COMPTES SOCIAUX D'ALTRAN TECHNOLOGIES S.A. ET PROPOSITION D'AFFECTATION DES RÉSULTATS	40
9.3	PERFORMANCES SECTORIELLES	34	9.7	FILIALES ET PARTICIPATIONS	40
9.4	PERSPECTIVES	39			

9.1 Faits marquants

Accentuation du plan stratégique « Action 4 » et du plan d'efficacité opérationnelle 2007/2009

Le plan stratégique « Action 4 », lancé en janvier 2008, vise à accélérer le développement d'Altran en matière de croissance, de valorisation de ses savoir-faire et de positionnement haut de gamme des services offerts.

Il s'inscrit au cœur de la stratégie de croissance et de rentabilité du groupe, le préparant ainsi à la sortie de la crise, en se fondant sur les quatre axes suivants :

- un développement fortifié par une organisation plus collaborative et orientée client ;
- une capacité financière améliorée par une organisation plus lisible. À ce titre, le groupe a continué en 2009 à simplifier ses structures juridiques par le biais de fusions en Allemagne, en Belgique, au Luxembourg, aux Pays-Bas et au Portugal ;
- le maintien d'une forte différenciation client, notamment par la montée en gamme des offres et par un développement rapide de nouveaux modes d'engagement ;
- la volonté de demeurer un employeur de référence, renforcée par la poursuite du déploiement de la marque Altran.

Altran poursuit la mise en œuvre du plan d'efficacité opérationnelle 2007/2009 annoncé lors de son Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires du 29 juin 2007 visant à améliorer la performance du groupe et à réduire de manière sensible ses coûts indirects.

Dans le contexte économique actuel, la mise en œuvre de ce plan a été accentuée, ce qui a permis, en dépit de la baisse du chiffre d'affaires, de réduire à nouveau le taux de frais généraux qui s'établit à 23,1 % en 2009 contre 23,8 % en 2008 et 26,3 % en 2007, en avance sur l'objectif initial fixé à 25 % pour 2009.

Mesures d'adaptation pour répondre à la dégradation de l'environnement économique

Afin de faire face à la dégradation et à la faible visibilité de l'environnement économique depuis la fin 2008, des plans d'actions spécifiques ont été mis en place dès avant le début de l'année et ont été multipliés et accélérés au cours de l'année 2009. Ces plans ont pour objectifs de :

- réduire au plus vite le nombre des intercontrats et adapter les effectifs à la réalité de la situation, au travers notamment d'actions de renforcement de la mobilité interne (en particulier par le biais de formations), de recours au chômage partiel, de mise en place de plans de départs volontaires, de contrôle des recrutements ;
- poursuivre, renforcer et accélérer avec détermination la politique de diminution des frais généraux.

Ces mesures, essentiellement centrées sur les secteurs les plus touchés (Automobile et Arthur D. Little) ont occasionné 51,2 millions d'euros de charges et de dotations nettes de provision au cours de 2009 et ont permis de réduire les coûts opérationnels et de compenser en partie la baisse du chiffre d'affaires.

En France, un Plan Personnalisé de Départ Volontaire (PPDV) a été annoncé dès fin juin, centré sur l'activité Automobile.

Ce plan, qui avait obtenu l'approbation des instances représentatives du personnel de Paris, Lyon et Sofia Antipolis ainsi que du Comité central d'entreprise du groupe, a été annulé le 15 octobre 2009 par le Tribunal de Grande Instance de Toulouse, qui a notamment considéré que certaines des modalités de reclassement externe prévues pour certains des départs devaient être améliorées et complétées.

Renonçant à faire appel de ce jugement, le groupe a préféré déposer immédiatement un nouveau plan modifié qui a été approuvé par tous les Comités d'entreprise du groupe, y compris celui d'Altran Sud-Ouest, à l'origine de la contestation du premier plan.

La mise en œuvre effective de ce plan a ainsi commencé dès décembre 2009, les demandes de départ devant être déposées avant le 31 janvier 2010. Une provision a été constatée dans les comptes au 31 décembre 2009, s'élevant à 19,2 millions d'euros pour couvrir les coûts liés aux départs d'environ 500 consultants, dont 95 avaient effectivement quitté le groupe le 31 décembre 2009.

Accord de financement et émission d'une OCEANE

Altran Technologies a procédé le 2 janvier 2009 au remboursement intégral de l'OCEANE 2009 pour un montant de 192,3 millions d'euros sur un montant initial de 230 millions d'euros.

Le 9 novembre 2009, Altran a conclu un accord avec ses banques afin d'aménager les *covenants* du crédit moyen terme en cours dont le montant est de 124 millions d'euros. Au titre de cet accord, la marge maximale applicable au crédit moyen terme sera inchangée pour un ratio consolidé de levier financier inférieur à 3,5 (maximum 140 points de base). Elle sera portée à 225 points de base au lieu de 140 points

de base, à chaque fois que ce ratio sera supérieur à 3,5, soit une augmentation de 85 points de base.

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 au groupe de répondre à ses besoins généraux de financement, 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. Ces ressources additionnelles ont été complétées par la mise à disposition de lignes de crédit court terme pour un montant d'environ 25 millions d'euros consentie par le « pool » bancaire du groupe.

Variations de périmètre

L'ensemble des informations relatives aux variations de périmètre sont intégrées dans le chapitre 5 « Principaux Investissements » du présent document de référence.

9.2 Performance du groupe

Compte de résultat consolidé au 31 décembre 2009

(en millions d'euros)	Décembre 2009 (12 mois)	Décembre 2008 (12 mois)
Chiffre d'affaires	1 404	1 650
Autres produits de l'activité	4	5
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	1 408	1 655
Résultat opérationnel courant	31	127
<i>Autres produits et charges opérationnels non récurrents</i>	(64)	(22)
Dépréciation des écarts d'acquisition	(39)	(27)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(72)	78
Coût de l'endettement financier net	(14)	(25)
Autres produits financiers	5	15
Autres charges financières	(11)	(10)
Charge d'impôt	16	(46)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0	0
RÉSULTAT NET AVANT RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION	(75)	13
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession		
RÉSULTAT NET	(75)	13
Intérêts minoritaires	1	(1)
RÉSULTAT NET GROUPE	(75)	11
Résultat par action	(0,52)	0,09
Résultat dilué par action	(0,52)	0,09

Chiffre d'affaires

Dans un contexte particulièrement difficile de crise économique mondiale, le chiffre d'affaires du groupe s'est établi en 2009 à 1 403,7 millions d'euros, en baisse de 14,9 % par rapport à l'année 2008. Ce taux intègre un effet défavorable des variations de taux de change à hauteur de - 0,7 % et un effet négatif des variations de périmètre pour - 0,8 %, notamment sur les régions « Sud » et « Reste du monde ».

À taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires du groupe serait en retrait de 13,4 %.

Hors impact de l'activité Conseil en stratégie et management (dont le contributeur principal est Arthur D. Little) et à taux de change et périmètre constants, le recul du chiffre d'affaires aurait été de 11,2 %.

La baisse du chiffre d'affaires du groupe correspond notamment à une chute brutale du marché de l'automobile. Altran a été également très fortement impacté par la crise dans le secteur du Conseil en stratégie et management, avec Arthur D. Little.

Marge brute et résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2009	S2 2009	S1 2009	2008	S2 2008	S1 2008
Chiffre d'affaires	1 403,7	682,6	721,1	1 650,1	819,0	831,1
Marge brute	355,3	178,2	177,1	519,8	260,2	259,7
%	25,3 %	26,1 %	24,6 %	31,5 %	31,8 %	31,2 %
Frais généraux	(324,3)	(156,1)	(168,2)	(392,8)	(191,9)	(200,9)
%	- 23,1%	- 22,9%	- 23,3%	- 23,8%	- 23,4%	- 24,2%
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	31,0	22,1	8,9	127,0	68,3	58,7
%	2,2 %	3,2 %	1,2 %	7,7 %	8,3 %	7,1 %

Marge brute

La marge brute du groupe s'établit à 355,3 millions d'euros représentant 25,3 % du chiffre d'affaires, en recul de 6,2 points par rapport à 2008.

Elle a été affectée par la forte baisse de l'activité, en particulier dans le secteur de l'Automobile et dans celui du Conseil en stratégie et management. Ce repli se traduit par une diminution du taux de facturation, en recul de 5,3 points par rapport à 2008 (78,6 % en 2009 contre 84 % en 2008).

Le taux de facturation s'est cependant redressé depuis le 3^e trimestre 2009. En partant de 77,9 % au 1^{er} trimestre 2009, il a atteint 78,2 % au 3^e trimestre, puis 80,8 % au 4^e trimestre, gagnant ainsi 2,9 points.

Corrélativement, le taux de marge brute a également progressé entre le premier et le second semestre 2009 (26,1 % contre 24,6 %). Cette

légère amélioration séquentielle de la marge (+ 1,5 point) provient de mesures prises de restructuration, d'adaptation des effectifs, du plan de réduction des frais généraux et ce en France comme à l'International. Des actions ont été également menées pour la dynamisation des activités du groupe, préparant à la sortie de la crise.

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'établit à 31 millions en 2009, représentant 2,2 % du chiffre d'affaires contre 7,7 % en 2008, en baisse de 5,5 points.

Le recul du taux de marge opérationnelle courante (- 5,5 points) a été cependant moins important que celui de la marge brute (- 6,2 points), grâce à une politique de réduction et de contrôle des coûts depuis 2007 et qui a permis la poursuite de l'amélioration du taux de coûts indirects (23,1 % en 2009, 23,8 % en 2008, 26,3 % en 2007). Les frais généraux ont ainsi baissé de 68,5 millions d'euros entre 2009 et 2008.

Évolution des effectifs du groupe

	31/12/2007	30/06/2008	31/12/2008	30/06/2009	31/12/2009
Effectifs totaux fin de période	17 502	17 997	18 522	17 548	17 149 ^(a)

(a) Ce chiffre inclut 178 salariés de la filiale Fagro Consultancy BV, cédée le 30 décembre 2009.

	2007 S2	2008 S1	2008 S2	2009 S1	2009 S2
Effectifs moyens	17 189	17 728	18 330	17 919	17 243

Au 31 décembre 2009, l'effectif total du groupe était de 17 149 personnes, en diminution de 7,4 % (- 1 373 personnes) par rapport au 31 décembre 2008.

Le niveau de recrutement brut atteint 2 195 personnes (hors variations de périmètre) au cours de l'année 2009, en diminution sensible de - 61,4 % par rapport à 2008. Cette baisse s'inscrit dans la volonté du groupe d'adapter l'évolution des effectifs au ralentissement économique.

En même temps, le nombre de départs de consultants est en diminution de 27,4 % (hors variation de périmètre) par rapport à 2008, ramenant ainsi le taux de *turnover* glissant sur 12 mois à 22,1 % à périmètre constant contre 29,9 % un an plus tôt. En effet, les conséquences attendues de l'ensemble des actions engagées ne sont pas complètement intégrées, notamment en France avec le plan personnalisé de départ volontaire qui impactera principalement le premier semestre 2010.

Au titre de ce plan, au moins 500 personnes auront quitté le groupe à l'issue de leur préavis à fin juin 2010, dont 92 personnes d'ores et déjà parties au cours du quatrième trimestre 2009.

Charges opérationnelles courantes

(en millions d'euros)	2009	2008	2009 vs 2008
Chiffre d'affaires	1 403,7	1 650,1	- 14,9 %
Charges de personnel	1 039,7	1 129,3	- 7,9 %
% CA	74,1 %	68,4 %	5,6 pts

(en millions d'euros)	S2 2009	S1 2009	S2 2008	S1 2008	S2 2009 vs S2 2008	S1 2009 vs S1 2008
Chiffre d'affaires	682,6	721,1	819,0	831,1	- 16,6 %	- 13,2 %
Charges de personnel	489,7	550,0	557,6	571,7	- 12,2 %	- 3,8 %
% CA	71,7 %	76,3 %	68,1 %	68,8 %	3,7 pts	7,5 pts

(en millions d'euros)	2009	2008	2009 vs 2008
Total charges externes	293,3	351,8	- 16,6 %
% CA	20,9 %	21,3 %	- 0,4 pt
Sous-Traitance	105,2	114,5	- 8,2 %
% CA	7,5 %	6,9 %	0,6 pt
Redevances de crédit-bail	5,0	4,3	17,1 %
% CA	0,4 %	0,3 %	0,1 pt
Loc. simples et Ch. Ext.	58,0	60,0	- 3,3 %
% CA	4,1 %	3,6 %	0,5 pt
Formation	2,7	9,4	- 71,2 %
% CA	0,2 %	0,6 %	- 0,4 pt
Honoraires et services ext.	24,8	43,7	- 43,2 %
% CA	1,8 %	2,6 %	- 0,9 pt
Transports voyages déplacements	62,9	80,8	- 22,1 %
% CA	4,5 %	4,9 %	- 0,4 pt
Autres achats et services extérieurs	34,6	39,0	- 11,4 %
% CA	2,5 %	2,4 %	0,1 pt

(en millions d'euros)	S2 2009	S1 2009	S2 2008	S1 2008	S2 2009 vs S2 2008	S1 2009 vs S1 2008
Total charges externes	147,5	145,8	174,0	177,8	- 15,2 %	- 18,0 %
% CA	21,6 %	20,2 %	21,2 %	21,4 %	0,4 pt	- 1,2 pt
Sous-Traitance	55,1	50,1	59,3	55,3	- 7,1 %	- 9,4 %
% CA	8,1 %	6,9 %	7,2 %	6,6 %	0,8 pt	0,3 pt
Redevances de crédit-bail	2,5	2,6	2,2	2,1	9,9 %	24,8 %
% CA	0,4 %	0,4 %	0,3 %	0,2 %	0,1 pt	0,1 pt
Loc. simples et Ch. Ext.	28,0	30,1	30,3	29,7	- 7,6 %	1,2 %
% CA	4,1 %	4,2 %	3,7 %	3,6 %	0,4 pt	0,6 pt
Formation	3,1	(0,4)	3,8	5,7	- 18,7 %	- 106,3 %
% CA	0,4 %	0,0 %	0,5 %	0,7 %	0,0 pt	- 0,7 pt
Honoraires et services ext.	11,3	13,5	19,9	23,8	- 43,3 %	- 43,1 %
% CA	1,7 %	1,9 %	2,4 %	2,9 %	- 0,8 pt	- 1,0 pt
Transports voyages déplacements	31,4	31,5	39,7	41,1	- 20,9 %	- 23,2 %
% CA	4,6 %	4,4 %	4,8 %	4,9 %	- 0,2 pt	- 0,6 pt
Autres achats et services extérieurs	16,2	18,4	18,7	20,3	- 13,5 %	- 9,5 %
% CA	2,4 %	2,5 %	2,3 %	2,4 %	0,1 pt	0,1 pt

Les charges de personnel ont diminué de 7,9 % par rapport à 2008. Leurs poids dans le chiffre d'affaires du groupe a cependant augmenté de 5,6 points, au regard d'une contraction du chiffre d'affaires de 14,9 %, en raison du délai nécessaire à l'adaptation des moyens à la demande des clients.

La baisse de ce poste a été plus marquée au second semestre 2009 (- 12,2 %) par rapport au premier semestre (- 3,8 %).

Des actions ont été réalisées et d'autres sont en cours afin de poursuivre la baisse des charges de personnel :

- mise en œuvre du plan de départ volontaire en France principalement centré sur la division automobile et dont les effets ne se feront ressentir que sur 2010 ;
- recours au chômage partiel ;
- maîtrise des recrutements ;
- mise en place de mesures de réduction des coûts et de restructuration.

La baisse des charges externes est de 16,6 % par rapport à 2008.

Elle porte principalement sur les postes Honoraires (- 43,2 %) et Transports, voyages, déplacements (- 22,1 %) et concerne quasiment tous les pays. La baisse des frais de transport, voyages et déplacements résulte également de la mise en œuvre depuis ces dernières années d'une politique d'achats amenant à une meilleure rationalisation des coûts.

La baisse du poste Formation (-6,7 millions d'euros) provient notamment des remboursements obtenus d'organismes de collecte et de financement sur des actions de formation menées par le groupe, principalement au cours du premier semestre 2009.

Les charges de sous-traitance ont également sensiblement baissé (- 8,2 % et -9,4 millions d'euros) dans la plupart des pays, sauf dans certains où le groupe a des contrats nécessitant le recours à des sociétés de services et pour lesquels Altran est l'interlocuteur du client. En France où le groupe a besoin de compétences spécifiques, ce poste reste stable.

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net de 14,3 millions d'euros correspond aux produits financiers (+4,2 millions d'euros) provenant du placement des disponibilités et des équivalents de trésorerie après déduction des frais financiers (18,5 millions d'euros).

Ces derniers correspondent aux intérêts du nouvel emprunt obligataire à échéance 1^{er} janvier 2015 pour 1,6 million d'euros et des intérêts sur l'utilisation des lignes de crédits (13,7 millions d'euros) et de la mobilisation de créances clients (2,9 millions d'euros).

Le coût de l'endettement financier net a diminué de 10,6 millions d'euros en 2009 principalement du fait du remboursement de l'emprunt OCEANE 2009 au 1^{er} janvier ; la nouvelle OCEANE 2015 ayant été souscrite au 18 novembre 2009, la charge de l'exercice est significativement réduite.

Impôt sur le résultat

L'exercice 2009 constate un produit d'impôts de +16,3 millions d'euros correspondant à 30,7 % de la perte avant dépréciation des écarts d'acquisition.

Ce produit tient compte d'une charge d'impôts secondaires (principalement « IRAP » italien et « Gewerbesteuer » allemande) de 5,7 millions d'euros et d'un produit d'impôt différé net de 32,7 millions d'euros.

Flux de trésorerie

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie pour les exercices clos les 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008 :

(en millions d'euros)	31/12/2009 (12 mois)	31/12/2008 (12 mois)	Variation 2009/2008
DETTE FINANCIÈRE NETTE D'OUVERTURE (1^{ER} JANVIER)	(164,9)	(314,4)	149,4
Flux net de trésorerie généré par l'activité	(2,6)	62,2	(46,9)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(8,3)	(23,9)	16,9
Flux net de trésorerie avant opération de financement	(10,9)	38,2	(30,0)
Impact des écarts de change et autres	2,9	(15,6)	(15,5)
Impact de l'augmentation de capital	0,1	126,8	(126,7)
DETTE FINANCIÈRE NETTE DE CLÔTURE	(172,9)	(164,9)	(22,8)

La différence de 1,6 million relative au « flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement », constatée entre l'analyse de la dette financière nette (ci-dessus) et celle présentée dans le tableau des flux de trésorerie des comptes consolidés (chapitre 20.3. V), s'explique par l'endettement provenant des opérations de variations de périmètres (acquisitions et cessions).

Flux nets de trésorerie générés par l'activité

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité ont diminué pour s'établir à -2,6 millions d'euros contre 62,2 millions d'euros au 31 décembre 2008. Cette variation s'explique notamment par :

- la diminution de la capacité d'autofinancement (-145,3 millions d'euros) ;

- la réduction du besoin en fonds de roulement (103,3 millions d'euros) ;
- le décaissement des impôts dus au titre de 2008 (-24,1 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 -8,3 millions d'euros contre -23,9 millions d'euros au 31 décembre 2008. Cette variation trouve essentiellement son origine dans un moindre décaissement d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières (7,3 millions d'euros) et l'impact des cessions des filiales (7 millions d'euros).

Endettement net du groupe

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

(en millions d'euros)	31/12/2009	31/12/2008	Variation
Convertible 2009 & 2015	99,9	159,4	(59,5)
Ligne de crédit moyen terme	103,9	14,5	89,4
Ligne de crédit court terme	211,7	220,5	(8,8)
dont affacturage	159,7	204,5	(44,8)
DETTE FINANCIÈRE TOTALE	415,4	394,4	21,0
Trésorerie & équivalent de trésorerie	242,6	229,5	13,1
DETTE FINANCIÈRE NETTE	172,9	164,9	7,9

Les lignes d'affacturage disponibles totalisent 293,9 millions d'euros.

9.3 Performances sectorielles

En application de la norme IFRS 8 entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2009, le groupe présente désormais la segmentation selon son pilotage opérationnel et non plus en fonction de la seule géographie.

L'impact le plus significatif réside dans la présentation d'Arthur D. Little comme un secteur opérationnel distinct regroupant toutes les entités dans les pays où elles sont implantées, alors que chacune d'elle était rattachée à son pays d'appartenance.

Les secteurs opérationnels en application de la nouvelle norme se définissent ainsi :

- France ;

- Nord : Allemagne, Autriche, Benelux, Danemark, Irlande, Norvège, pays de l'Est, Royaume-Uni, Suède, Suisse ;
- Sud : Brésil, Espagne, Italie, Portugal, Venezuela ;
- Reste du monde : Amérique du Nord, Asie, Tunisie ;
- Arthur D. Little.

Arthur D. Little exerce son activité dans les pays et régions suivants : Allemagne, Autriche, Benelux, Espagne, Italie, Royaume-Uni, Suède, Suisse, Amérique du Nord, Asie, Moyen-Orient.

La filiale Cambridge Consultant Limited (CCL) acquise en 2002 en même temps qu'Arthur D. Little est rattachée au secteur Nord.

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

Le chiffre d'affaires de 2009 s'établit à 1 403,7 millions d'euros, en baisse de 14,9 % par rapport à 2008 (- 13,4 % à taux de change et périmètre constants) et se répartit par secteur opérationnel de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2009				2008		
	Total Secteurs	Éliminations intersecteurs	Total Chiffre d'affaires	%CA	Total Chiffre d'affaires	%CA	Var.
France	642,2	(19,7)	622,5	44,3 %	705,0	42,7 %	- 11,7 %
Nord	362,3	(6,5)	355,8	25,3 %	419,6	25,4 %	- 15,2 %
Sud	287,3	(3,5)	283,8	20,2 %	307,1	18,6 %	- 7,6 %
Reste du monde	38,5	(2,0)	36,6	2,6 %	48,9	3,0 %	- 25,3 %
ADL	106,6	(1,6)	105,1	7,5 %	169,5	10,3 %	- 38,0 %
TOTAL	1 436,9	(33,2)	1 403,7	100,0 %	1 650,1	100,0 %	- 14,9 %

La diminution du chiffre d'affaires (- 14,9 %) entre 2008 et 2009 touche les secteurs à des degrés divers.

Le Sud résiste mieux (- 7,6 % par rapport à 2008), avec notamment l'Espagne (+ 1,1 %) et le Portugal (+ 1,2 %) qui affichent une légère hausse à périmètre constant et l'Italie qui accuse un recul moins important que celui du groupe avec - 7,2 %.

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

(en millions d'euros)	YTD 2009						YTD 2008						2009 vs 2008
	% CA	S2 2009	% CA	S1 2009	% CA		% CA	S2 2008	% CA	S1 2008	% CA		
France	622,5	44,3 %	302,6	44,3 %	319,9	44,4 %	705,0	42,7 %	350,9	42,8 %	354,1	42,6 %	- 11,7 %
Allemagne	97,1	6,9 %	48,8	7,2 %	48,2	6,7 %	112,7	6,8 %	58,0	7,1 %	54,7	6,6 %	- 13,9 %
Autriche/Pays de l'Est	3,1	0,2 %	1,4	0,2 %	1,7	0,2 %	4,3	0,3 %	2,0	0,2 %	2,3	0,3 %	- 28,4 %
Grande-Bretagne/Irlande	91,6	6,5 %	44,5	6,5 %	47,2	6,5 %	121,4	7,4 %	59,3	7,2 %	62,1	7,5 %	- 24,5 %
Benelux/Norvège	125,5	8,9 %	61,0	8,9 %	64,5	8,9 %	136,9	8,3 %	67,3	8,2 %	69,6	8,4 %	- 8,3 %
Suisse	15,2	1,1 %	7,1	1,0 %	8,2	1,1 %	17,3	1,1 %	8,1	1,0 %	9,3	1,1 %	- 12,1 %
Suède/Danemark	23,2	1,7 %	11,2	1,6 %	12,1	1,7 %	26,9	1,6 %	12,5	1,5 %	14,4	1,7 %	- 13,6 %
Roumanie	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,1	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	- 48,3 %
Italie	147,0	10,5 %	70,2	10,3 %	76,8	10,7 %	158,3	9,6 %	81,7	10,0 %	76,6	9,2 %	- 7,2 %
Espagne/Andorre	98,7	7,0 %	49,0	7,2 %	49,7	6,9 %	104,7	6,3 %	50,1	6,1 %	54,6	6,6 %	- 5,8 %
Portugal	19,6	1,4 %	9,7	1,4 %	9,9	1,4 %	19,4	1,2 %	9,8	1,2 %	9,6	1,2 %	1,2 %
Brésil/Vénézuéla	18,5	1,3 %	7,4	1,1 %	11,1	1,5 %	24,7	1,5 %	13,3	1,6 %	11,4	1,4 %	- 25,0 %
Tunisie	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	NA
Asie	5,4	0,4 %	2,6	0,4 %	2,8	0,4 %	5,4	0,3 %	3,3	0,4 %	2,1	0,3 %	0,2 %
USA	31,2	2,2 %	14,5	2,1 %	16,6	2,3 %	43,5	2,6 %	22,2	2,7 %	21,4	2,6 %	- 28,4 %
ADL	105,1	7,5 %	52,8	7,7 %	52,3	7,3 %	169,5	10,3 %	80,5	9,8 %	89,0	10,7 %	- 38,0 %
TOTAL	1 403,7	100,0 %	682,6	100,0 %	721,1	100,0 %	1 650,1	100,0 %	819,0	100,0 %	831,1	100,0 %	- 14,9 %

Chiffre d'affaires par métier

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

(en millions d'euros)		Technologies & Innovation	Consulting & Information Services	Conseil en stratégie et management	Autres	Groupe
2009	Chiffre d'affaires	789,1	397,7	128,3	88,6	1 403,7
	Poids du Chiffre d'affaires	56,2 %	28,3 %	9,1 %	6,3 %	100,0 %

Le Conseil en « Technologies & Innovation », principal métier du groupe 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 des produits et des services.

Le Conseil en « Consulting & Information Services », second métier du groupe Altran, intervient principalement dans les secteurs de la

finance, de l'industrie au sens large et des télécoms. Ce métier vise à apporter à nos clients notre savoir-faire tant en termes de système d'information qu'en termes d'organisation.

Troisième métier du groupe Altran, le « Conseil en stratégie et management » est principalement porté par Arthur D. Little. Cette activité s'adresse majoritairement aux Directions Générales afin de les accompagner sur des stratégies d'innovation et la gestion du changement.

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

France

France	YTD 2009	S2 2009	S1 2009	YTD 2008	S2 2008	S1 2008	2009 vs 2008
Chiffre d'affaires hors groupe	642,2	312,8	329,4	722,0	359,5	362,5	- 11,1 %
Total des produits opérationnels	646,4	316,1	330,3	724,1	361,5	362,6	- 10,7 %
Total des charges opérationnelles	(628,5)	(302,5)	(326,0)	(673,1)	(333,1)	(340,1)	- 6,6 %
Résultat opérationnel courant	17,9	13,6	4,2	50,9	28,5	22,5	- 64,9 %
% Résultat opérationnel courant	2,8 %	4,4 %	1,3 %	7,1 %	7,9 %	6,2 %	- 4,3 pt

La France réalise un chiffre d'affaires avant élimination intersecteurs de 642,2 millions d'euros en 2009 contre 722 millions d'euros en 2008, soit un repli de 11,1 %.

Près des deux tiers de la baisse d'activité constatée en France proviennent de la branche « Technologies & Innovation », et notamment du secteur Automobile, tandis que le dernier tiers concerne principalement le métier « Consulting & Information Services », positionnée entre autres dans les secteurs des Télécommunications et de l'Expertise en Business Intelligence qui ont particulièrement souffert de la conjoncture économique.

Cette décroissance est en effet étroitement liée à la crise économique qui a une incidence directe sur le taux de facturation du pays qui chute de 7,4 points. La perte d'un jour ouvré (253 jours en 2008 contre 252 en 2009) contribue également dans une moindre mesure à la baisse du chiffre d'affaires.

Le tarif journalier moyen s'apprécie et résulte notamment d'un changement dans la pondération des activités du pays. En effet, les secteurs à meilleur positionnement tarifaire ont une plus forte contribution au chiffre d'affaires du groupe, comme « Énergie, Industrie et Sciences de la vie (EILiS) » pour la branche d'activité « Technologies & Innovation » qui résiste bien avec notamment l'obtention de nouveaux référencements, et les secteurs de la Finance et de la Qualité dans le métier « Consulting & Information Services » qui font preuve de dynamisme.

Le secteur de l'« Aéronautique, Spatial et Défense (ASD) » a quant à lui bien résisté, avec l'obtention d'importants contrats sur l'élaboration de l'Airbus A350.

La France réalise un résultat opérationnel courant net de frais de holding de 17,9 millions d'euros (2,8 % du chiffre d'affaires) pour l'année 2009 contre 50,9 millions d'euros (7,1 % du chiffre d'affaires) en 2008. Le second semestre contribue particulièrement à ce résultat et voit le taux de marge opérationnelle courante augmenter de 3,1 points par rapport au premier semestre 2009.

Sur l'année, ce recul du taux de marge opérationnelle courante (- 4,3 points) s'explique par la baisse du taux de facturation mais également par une réduction moins rapide des charges opérationnelles courantes (- 6,6 %) par rapport à celle du chiffre d'affaires (- 11,1 %).

En effet, même si le poste charges de personnel voit son poids dans le chiffre d'affaires diminuer entre le premier et le second semestre 2009, passant de 82,1 % à 77,5 %, l'impact des mesures prises au cours de l'année ne devrait être visible que sur 2010. Ainsi, le Plan Personnalisé de Départ Volontaire (PPDV) centré principalement sur l'activité automobile et clôturé à fin janvier 2010 devrait permettre la poursuite de l'amélioration de ce ratio sur les prochains semestres, avec notamment le départ de 500 consultants environ.

Les autres postes de dépenses qui ont principalement contribué à la baisse des charges sont les Transports voyages déplacements (-4 millions d'euros) et les Honoraires (-8,9 millions d'euros).

Les charges de sous-traitance quant à elles restent stables par rapport à 2008, afin de répondre à des besoins de compétences spécifiques notamment dans le cadre des projets dans l'« Aéronautique, Spatial et Défense (ASD) ».

La région France comprend les activités opérationnelles mais également celles de la holding groupe avec les organes de direction et les services transverses. Hors coût de la holding groupe, la rentabilité opérationnelle courante de la France serait de 4,7 % contre 10 % en 2008.

Nord

Nord	YTD 2009	S2 2009	S1 2009	YTD 2008	S2 2008	S1 2008	2009 vs 2008
Chiffre d'affaires hors groupe	362,3	177,4	184,9	426,1	210,4	215,7	- 15,0 %
Total des produits opérationnels	362,3	177,2	185,1	427,0	211,3	215,6	- 15,1 %
Total des charges opérationnelles	(344,4)	(166,7)	(177,6)	(391,6)	(195,1)	(196,5)	- 12,1 %
Résultat opérationnel courant	18,0	10,5	7,5	35,4	16,2	19,2	- 49,2 %
% Résultat opérationnel courant	5,0 %	5,9 %	4,0 %	8,3 %	7,7 %	8,9 %	- 3,3 pt

Le chiffre d'affaires avant élimination intersecteurs du secteur Nord s'élève à 362,3 millions d'euros en 2009 contre 426,1 millions d'euros pour l'année 2008, soit une baisse de 15 %. Hors impact de change, essentiellement dû à la Livre Sterling, et de variations de périmètre, le repli aurait été de 20,5 %.

Le Nord a été particulièrement impacté par le ralentissement économique, notamment aux Pays-Bas (- 15,6 %) et par la crise du secteur automobile, principalement en Allemagne (- 15,2 %) et en Suède (- 16,2 %).

Le recul du chiffre d'affaires a été particulièrement important au Royaume-Uni avec - 24,3 % par rapport à l'année 2008, avec cependant un bilan contrasté :

- certaines filiales anglaises réalisent de bonnes performances, comme Praxis avec des projets tels que la refonte des systèmes de contrôle du trafic aérien de l'aéroport de Londres (iFACTS) ;
- d'autres sont confrontées à la crise de leur secteur, comme Hilson Moran sur l'immobilier et Sutherland sur le secteur bancaire.

Malgré la crise dans le secteur de la Finance, la Belgique résiste bien grâce à ses autres activités avec un recul de son chiffre d'affaires limité à - 4 %.

La baisse de l'activité constatée dans cette zone a un impact direct sur le taux de facturation qui diminue de 3,2 points entre 2008 et 2009. Cette augmentation des intercontrats pèse sur le taux de marge opérationnelle courante en repli de 3,3 points.

Cependant, cette pression sur le taux de marge se révèle être le plus faible des différents secteurs du groupe. En effet, l'effet conjugué du maintien du tarif journalier moyen entre 2008 et 2009 et la mise en œuvre rapide de mesures de restructuration ont permis de limiter l'ampleur de la baisse de rentabilité.

Il est à noter que le recul de la marge opérationnelle courante au second semestre (- 1,8 point) par rapport à la même période en 2008 a été moindre que celui constaté au premier semestre (- 4,8 points).

Le résultat opérationnel courant du Nord s'élève ainsi à 18 millions d'euros en 2009, représentant 5 % du chiffre d'affaires.

Les charges opérationnelles courantes baissent de 12,1 %.

Grâce aux mesures de restructuration mises en œuvre dès le début de 2009, les charges de personnel sont en diminution de 30,1 millions d'euros par rapport à 2008, dont les deux tiers réalisés sur le second semestre 2009.

De même, les principaux postes de dépenses sont en repli :

- les transports voyages déplacements (-4,6 millions d'euros par rapport à 2008) et les honoraires (-5,6 millions d'euros) baissent de façon drastique dans l'ensemble des pays de la région ;
- les loyers sont en retrait de 1,9 million d'euros ;
- la sous-traitance (12,7 % du chiffre d'affaires 2009) diminue également de 1,8 million d'euros par rapport à 2008.

Sud

Sud	YTD 2009	S2 2009	S1 2009	YTD 2008	S2 2008	S1 2008	2009 vs 2008
Chiffre d'affaires hors groupe	287,3	137,9	149,3	311,2	156,9	154,2	- 7,7 %
Total des produits opérationnels	287,8	138,0	149,8	311,6	157,2	154,4	- 7,6 %
Total des charges opérationnelles	(278,1)	(138,9)	(139,2)	(281,3)	(139,5)	(141,8)	- 1,1 %
Résultat opérationnel courant	9,8	(0,8)	10,6	30,3	17,7	12,6	- 67,8 %
% Résultat opérationnel courant	3,4 %	- 0,6 %	7,1 %	9,8 %	11,3 %	8,2 %	- 6,4 pt

Le Sud a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires avant élimination intersecteurs de 287,3 millions d'euros contre 311,2 millions d'euros en 2008, soit une baisse de 7,7 %. À périmètre et taux de change constants, le recul aurait été de 11,9 %.

Cette zone se révèle être la moins impactée du groupe, alors même qu'elle compte des pays fortement touchés par la crise économique. Elle maintient ainsi une bonne dynamique dans un environnement économique difficile.

L'évolution du chiffre d'affaires par pays dans cette zone est caractérisée par :

- le Portugal connaît une baisse limitée de 1,5 %, grâce notamment au secteur des Télécommunications dont le dynamisme compense les difficultés rencontrées dans les secteurs de la Finance et de l'Industrie ;
- l'Italie accuse un repli de 7,4 %, notamment du fait de la crise des secteurs Automobile et Finance et malgré de bonnes performances enregistrées sur les divisions ASD (Aéronautique, Spatial et Défense) et ELiS (Énergie, Industrie et Sciences de la vie) ;
- les filiales espagnoles ont bien résisté au fort ralentissement économique du pays et affichent une légère croissance de 1,6 % à périmètre constant. Les difficultés ressenties sur le métier « Consulting & Information Services » sont compensées notamment

par l'obtention de nouveaux projets et une bonne activité dans le secteur des Télécommunications ;

- Brésil : des pertes opérationnelles courantes d'un niveau exceptionnel de 9,4 millions d'euros ont été enregistrées sur 2009. Le groupe, au regard des résultats opérationnels 2009 des différentes activités au Brésil, a décidé d'engager un processus de réorientation de ses différents métiers, pouvant notamment conduire à des décisions de cession ou d'arrêt de certains d'entre eux, voire de certaines entités. En conséquence, il a été décidé de déprécier intégralement au 31 décembre 2009 les goodwill résiduels.

Le résultat opérationnel courant du Sud s'établit à 9,8 millions d'euros en 2009, soit 3,4 % du chiffre d'affaires, contre 9,8 % 1 an auparavant.

Hors le Brésil, le taux de marge opérationnelle courante du Sud s'établit à 6,7 %, accusant un recul limité à - 3,1 points hors variations de périmètre, reflétant sa bonne résistance à la crise.

Cette zone s'inscrit également dans la tendance de réduction des coûts avec une diminution des charges externes de 9,9 %, particulièrement visible sur les postes de sous-traitance (- 12,7 %) et de transports voyages et déplacements (- 17,5 %). Cependant, le bon niveau d'activité de l'Espagne et du Portugal nécessite un certain maintien des recrutements entraînant ainsi un niveau similaire de charges de personnel entre 2008 et 2009.

Reste du monde (Asie, États-Unis, Moyen-Orient, Tunisie)

Reste du monde	YTD 2009	S2 2009	S1 2009	YTD 2008	S2 2008	S1 2008	2009 vs 2008
Chiffre d'affaires hors groupe	38,5	18,0	20,5	50,9	26,3	24,6	- 24,3 %
Total des produits opérationnels	38,5	18,0	20,5	51,4	26,8	24,6	- 25,2 %
Total des charges opérationnelles	(42,9)	(19,2)	(23,7)	(54,2)	(27,6)	(26,7)	20,9 %
Résultat opérationnel courant	(4,4)	(1,2)	(3,2)	(2,8)	(0,8)	(2,0)	- 56,4 %
% Résultat opérationnel courant	- 11,5 %	- 6,7 %	- 15,7 %	- 5,6 %	- 3,1 %	- 8,2 %	- 5,9 pt

Le chiffre d'affaires avant élimination intersecteurs de la zone Reste du monde s'établit à 38,5 millions d'euros en 2009 contre 50,9 millions d'euros en 2008, marquant un recul de 24,3 %. L'impact de change est favorable de 3,4 %.

L'activité de cette zone, réalisée principalement aux États-Unis et en Asie, connaît une situation contrastée :

- aux États-Unis, l'activité est en net recul (- 28,8 %) dans un contexte de marché particulièrement difficile. Les filiales américaines sont confrontées à des décalages de projets de la part des clients et de non-matérialisation de certaines opportunités du fait de la crise. De plus, la filiale Altran Control Solutions (ex CSI) est toujours confrontée à des difficultés de positionnement.
- l'Asie résiste bien à la crise avec une activité seulement en léger repli par rapport à 2008 (- 1,8 %), grâce notamment à deux projets en « Technologies & Innovation » : dans le secteur de la téléphonie à Taïwan et dans l'ASD (Aéronautique, Spatial et Défense) en Corée.

La zone « Reste du monde » est en perte avec un résultat opérationnel courant qui s'établit à -4,4 millions d'euros en 2009, soit - 11,5 % du chiffre d'affaires. Le recul du taux de marge opérationnelle courante constatée (- 5,9 points) est principalement dû aux États-Unis et ne doit pas occulter les mesures de rationalisation et de réduction des coûts qui ont été mises en œuvre sur l'ensemble de la zone.

Les charges opérationnelles courantes de cette Région sont en baisse de 20,9 % avec notamment une diminution de -8,1 millions d'euros des charges de personnel, grâce aux mesures de restructuration.

De même, les charges externes sont en repli sur l'ensemble des principaux postes :

- la sous-traitance : - 17,9 % ;
- les loyers et charges locatives : - 11,7 % ;
- les transports voyages et déplacements : - 48,0 % ;
- les honoraires : - 36,8 %.

Arthur D. Little

ADL	YTD 2009	S2 2009	S1 2009	YTD 2008	S2 2008	S1 2008	2009 vs 2008
Chiffre d'affaires hors groupe	106,6	53,5	53,1	171,3	81,8	89,6	- 37,8 %
Total des produits opérationnels	106,6	53,6	53,0	172,1	82,8	89,3	- 38,1 %
Total des charges opérationnelles	(116,6)	(53,6)	(63,0)	(159,2)	(76,2)	(82,9)	26,7 %
Résultat opérationnel courant	(10,0)	0,0	(10,0)	13,0	6,5	6,4	- 177,4 %
% Résultat opérationnel courant	- 9,4 %	0,0 %	- 18,9 %	7,6 %	8,0 %	7,2 %	- 17,0 pt

Le chiffre d'affaires avant élimination intersecteurs d'Arthur D. Little s'établit à 106,6 millions d'euros en 2009 contre 171,3 millions d'euros en 2008, en recul de 37,8 %.

Arthur D. Little se positionne sur trois offres que sont la Stratégie, l'« Operating Management » et la « Technologie et le Management de l'Innovation (TIM) » et dans trois secteurs principaux : l'Automobile, les Télécommunications & Média et l'Énergie.

Le métier du Conseil en stratégie et management qu'exerce Arthur D. Little évolue dans un secteur très concurrentiel et exposé aux variations des cycles économiques. Il est particulièrement impacté par le contexte économique mondial actuel.

Durement touché aux États-Unis avec la crise du système bancaire et en Europe avec la crise du secteur Automobile, le développement

se fait davantage en Asie, impactée dans une moindre mesure par ces difficultés.

Le résultat opérationnel courant, qui s'établit à -10 millions d'euros en 2009 contre 13 millions d'euros en 2008, est en recul de 37 % par rapport à 2008.

Cependant, après des pertes de 10 millions d'euros au premier semestre, le point mort a été atteint au second semestre. Ce retour à l'équilibre est le résultat des mesures de restructurations et de réductions de coûts menées dès le début de l'année 2009, avec des plans de réduction des effectifs, la fermeture de bureaux mais aussi l'utilisation de la flexibilité du travail dans certains pays. Ainsi, la baisse du taux de marge opérationnelle courante (- 17 points) de 2009 a été moindre que celle du chiffre d'affaires (- 37,8 %).

9.4 Perspectives

Après le décrochage traditionnel de début janvier, très inférieur à celui de 2009, l'activité est désormais stabilisée et le groupe constate une amélioration progressive de son taux d'utilisation comme de la dynamique commerciale. Les prix devraient rester stables en France.

En 2010 les départs des consultants en intercontrats en 2009 se traduiront mécaniquement par une hausse de la marge d'exploitation par rapport à 2009.

Le second semestre devrait accentuer ces tendances, pendant que les efforts de baisse des coûts et du taux d'intercontrats se poursuivront.

9.5 Événements postérieurs à la clôture

Le processus de déclaration des salariés lié au Plan Personnalisé de Départ Volontaire (PPDV) s'est poursuivi jusqu'au 31 janvier 2010 et l'étude des dossiers a commencé pour un certain nombre d'entre eux à partir de cette date.

L'étude de l'ensemble des dossiers n'est à ce jour pas terminée, ainsi le nombre total de départs qui seront enregistrés en 2010 pourrait

sur l'ensemble du plan atteindre 550 personnes. Il est rappelé qu'une provision couvrant les coûts de départ de 500 personnes est intégrée dans les comptes de l'exercice 2009 et que 95 salariés avaient d'ores et déjà quitté le groupe au 31 décembre 2009 dans le cadre de ce plan.

9.6 Présentation des comptes sociaux d'Altran technologies S.A. et proposition d'affectation des résultats

Altran Technologies S.A. 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 2009 s'établit à 486 millions d'euros contre 557 millions d'euros en 2008.

Le résultat d'exploitation s'établit à +3,3 millions d'euros contre +34,2 millions d'euros en 2008.

Le résultat financier est de -83,3 millions d'euros contre +26,4 millions d'euros en 2008.

Le résultat exceptionnel est de -39,8 millions d'euros contre +11,4 millions d'euros en 2008.

Après enregistrement du produit net d'impôt sociétés pour 4,4 millions d'euros (du fait de l'intégration fiscale et de la constatation de crédits d'impôts), l'exercice clos le 31 décembre 2009 fait ressortir une perte

nette comptable de 115 458 454,34 euros qu'il vous est proposé d'affecter au poste de report à nouveau.

Le montant du report à nouveau s'élèvera désormais à 11 297 328,74 euros.

Il est rappelé les montants suivants :

- montant des charges non fiscalement déductibles : 33 195 668 euros ;
- dont montant global des dépenses non déductibles au terme de l'article 39.4 du CGI : 473 059 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 de l'exercice est la suivante :

(en euros)	Dettes échues				Dettes non échues				
	Total Dettes échues	Depuis 0-30 jours	Depuis 31-60 jours	Depuis + 61 jours	Total Dettes non échues	Échéance à 0-30 jours	Échéance à 31-60 jours	Échéance + 61 jours	Total
Fournisseurs	7 238 769	4 721 755	1 738 039	778 975	9 897 536	7 138 450	2 720 787	38 299	17 136 305
Fournisseurs immobilisations	411 155	265 894	132 177	13 084	678 161	402 637	275 524		1 089 316
TOTAL DÛ À PAYER	7 649 924	4 987 649	1 870 216	792 059	10 575 697	7 541 087	2 996 311	38 299	18 225 621
Fournisseurs - FNP					6 595 483				6 595 483
TOTAL DETTES FOURNISSEURS	7 649 924	4 987 649	1 870 216	792 059	17 171 180	7 541 087	2 996 311	38 299	24 821 104

9.7 Filiales et participations

En application du protocole d'accord du 12 décembre 2008, Altran Technologies a finalisé le 9 janvier 2009 la prise de contrôle de la société française NSI et détient désormais 73,70 % du capital et des droits de vote de la société.

Par ailleurs, le groupe a fait l'acquisition le 26 mai 2009 d'une société de 5 personnes spécialisée dans la Business Intelligence aux Pays-Bas. Cette société a depuis été fusionnée au sein d'Altran B.V.

En outre, le groupe a procédé dans le cadre de la rationalisation de son périmètre à des fusions, notamment en Allemagne, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas et Portugal.

Par ailleurs, il a été procédé à la cession au 30 septembre 2009, des filiales du groupe en République Tchèque et en Slovaquie. Cette cession a un impact non significatif sur les comptes du groupe.

Enfin, le groupe a cédé :

- le 19 octobre 2009 la société espagnole Control Solution International Spain ;
- le 21 décembre 2009 la société brésilienne TDA ;
- le 30 décembre 2009 sa filiale hollandaise Fagro Consultancy à son management au travers d'un LMBO.



10.1/10.2	INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX DE L'EMPRUNTEUR	41	10.4	RESTRICTION À L'UTILISATION DES CAPITAUX	41
10.3	CONDITIONS D'EMPRUNTS	41	10.5	FINANCEMENT DE L'ACTIVITÉ	42

10.1/10.2 Informations sur les capitaux de l'emprunteur

L'ensemble des informations relatives aux capitaux de l'emprunteur sont disponibles au chapitre 18 « Principaux Actionnaires ».

10.3 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.

10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux

Il est rappelé que tel que défini dans la section 4.2 « risque de liquidité et gestion de la dette obligataire » du présent document de référence, les principales restrictions à l'usage de lignes bancaires signées en date du 7 juillet 2008, applicables à partir de la date de 1^{er} tirage et pendant toute la durée de ladite convention de crédit, sont :

- à compter de l'exercice 2009, affectation à la réduction du crédit du tiers du *cash flow* net consolidé au-delà de 15 millions d'euros (hors éventuelle opération de marché) ;
- limitation des acquisitions à un montant cumulé annuel de 50 millions sauf accord préalable de la majorité des banques prêteuses.

10.5 Financement de l'activité

Les informations relatives au financement de l'activité du groupe et notamment le remboursement de l'OCEANE 2009 et le lancement d'une OCEANE 2015 sont intégrées dans les sections 4.2 « risque de

liquidité et gestion de la dette obligataire » et 21.1 « 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 1,4 million d'euros au cours de l'année 2009, la valeur brute cumulée des frais de développement au 31 décembre 2009 est de 6,1 millions d'euros.

Chez Altran Technologies, aucun frais de développement n'a été activé.

12.1 Principales tendances

Après le décrochage traditionnel de début janvier, très inférieur à celui de 2009, l'activité est désormais stabilisée et le groupe constate une amélioration progressive de son taux d'utilisation comme de la dynamique commerciale. Les prix devraient rester stables en France.

En 2010 les départs des consultants en intercontrats en 2009 se traduiront mécaniquement par une hausse de la marge d'exploitation par rapport à 2009.

Le second semestre devrait accentuer ces tendances, pendant que les efforts de baisse des coûts et du taux d'intercontrats se poursuivront.

12.2 Événements post-clôture

Le processus de déclaration des salariés lié au Plan Personnalisé de Départ Volontaire (PPDV) s'est poursuivi jusqu'au 31 janvier 2010 et l'étude des dossiers a commencé pour un certain nombre d'entre eux à partir de cette date.

L'étude de l'ensemble des dossiers n'est à ce jour pas terminée, ainsi le nombre total de départs qui seront enregistrés en 2010 pourrait

sur l'ensemble du plan atteindre 550 personnes. Il est rappelé qu'une provision couvrant les coûts de départ de 500 personnes est intégrée dans les comptes de l'exercice 2009 et que 95 salariés avaient d'ores et déjà quitté le groupe au 31 décembre 2009 dans le cadre de ce plan.

Les différents marchés sur lesquels le groupe opère (Conseil en management et stratégie, Conseil en technologie et R&D, Conseil en organisation et systèmes d'information) devraient continuer à croître au cours des prochaines années. Ceci constituera une assise permettant

de consolider les actions entreprises et de continuer la réorganisation nécessaire des activités du groupe. Le groupe Altran ne fournit pas de prévisions chiffrées sur son chiffre d'affaires ou ses résultats.

14.1	COMPOSITION DES ORGANES SOCIAUX	49	14.3	CONFLITS D'INTÉRÊTS ÉVENTUELS CONCERNANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	69
14.1.1	Composition du Conseil d'Administration	49		Conflits d'intérêt éventuels concernant les membres du Conseil d'Administration	69
14.1.2	Direction Générale	50			
14.1.3	Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux dans toutes sociétés autres que la société Altran Technologies	51	14.4	INJONCTIONS PÉCUNIAIRES POUR PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES PRONONCÉES PAR LE CONSEIL DE LA CONCURRENCE	69
14.2	CONDAMNATION POUR FRAUDE, PROCÉDURE DE LIQUIDATION, SANCTIONS À L'ENCONTRE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	69			

14.1 Composition des organes sociaux

14.1.1 Composition du Conseil d'Administration

Altran Technologies est une Société Anonyme à Conseil d'Administration. L'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires du 30 juin 2008 a nommé huit administrateurs au sein du nouveau Conseil. Le Conseil d'Administration a lui-même nommé un censeur dès le 1^{er} juillet 2008.

Le Conseil comprend trois administrateurs indépendants, Messieurs Alibault, de Calan et de T'Serclaes, dont les critères de qualification sont conformes à ceux retenus par le Code AFEP-MEDEF.

Composition du Conseil d'Administration

Nom	Date de 1 ^{re} nomination	Fin du mandat	Fonction principale dans la société
Monsieur Yves de Chaisemartin né le 26 août 1948	CA du 1 ^{er} juillet 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Président du Conseil et Directeur Général
Monsieur Yves de Chaisemartin né le 26 août 1948	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
Monsieur Roger Alibault né le 20 février 1944	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
Monsieur Jean-Pierre Alix né le 2 février 1950	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
Apax Partners SA, représentée par M. Edgar Misrahi (né le 11 décembre 1954) jusqu'au 15/09/09, puis par M. Maurice Tchenio (né le 19 janvier 1943)	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
Monsieur Dominique de Calan né le 5 mai 1947	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
Monsieur Gilles Rigal né le 26 mai 1958	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
Monsieur Michel Sénamaud né le 16 juillet 1943	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
Monsieur Jacques-Étienne de T'Serclaes né le 4 juin 1947	AGM du 30 juin 2008	AG statuant sur les comptes 2011	Administrateur
Monsieur Thomas de Villeneuve né le 19 mai 1972	CA du 1 ^{er} juillet 2008	AG statuant sur les comptes 2011	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 3 du présent document de référence.

14.1.2 Direction Générale

Direction Générale

La Direction Générale de la société est assumée par Monsieur Yves de Chaisemartin, nommé par le Conseil d'Administration du 1^{er} juillet 2008 en qualité de Président-Directeur Général. Le Conseil a décidé ainsi de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général de la société.

14.1.3 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux dans toutes sociétés autres que la société Altran Technologies

Monsieur Yves de Chaisemartin, Président-Directeur Général

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2005			
07/12/1999	26/01/2005		SMRL
12/12/2002	04/01/2005		Soc Invest 3
01/01/2002	juin-05	Président-Directeur Général	Conseil Supérieur Messageries
10/06/2001	26/05/2005	Administrateur unique	G.I.E. Du 31, rue des Jeuneurs
27/01/1998	28/04/2005		Cadremploi
31/01/2003	18/04/2005		Éditions Génération
12/06/2001	13/05/2005		Explorimmo
22/06/2000			L'Est Républicain
12/12/2002	04/01/2005		Soc Invest 3
17/03/2004	30/06/2007	Administrateur	Réunion des Musées Nationaux (RMN)
26/02/2002	02/03/2005	Vice-Président du Conseil de surveillance	Figaro Holding
02/10/2001	14/02/2005	Membre du Conseil de surveillance	F.C.N.A.
sept-05		Directeur Général	Marianne
juil-05		Senior Advisor	Carlyle Europe
26/06/2002	27/06/2005	Administrateur Délégué (en Belgique)	Rossel et Cie S.A.
27/06/2005		Administrateur (en Belgique)	Rossel et Cie S.A.
2006			
02/10/2006		Président	Fondation pour l'innovation Altran
sept-05		Directeur Général	Marianne
févr-06			Marianne
22/06/2000			L'Est Républicain
17/03/2004	30/06/2007	Administrateur	Réunion des Musées Nationaux (RMN)
juil-05		Senior Advisor	Carlyle Europe
27/06/2005		Administrateur (Belgique et Lille)	Rossel et Cie
19/10/2006		Director (Angleterre)	Cambridge Consultants Ltd (groupe Altran)
2007			
02/10/2006		Président	Fondation pour l'innovation Altran
sept-05		Directeur Général	Marianne
févr-06		Administrateur	Marianne
22/06/2000		Administrateur	L'Est Républicain
17/03/2004	30/06/2007	Administrateur	Réunion des Musées Nationaux (RMN)
17/04/2007		Président du Conseil d'Administration	Musée Rodin
juil-05		Senior Advisor	Carlyle Europe
27/06/2005		Administrateur (Belgique et Lille)	Rossel et Cie
06/09/2007		Représentant de	Altran Technologies SA dans la société AXIEM (groupe Altran)
19/10/2006		Director (Angleterre)	Cambridge Consultants Ltd (groupe Altran)
26/03/2007		Director (Inde)	Altran Technologies India Ltd (groupe Altran)

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2008			
02/10/2006		Président	Fondation pour l'innovation Altran
sept-05	01/01/2009	Directeur Général	Marianne
févr-06		Administrateur	Marianne
22/06/2000		Administrateur	L'Est Républicain
17/04/2007		Président du Conseil d'Administration	Musée Rodin
juil-05		Senior Advisor	Carlyle Europe
27/06/2005		Administrateur (Belgique et Lille)	Rossel & Cie et Voix du Nord
06/09/2007	30/04/2008	Représentant de	Altran Technologies SA dans la société AXIEM (groupe Altran)
19/10/2006		Director (Angleterre)	Cambridge Consultants Ltd (groupe Altran)
26/03/2007		Director (Inde)	Altran Technologies India Ltd (groupe Altran)
2009			
02/10/2006		Président	Fondation pour l'innovation Altran
févr-06		Administrateur	Marianne
22/06/2000		Administrateur	L'Est Républicain
17/04/2007		Président du Conseil d'Administration	Musée Rodin
juil-05		Senior Advisor	Carlyle Europe
27/06/2005		Administrateur	Rossel & Cie et Voix du Nord (Belgique et Lille)
19/10/2006		Administrateur	Cambridge Consultants Ltd (Angleterre, groupe Altran)
26/03/2007		Administrateur	Altran Technologies India Ltd (Inde, groupe Altran)
16/07/2009		Administrateur	Altran Italia Spa (Italie, groupe Altran)
01/01/2009		Repr. d'Altran Technologies SA (Limited Partner) Président du Conseil de surveillance	Altran Gmbh & Co. KG (Allemagne, groupe Altran)
01/06/2009		Représentant de l'administrateur Altran Technologies SA	Altran SA/NV (Belgique, groupe Altran)
01/10/2009		Représentant de l'administrateur Altran Technologies SA	Altran Luxembourg SA (groupe Altran)

Monsieur Roger Alibault, Administrateur

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2005			
		Président-Directeur Général	Apex – GAEC S.A.
		Gérant	Apex Provence
		Gérant	Apex Fidus Hyères
2006			
		Président-Directeur Général	Apex – GAEC S.A.
		Gérant	Apex Provence
		Gérant	Apex Fidus Hyères
2007			
		Président-Directeur Général	Apex – GAEC S.A.
		Gérant	Apex Provence
		Gérant	Apex Fidus Hyères
2008			
		Président-Directeur Général	Apex – GAEC S.A.
		Gérant	Apex Provence
		Gérant	Apex Fidus Hyères
2009			
		Président-Directeur Général	Apex – GAEC S.A.
		Gérant	Apex Provence
		Gérant	Apex Fidus Hyères

Monsieur Jean-Pierre Alix, Administrateur

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2005			
		Gérant	SARL ALIX ET ASSOCIÉS
		Gérant	SCI GAP
		Gérant	SCM SAINT LAURENT GESTION
		Gérant	SCI LES DEUX ROCHERS
		Administrateur	SACICAP FOREZ VELAY
mai-05		Président	CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES
juin-05		Gérant	SCI SAINT LAURENT INVESTISSEMENT
2006			
		Gérant	SARL ALIX ET ASSOCIÉS
		Gérant	SCI GAP
		Gérant	SCM SAINT LAURENT GESTION
		Gérant	SCI LES DEUX ROCHERS
		Administrateur	SACICAP FOREZ VELAY
mai-05		Président	CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES
juin-05		Gérant	SCI SAINT LAURENT INVESTISSEMENT
2007			
		Gérant	SARL ALIX ET ASSOCIÉS
		Gérant	SCI GAP
		Gérant	SCM SAINT LAURENT GESTION
		Gérant	SCI LES DEUX ROCHERS
		Administrateur	SACICAP FOREZ VELAY
mai-05		Président	CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES
juin-05		Gérant	SCI SAINT LAURENT INVESTISSEMENT
2008			
		Gérant	SARL ALIX ET ASSOCIÉS
		Gérant	SCI GAP
		Gérant	SCM SAINT LAURENT GESTION
		Gérant	SCI LES DEUX ROCHERS
		Administrateur	SACICAP FOREZ VELAY
mai-05		Président	CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES
juin-05		Gérant	SCI SAINT LAURENT INVESTISSEMENT
2009			
		Gérant	SARL ALIX ET ASSOCIÉS
		Gérant	SCI GAP
		Gérant	SCM SAINT LAURENT GESTION
		Gérant	SCI LES DEUX ROCHERS
		Administrateur	SACICAP FOREZ VELAY
mai-05	10/03/2009	Président	CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES
juin-05		Gérant	SCI SAINT LAURENT INVESTISSEMENT

APAX Partners, Administrateur

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2005			
1998	2005	Administrateur	Aims Software
2002	2006	Administrateur	Alain Afflelou
2002	2005	Administrateur	Alcyon Finance
2001	2006	Administrateur	Antalis TV
2004	2009	Administrateur	Arkadin
2002	2007	Administrateur	Artacrea
2002	2008	Administrateur	ASK
2004		Administrateur	Cegid
2002		Administrateur	Cognitis Group
2005	2006	Administrateur	Corevalve
2004	2005	Membre du Conseil de Surveillance	Créatifs groupe
2003	2005	Membre du Conseil de Surveillance	Créatifs
2002	2007	Administrateur	Entomed
2005		Administrateur	Groupe Mondial Tissus – GMT
2005		Administrateur	Heytens Centrale
1998	2006	Administrateur	Histoire d'Or Participations
2000	2007	Administrateur	Horis
2002	2008	Administrateur	Hybrigenics
1997	2005	Administrateur	Marc et Laurent
2000	2007	Administrateur	MG Participations
1999	2009	Administrateur	Morgan International Participations
2002	2007	Administrateur	Neuro3D
2002	2008	Administrateur	Neurotech
2000		Administrateur	Rue du Commerce
2005	2005	Administrateur	Sandinco
2002	2006	Administrateur	Seche Environnement
2005	2007	Administrateur	Sistecar
1998	2006	Administrateur	Société Européenne Boissiere
2003	2005	Administrateur	Trocadero Finances
2006			
2002	2006	Administrateur	Alain Afflelou
2001	2006	Administrateur	Antalis TV
2004	2009	Administrateur	Arkadin
2002	2007	Administrateur	Artacrea
2002	2008	Administrateur	ASK
2006		Administrateur	Camelia Participations
2004		Administrateur	Cegid
2002		Administrateur	Cognitis Group
2005	2006	Administrateur	Corevalve
2006	2008	Administrateur	DBV Technologies
2002	2007	Administrateur	Entomed
2006		Administrateur	Finalliance
2005		Administrateur	Groupe Mondial Tissus – GMT
2005		Administrateur	Heytens Centrale
1998	2006	Administrateur	Histoire d'Or Participations
2000	2007	Administrateur	Horis
2002	2008	Administrateur	Hybrigenics

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2000	2007	Administrateur	MG Participations
2006	2007	Membre du Comité exécutif	Mobsat
1999	2009	Administrateur	Morgan International Participations
2002	2007	Administrateur	Neuro3D
2002	2008	Administrateur	Neurotech
2006		Administrateur	NWL Investissements
2006		Administrateur	Odyssey Group
2000		Administrateur	Rue du Commerce
2002	2006	Administrateur	Seche Environnement
2005	2007	Administrateur	Sistecar
1998	2006	Administrateur	Société Européenne Boissiere
2007			
2004	2009	Administrateur	Arkadin
2002	2007	Administrateur	Artacrea
2002	2008	Administrateur	ASK
2006		Administrateur	Camelia Participations
2004		Administrateur	Cegid
2002		Administrateur	Cognitis Group
2006	2008	Administrateur	DBV Technologies
2002	2007	Administrateur	Entomed
2006		Administrateur	Finalliance
2005		Administrateur	Groupe Mondial Tissus – GMT
2005		Administrateur	Heytens Centrale
2000	2007	Administrateur	Horis
2002	2008	Administrateur	Hybrigenics
2007		Administrateur	Itefin Participations
2000	2007	Administrateur	MG Participations
2007		Class A Manager	Mobsat Group Holding
2006	2007	Membre du Comité exécutif	Mobsat
1999	2009	Administrateur	Morgan International Participations
2002	2007	Administrateur	Neuro3D
2002	2008	Administrateur	Neurotech
2006		Administrateur	NWL Investissements
2006		Administrateur	Odyssey Group
2007		Administrateur	Royer
2000		Administrateur	Rue du Commerce
2005	2007	Administrateur	Sistecar
2007		Gérant	Société Civile Capri
2007		Gérant	Société Civile Carmel
2007		Gérant	Société Civile Equa
2007		Gérant	Société Civile Firoki
2007		Gérant	Société Civile Info Invest
2008			
2004	2009	Administrateur	Arkadin
2002	2008	Administrateur	ASK
2006		Administrateur	Camelia Participations
2004		Administrateur	Cegid

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2002		Administrateur	Cognitis Group
2006	2008	Administrateur	DBV Technologies
2006		Administrateur	Finalliance
2005		Administrateur	Groupe Mondial Tissus – GMT
2005		Administrateur	Heytens Centrale
2002	2008	Administrateur	Hybrigenics
2007		Administrateur	Itefin Participations
2007		Class A Manager	Mobsat Group Holding
1999	2009	Administrateur	Morgan International Participations
2002	2008	Administrateur	Neurotech
2006		Administrateur	NWL Investissements
2006		Administrateur	Odyssey Group
2007		Administrateur	Royer
2000		Administrateur	Rue du Commerce
2007		Gérant	Société Civile Capri
2007		Gérant	Société Civile Carmel
2007		Gérant	Société Civile Equa
2007		Gérant	Société Civile Firoki
2007		Gérant	Société Civile Info Invest
2008		Membre du Comité de surveillance	U10 Partenaires
2009			
2004	2009	Administrateur	Arkadin
2009		Membre du Comité de surveillance	Arkadin Holding
2006		Administrateur	Camelia Participations
2004		Administrateur	Cegid
2002		Administrateur	Cognitis Group
2006		Administrateur	Finalliance
2005		Administrateur	Groupe Mondial Tissus – GMT
2005		Administrateur	Heytens Centrale
2007		Administrateur	Itefin Participations
2007		Class A Manager	Mobsat Group Holding SARL
1999	2009	Administrateur	Morgan International Participations
2006		Administrateur	NWL Investissements
2006		Administrateur	Odyssey Group
2007		Administrateur	Royer
2000		Administrateur	Rue du Commerce
2007		Gérant	Société Civile Capri
2007		Gérant	Société Civile Carmel
2007		Gérant	Société Civile Equa
2007		Gérant	Société Civile Firoki
2007		Gérant	Société Civile Info Invest
2008		Membre du Comité de surveillance	Financière des Docks

Monsieur Dominique de Calan, Administrateur

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2005			
28/07/2005 Renouvelé		Administrateur	Giat Industries
		Administrateur	ADEPT
		Censeur	Brittanny Ferries
		Président	AGIRC
		Président	GIE AGIRC-ARRCO
		Vice-Président	APEC
		Vice-Président	AFPA
		Vice-Président	OPCAIM
		Vice-Président	UNPMI (CGPME)
		Administrateur suppléant	FUP
		Président	AREAT
		Administrateur	Fondation Vilette-Entreprises
		Délégué général adjoint	UIMM
		Administrateur	CTIP
26/01/2005		Vice-Président	ETHIC
2006			
		Administrateur	NEXTER (ex Giat Industries)
		Administrateur	ADEPT
		Administrateur	CTIP
		Censeur	Brittany Ferries
10/03/2006		Vice-Président	AGIRC
28/06/2006		Vice-Président	GIE AGIRC-ARRCO
		Vice-Président	APEC
		Vice-Président	AFPA
		Vice-Président	UNPMI (CGPME)
		Vice-Président	ETHIC
		Vice-Président	OPCAIM
		Administrateur	Fondation Vilette-Entreprises
		Administrateur suppléant	FUP
		Président	AREAT
		Délégué général adjoint	UIMM
2007			
		Administrateur	NEXTER (ex Giat Industries)
		Administrateur	ADEPT
avr-07		Trésorier	Association de soutien à la Cité Nationale de l'Histoire et de l'Immigration
		Administrateur	CTIP

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
21/03/2007		Administrateur	Groupe Malakoff
		Vice-Président	AGIRC
		Vice-Président	GIE AGIRC-ARRCO
		Vice-Président	APEC
		Vice-Président	AFPA
		Vice-Président	UNPMI (CGPME)
		Vice-Président	ETHIC
		Administrateur suppléant	FUP
		Président	AREAT
01/01/2007		Président	OPCAIM
		Délégué général adjoint	UIMM
2008			
		Administrateur	NEXTER (ex Giat Industries)
		Administrateur	ADEPT
avr-07		Trésorier	Association de soutien à la Cité Nationale de l'Histoire et de l'Immigration
	30/06/2008	Administrateur	CTIP
21/03/2007	30/06/2008	Administrateur	Groupe Malakoff
	30/06/2008	Vice-Président	AGIRC
	30/06/2008	Vice-Président	GIE AGIRC-ARRCO
	30/06/2008	Vice-Président	APEC
	30/06/2008	Vice-Président	AFPA
	30/06/2008	Vice-Président	UNPMI (CGPME)
	30/06/2008	Vice-Président	ETHIC
	30/06/2008	Administrateur suppléant	FUP
	30/06/2008	Président	AREAT
01/01/2007	30/06/2008	Président	OPCAIM
	30/06/2008	Délégué général adjoint	UIMM
01/10/2008		Consultant	ERSCG
2009			
		Administrateur	NEXTER (ex Giat Industries)
		Administrateur	ADEPT
avr-07		Trésorier	Association de soutien à la Cité Nationale de l'Histoire et de l'Immigration
		Président	AREAT
		Vice-Président	ISFFEL
01/10/2008		Consultant	ERSCG

Monsieur Edgard Misrahi, représentant jusqu'au 15/09/2009 de l'Administrateur APAX Partners

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2005			
2005	2006	Membre du Conseil de Surveillance	Amboise Investissement SCA
2004	2006	Administrateur	Antalis TV
2004	2009	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Arkadin
2004		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Cegid
2004	2006	Membre du Comité exécutif	Fintel
2003	2007	Président du Conseil de surveillance	Hubwoo.com
2002	2006	Directeur Général	Société Européenne Kleber
2000	2007	Administrateur	Webraska Mobile Technologies
2006			
2005	2006	Membre du Conseil de surveillance	Amboise Investissement SCA
2004	2006	Administrateur	Antalis TV
2004	2009	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Arkadin
2006	2006	Président	Camelia Participations
2006		Administrateur	Camelia Participations
2004		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Cegid
2006		Administrateur	DXO Labs
2004	2006	Membre du Comité exécutif	Fintel
2006		Administrateur	Groupe Outremer Telecom
2003	2007	Président du Conseil de surveillance	Hubwoo.com
2002	2006	Directeur Général	Société Européenne Kleber
2000	2007	Administrateur	Webraska Mobile Technologies
2007			
2007	2009	Directeur Général Délégué	Apax Partners SA
2004	2009	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Arkadin
2006		Administrateur	Camelia Participations
2004		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Cegid
2006		Administrateur	DXO Labs
2006		Administrateur	Groupe Outremer Telecom
2007		Administrateur	Hubwoo.com
2003	2007	Président du Conseil de Surveillance	Hubwoo.com
2007		Membre du Comité de Direction	InfoPro Communications
2007		Administrateur	Prosodie
2007		Gérant	Société Civile Carmel
2007		Associé Gérant	Société Civile Cassiopée
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile InfoInvest
2007	2007	Président	Tsingma
2007		Président du Conseil de surveillance	Tsingma
2000	2007	Administrateur	Webraska Mobile Technologies
2008			
2008		Président	Apax Partners MidMarket SAS
2008		Administrateur	Apax Partners MidMarket SAS
2007	2009	Directeur Général Délégué	Apax Partners SA

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2004	2009	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Arkadin
2006		Administrateur	Camelia Participations
2004		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Cegid
2006		Administrateur	DXO Labs
2007		Membre du Comité de Direction	Éditions Techniques pour l'Automobile et l'Industrie (ETAI)
2008		Président	Financière MidMarket SAS
2008		Administrateur	Financière MidMarket SAS
2006		Administrateur	Groupe Outremer Telecom
2007		Administrateur	Hubwoo.com
2007		Président du Conseil de Surveillance	InfoPro Communications
2007		Administrateur	Prosodie
2007		Gérant	Société Civile Carmel
2007		Associé Gérant	Société Civile Cassiopée
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile InfoInvest
2009			
2008		Président	Apax Partners MidMarket SAS
2008		Administrateur	Apax Partners MidMarket SAS
2007	2009	Directeur Général Délégué	Apax Partners SA
2004	2009	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Arkadin
2009		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Membre du Comité de surveillance)	Arkadin Holding
2006		Administrateur	Camelia Participations
2004		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Cegid
2006		Administrateur	DXO Labs
2007		Membre du Comité de Direction	Éditions Techniques pour l'Automobile et l'Industrie (ETAI)
2008		Président	Financière MidMarket SAS
2008		Administrateur	Financière MidMarket SAS
2006		Administrateur	Groupe Outremer Telecom
2007		Administrateur	Hubwoo.com
2008		Président du Conseil de surveillance	InfoPro Communications
2007		Administrateur	Prosodie
2007		Gérant	Société Civile Carmel
2007		Associé Gérant	Société Civile Cassiopée
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile InfoInvest
2009		Gérant	SE Bizet

Monsieur Gilles Rigal, Administrateur

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2005			
2002	2008	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	ASK
2004	2007	Membre du Conseil de Surveillance	Cartesis
1990	2006	Administrateur	Charbons Polonais
2002		Administrateur	Cognitis Group
2003	2007	Président	Sistecar
2005	2007	Représentant de Sistecar SAS	Sistecar Management
2006			
2002	2008	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	ASK
2004	2007	Membre du Conseil de Surveillance	Cartesis
1990	2006	Administrateur	Charbons Polonais
2002		Administrateur	Cognitis Group
2006		Director	Odyfinance (Luxembourg)
2006	2006	Administrateur	Odyssey Group (Luxembourg)
2006		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Odyssey Group (Luxembourg)
2003	2007	Président	Sistecar
2005	2007	Représentant de Sistecar SAS	Sistecar Management
2007			
2002	2008	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	ASK
2004	2007	Membre du Conseil de Surveillance	Cartesis
2002		Administrateur	Cognitis Group
2007		Représentant de Itefin Participations	GFI Informatique
2007		Président	Itefin Participations
2007		Membre du Comité d'administration	Itefin Participations
2006		Director	Odyfinance (Luxembourg)
2006		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Odyssey Group (Luxembourg)
2003	2007	Président	Sistecar
2005	2007	Représentant de Sistecar SAS	Sistecar Management
2008			
2002	2008	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	ASK
2008		Président	Altrafin Participations
2008		Représentant de Altrafin Participations (Gérant)	Altitude
2008		Administrateur	Apax Partners MidMarket
2002		Administrateur	Cognitis Group
2008		Administrateur	Financière MidMarket
2007		Représentant de Itefin Participations	GFI Informatique
2007		Président	Itefin Participations
2007		Membre du Comité d'administration	Itefin Participations
2006		Director	Odyfinance (Luxembourg)
2006		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Odyssey Group (Luxembourg)

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2009			
2008		Représentant de Altrafin Participations (Gérant)	Altitude
2008		Président	Altrafin Participations
2008		Administrateur	Apax Partners MidMarket
2002		Administrateur	Cognitis Group
2008		Administrateur	Financière MidMarket
2007		Représentant de Itefin Participations	GFI Informatique
2007		Président	Itefin Participations
2007		Membre du Comité d'administration	Itefin Participations
2006		Director	Odyfinance (Luxembourg)
2006		Représentent Permanent d'Apax Partners SA	Odyssey Group (Luxembourg)

Monsieur Michel Sénamaud, Administrateur

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2005		Aucun mandat ou fonction n'a été exercé en dehors de la société Altran Technologies.	
2006		Aucun mandat ou fonction n'a été exercé en dehors de la société Altran Technologies	
2007		Aucun mandat ou fonction n'a été exercé en dehors de la société Altran Technologies	
2008		Aucun mandat ou fonction n'a été exercé en dehors de la société Altran Technologies	
2009		Aucun mandat ou fonction n'a été exercé en dehors de la société Altran Technologies	

Monsieur Maurice Tchenio, représentant depuis le 15/09/2009 de l'Administrateur APAX Partners

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2005			
2000	2006	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Alain Afflelou
1991	2007	Représentant Permanent de MMG	Altium Capital
2005	2005	Représentant Permanent d'Apax Partners et Compagnie Gérance II SA (Gérant)	Amboise Investissement
1977		Président-Directeur Général	Apax Partners SA
1995		Président-Directeur Général	Apax Partners & cie Gérance
2005	2007	Président	Apax Partners et Compagnie Gérance II
2000	2009	Non Executive Director	Apax Partners Holdings Ltd
1991	2005	Non Executive Director	Apax Partners Ltd
1972		Gérant	Apax Partners SNC
1992	2009	Non Executive Director	Apax Partners Strategic Investors Ltd
	2009	Director	Apax Venture Capital Holdings III (Jersey) Ltd
2003	2007	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Artacrea
2003	2006	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Histoire d'Or Participations
1996	2007	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Horis
1998	2005	Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Conseil de Surveillance)	Marc & Laurent
2003	2006	Représentant Permanent de MG Participations	Mediastore
2003	2007	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	MG Participations
1990	2008	Président	MMG
1999	2009	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Morgan International Participations
1999	2009	Représentant Permanent de Morgan International Participations	Morgan
2005	2005	Président	Penthièvre
2000		Gérant	Société Civile Cimarosa
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa II
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa Media
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa Tubes
1998		Gérant	Société Civile Copernic Partenaires
1995	2006	Gérant	Société Civile Étoile Partenaires
2000		Gérant	Société Civile Galilée Partenaires
2005		Gérant	Société Civile Galilée Partenaires II
1995		Co-Gérant	Société Civile Immobilière Mauryland
1990	2007	Gérant	Société Civile Kleber Partenaires
2000		Gérant	Société Civile Longchamp
2003		Gérant	Société Civile SE Wagram
2005	2007	Président	Société Européenne Iena
1995	2006	Président	Société Européenne Kleber
1982		Administrateur	Toupargel groupe
2006			
2000	2006	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Alain Afflelou

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
1991	2007	Représentant Permanent de MMG	Altium Capital
1977		Président-Directeur Général	Apax Partners SA
1995		Président-Directeur Général	Apax Partners & cie Gérance
2005	2007	Président	Apax Partners et Compagnie Gérance II
2000	2009	Non Executive Director	Apax Partners Holdings Ltd
1972		Gérant	Apax Partners SNC
1992	2009	Non Executive Director	Apax Partners Strategic Investors Ltd
	2009	Director	Apax Venture Capital Holdings III (Jersey) Ltd
2003	2007	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Artacrea
2003	2006	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Histoire d'Or Participations
1996	2007	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Horis
2003	2006	Représentant Permanent de MG Participations	Mediastore
2003	2007	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	MG Participations
1990	2008	Président	MMG
1999	2009	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Morgan International Participations
1999	2009	Représentant Permanent de Morgan International Participations	Morgan
2000		Gérant	Société Civile Cimarosa
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa II
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa Media
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa Tubes
1998		Gérant	Société Civile Copernic Partenaires
1995	2006	Gérant	Société Civile Étoile Partenaires
2000		Gérant	Société Civile Galilée Partenaires
2005		Gérant	Société Civile Galilée Partenaires II
1995		Co-Gérant	Société Civile Immobilière Mauryland
1990	2007	Gérant	Société Civile Kleber Partenaires
2000		Gérant	Société Civile Longchamp
2006		Gérant	Société Civile Mousseccarie
2006	2009	Gérant	Société Civile SE Bizet
2003		Gérant	Société Civile SE Wagram
2005	2007	Président	Société Européenne Iena
1995	2006	Président	Société Européenne Kleber
1982		Administrateur	Toupargel groupe
2007			
1991	2007	Représentant Permanent de MMG	Altium Capital
1977		Président-Directeur Général	Apax Partners SA
1995		Président-Directeur Général	Apax Partners & cie Gérance
2005	2007	Président	Apax Partners et Compagnie Gérance II
2000	2009	Non Executive Director	Apax Partners Holdings Ltd
1972		Gérant	Apax Partners SNC
1992	2009	Non Executive Director	Apax Partners Strategic Investors Ltd
	2009	Director	Apax Venture Capital Holdings III (Jersey) Ltd

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2003	2007	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Artacrea
1996	2007	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Horis
2003	2007	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	MG Participations
1990	2008	Président	MMG
1999	2009	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Morgan International Participations
1999	2009	Représentant Permanent de Morgan International Participations	Morgan
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Rue du Commerce
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Capri
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Carmel
2000		Gérant	Société Civile Cimarosa
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa II
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa Media
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa Tubes
1998		Gérant	Société Civile Copernic Partenaires
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Equa
2007		Gérant	Société Civile Étoile II
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Firoki
2000		Gérant	Société Civile Galilée Partenaires
2005		Gérant	Société Civile Galilée Partenaires II
1995		Co-Gérant	Société Civile Immobilière Mauryland
1990	2007	Gérant	Société Civile Kleber Partenaires
2000		Gérant	Société Civile Longchamp
2006		Gérant	Société Civile Mousseccarie
2006	2009	Gérant	Société Civile SE Bizet
2003		Gérant	Société Civile SE Wagram
2005	2007	Président	Société Européenne Iena
1982		Administrateur	Toupargel groupe
2008			
1977		Président-Directeur Général	Apax Partners SA
1995		Président-Directeur Général	Apax Partners & cie Gérance
2000	2009	Non Executive Director	Apax Partners Holdings Ltd
1972		Gérant	Apax Partners SNC
1992	2009	Non Executive Director	Apax Partners Strategic Investors Ltd
	2009	Director	Apax Venture Capital Holdings III (Jersey) Ltd
1990	2008	Président	MMG
1999	2009	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Morgan International Participations
1999	2009	Représentant Permanent de Morgan International Participations	Morgan
2008	2009	Président	Morgap
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Rue du Commerce

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Capri
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Carmel
2000		Gérant	Société Civile Cimarosa
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa II
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa Media
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa Tubes
1998		Gérant	Société Civile Copernic Partenaires
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Equa
2007		Gérant	Société Civile Étoile II
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Firoki
2000		Gérant	Société Civile Galilée Partenaires
2005		Gérant	Société Civile Galilée Partenaires II
1995		Co-Gérant	Société Civile Immobilière Mauryland
2000		Gérant	Société Civile Longchamp
2006		Gérant	Société Civile Mousseccarrie
2006	2009	Gérant	Société Civile SE Bizet
2003		Gérant	Société Civile SE Wagram
1982		Administrateur	Toupargel groupe
2008		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Membre du Comité de surveillance)	U10 Partenaires
2009			
1977		Président-Directeur Général	Apax Partners SA
1995		Président-Directeur Général	Apax Partners & cie Gérance
2000	2009	Non Executive Director	Apax Partners Holdings Ltd
1972		Gérant	Apax Partners SNC
1992	2009	Non Executive Director	Apax Partners Strategic Investors Ltd
	2009	Director	Apax Venture Capital Holdings III (Jersey) Ltd
2008		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Membre du Comité de surveillance)	Financière des Docks
1999	2009	Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Morgan International Participations
1999	2009	Représentant Permanent de Morgan International Participations	Morgan
2008		Président	Morgap
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA	Rue du Commerce
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Capri
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Carmel
2000		Gérant	Société Civile Cimarosa
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa II
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa Media
2004		Gérant	Société Civile Cimarosa Tubes
1998		Gérant	Société Civile Copernic Partenaires

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Equa
2007		Gérant	Société Civile Étoile II
2007		Représentant Permanent d'Apax Partners SA (Gérant)	Société Civile Firoki
2000		Gérant	Société Civile Galilée Partenaires
2005		Gérant	Société Civile Galilée Partenaires II
1995		Co-Gérant	Société Civile Immobilière Mauryland
2000		Gérant	Société Civile Longchamp
2006		Gérant	Société Civile Moussecarrie
2006	2009	Gérant	Société Civile SE Bizet
2003		Gérant	Société Civile SE Wagram
1982		Administrateur	Toupargel groupe

Monsieur Jacques-Étienne de T'Serclaes, Administrateur

Date de début de mandat	Date de fin de mandat	Mandats et fonctions exercés	Nom de la société
2005			
01/01/2001	12/07/2005	Membre et Président du Conseil de surveillance	PWC Audit
2004	mai-07		Euro-India Center
2005		Administrateur	Gift In Kind International
2006			
2004	mai-07		Euro-India Center
2005			Gift In Kind International USA
27/07/2006	2010	Administrateur	Rémy Cointreau
2006		Operating Partner	Advent International
2007			
2004	mai-07		Euro-India Center
2005			Gift In Kind International USA
27/07/2006	2010	Administrateur	Rémy Cointreau
2006		Operating Partner	Advent International
2008			
2005			Gift In Kind International USA
27/07/2006	2010	Administrateur	Rémy Cointreau
2006		Operating Partner	Advent International
2008		Administrateur	Banimmo (Belgique)
2008		Président-Fondateur	Agence du Don en Nature (Eurogiki)
2009			
2005			Gift In Kind International USA
27/07/2006	2010	Administrateur	Rémy Cointreau
2006		Operating Partner	Advent International
2008		Administrateur	Banimmo (Belgique)
2008		Président-Fondateur	Agence du Don en Nature (Eurogiki)

14.2 Condamnation pour fraude, procédure de liquidation, sanctions à l'encontre des membres du Conseil d'Administration

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, Monsieur Yves de Chaisemartin, au titre des fonctions d'administrateur qu'il exerçait en 1989 dans la Société Presse Alliance (groupe Socpresse), a été condamné le 30 avril 2009 en première instance 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.

Monsieur Yves de Chaisemartin a interjeté appel de cette décision.

14.3 Conflits d'intérêts éventuels concernant les membres du Conseil d'Administration

À la connaissance d'Altran Technologies :

- il n'existe aucun conflit d'intérêts chez les membres du Conseil d'Administration entre leurs devoirs à l'égard d'Altran Technologies et leurs intérêts privés et/ou 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	71	15.2 ENGAGEMENTS DE TOUTE NATURE PRIS PAR LA SOCIÉTÉ AU BÉNÉFICE DES MANDATAIRES SOCIAUX	73
Rémunération du Président-Directeur Général	71		
Rémunération des autres mandataires sociaux	72	15.3 TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES STOCK-OPTIONS CONSENTIES AUX MANDATAIRES SOCIAUX	73

15.1 Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature versés en 2009 aux mandataires sociaux par la société, ainsi que par les sociétés filles et petites filles, se sont élevés à 1 142 955 euros :

- rémunération au titre du mandat social : 797 955 euros ;
- rémunération au titre du contrat de travail : néant ;
- jetons de présence : 345 000 euros ;
- avantages en nature : néant.

Contrairement à 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, compte tenu du taux de participation élevé aux réunions du Conseil et de ses Comités (96 %).

Rémunération du Président-Directeur Général

Monsieur Yves de Chaisemartin - Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

Tableau récapitulatif des rémunérations de Monsieur Yves de Chaisemartin

	Au titre de l'exercice 2008		Au titre de l'exercice 2009	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	360 000,00 €	360 000,00 €	360 000,00 €	357 955,00 € (b)
Rémunération variable	340 000,00 €	340 000,00 € (a)	208 000,00 €	208 000,00 € (c)
Rémunération exceptionnelle	100 000,00 €	100 000,00 € (a)	Néant	Néant
TOTAL	800 000,00 €	800 000,00 €	568 000,00 €	565 955,00 €

(a) Montants versés en 2009.

(b) Monsieur Yves de Chaisemartin a pris une journée et demie d'absence pour raisons personnelles en 2009.

(c) Montants à verser en 2010.

Rémunération variable au titre de 2009

Sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil a décidé que la rémunération de Monsieur de Chaisemartin pour l'exercice 2009 serait fixée à 630 000 euros à objectifs atteints, dont 360 000 euros de rémunération fixe. Conformément aux souhaits de Monsieur de Chaisemartin qui a demandé à être soumis au même traitement que les autres membres du Comité exécutif, cette rémunération cible intègre, à titre exceptionnel pour l'année 2009, une réduction de 10 %. Ainsi, la rémunération variable de Monsieur de Chaisemartin, à objectifs atteints, est ramenée à 270 000 euros.

Les critères pris en compte seront, à parts égales, les suivants :

- l'EBIT opérationnel groupe 2009 ;
- l'atteinte d'un chiffre d'affaires groupe 2009 ;
- la poursuite du plan de restructuration.

Aucune rémunération variable n'a été versée en 2009 au titre de l'exercice 2009. Le Conseil d'Administration du 12 mars 2010 a fixé la rémunération variable 2009 à 208 000 euros.

Rémunération variable au titre de 2010

Sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil du 12 mars 2010 a décidé que la rémunération de Monsieur de Chaisemartin pour l'exercice 2010 serait fixée à 700 000 euros à objectifs atteints, dont 360 000 euros de rémunération fixe.

La rémunération variable de 340 000 euros s'entend sous réserve de la réalisation des objectifs suivants :

- l'EBIT groupe et la croissance organique pour 60 % ;
- la stratégie, la croissance externe et la qualité du management du groupe pour 40 %.

Monsieur de Chaisemartin ne bénéficie pas 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 des exercices 2008 et 2009, Monsieur de Chaisemartin au titre de son mandat social n'a reçu ni levé, aucune autre rémunération, ni avantage en nature, ni *stock-options*, ni actions gratuites, ni actions de performance, ni aucun titre donnant accès au capital.

Rémunération des autres mandataires sociaux

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

Monsieur Dominique de Calan

En qualité de Président du Conseil de Surveillance jusqu'au 30 juin 2008, puis en qualité d'Administrateur	Versé en 2008	Versé en 2009
Rémunération brute versée par la société au titre de ce mandat social	65 000,00 €	Néant
Jetons de présence versés par la société au titre de ce mandat social	80 000,00 €	80 000 €

Monsieur Michel Sénamaud

En qualité de Vice-Président du Conseil de Surveillance jusqu'au 30 juin 2008, puis en qualité d'Administrateur	Versé en 2008	Versé en 2009
Rémunération brute versée par la société au titre de ce mandat social	Néant	Néant
Jetons de présence versés par la société au titre de ce mandat social	70 000,00 €	55 000 €

Monsieur Roger Alibault

En qualité de membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 30 juin 2008, puis en qualité d'Administrateur	Versé en 2008	Versé en 2009
Rémunération brute versée par la société au titre de ce mandat social	Néant	Néant
Jetons de présence versés par la société au titre de ce mandat social	70 000,00 €	55 000 €

Monsieur Jacques-Étienne de T'Serclaes

En qualité de membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 30 juin 2008, puis en qualité d'Administrateur	Versé en 2008	Versé en 2009
Rémunération brute versée par la société au titre de ce mandat social	Néant	Néant
Jetons de présence versés par la société au titre de ce mandat social	150 000,00 €	115 000 €

Monsieur Jean-Pierre Alix

En qualité d'Administrateur depuis le 30 juin 2008	Versé en 2008	Versé en 2009
Rémunération brute versée par la société au titre de ce mandat social	Néant	Néant
Jetons de présence versés par la société au titre de ce mandat social	Néant	40 000 €

Monsieur Gilles Rigal – Administrateur

Monsieur Gilles Rigal ne perçoit pas de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur de la société.

Apax Partners SA – Administrateur

Apax Partners SA, représenté par Monsieur Edgar Misrahi jusqu'au 15 septembre 2009, puis par Monsieur Maurice Tchenio, ne perçoit pas de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur de la société.

Au cours des exercices 2008 et 2009, les mandataires sociaux, au titre de leur mandat social, 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.

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

Une convention courante a été conclue entre Altran Technologies et Monsieur Jacques-Étienne de T'Serclaes, membre du Conseil d'Administration et Président du Comité d'audit, avant son entrée en fonction. Cette convention est relative à des prestations de conseil demandées par Altran Technologies pour le développement de l'activité du groupe en Asie, pour lesquelles les honoraires versés en 2009 s'établissent à 78 200 euros.

Hormis la convention courante détaillée ci-dessus, il n'existe aucun 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.

Aucune convention réglementée au titre de l'article L. 225-38 du Code de commerce n'a été visée au cours de l'année 2009.

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 », du présent document de référence.

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 et courantes est mentionné à la section 15.2 « Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice des mandataires sociaux », du présent document de référence.

17.1 DONNÉES SUR LES SALARIÉS 77

17.1.1	Évolution du nombre de salariés	77
17.1.2	Taux de facturation	78
17.1.3	Taux de <i>turnover</i>	78

17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS 78

17.2.1	<i>Stock-options</i>	78
--------	----------------------	----

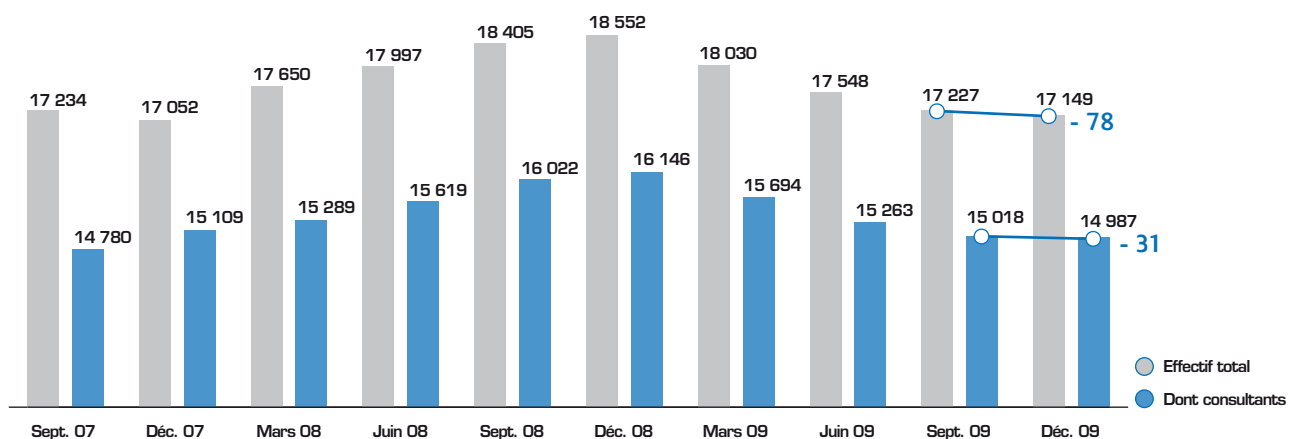
17.2.2	Contrats d'intéressement et de participation	80
17.2.3	Nombre de ses propres actions achetées ou vendues au cours de l'exercice dans le cadre de la participation des salariés	81
17.2.4	Options de souscriptions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux	81

17.1 Données sur les salariés

17.1.1 Évolution du nombre de salariés

Le nombre total de salariés était au 31 décembre 2009 de 17 149 personnes tel que détaillé ci-après. Sur l'année 2009, l'effectif est en baisse de 1 373 personnes.

Au 4^e trimestre 2009 l'effectif en baisse de 78 personnes intègre une réduction d'effectif de 92 au titre du PPDV. Hors sorties liées au PPDV l'effectif est en croissance de 14 sur le 4^e trimestre 2009.



17.1.2 Taux de facturation

On peut considérer aujourd'hui que le taux publié reflète la réalité des activités économiques du groupe, mais son niveau peut encore faire l'objet d'un ajustement. Le taux de facturation, qui est calculé avec une méthodologie constante depuis 2004, représente le ratio du nombre d'ETP facturés (ETP = Équivalent Temps Plein) calculés à partir du

nombre de jours facturés/nombre de jours ouvrés sur le nombre d'ETP potentiel égal à l'indicateur suivant (Nbre 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 rendant ainsi toute comparaison avec des concurrents difficile.

Le taux de facturation s'établit en moyenne à 78,6 % sur l'année 2009. Ci-après l'évolution détaillée du taux de facturation :

	Moyenne 2007	Moyenne 2008	T1 2009 moyenne	T2 2009 moyenne	S1 2009 moyenne	T3 2009 moyenne	T4 2009 moyenne	S2 2009 moyenne	Moyenne 2009
Taux de facturation	84,6 %	84,0 %	77,9 %	77,6 %	77,8 %	78,2 %	80,8 %	79,6 %	78,6 %

17.1.3 Taux de *turnover*

Le taux de *turnover* est défini comme le rapport entre le nombre total de départs des salariés du groupe pour quelque raison que ce soit

(démission, interruption de la période d'essai...) et le nombre total de salariés du groupe. En 2009, le taux de *turnover* glissant sur 12 mois s'établissait à 22,1 % à périmètre constant contre 29,9 % sur l'année 2008.

17.2 Participations et *stock-options*

17.2.1 *Stock-options*

Le groupe n'a émis aucun plan de *stock-options* ou d'actions gratuites au cours de l'année 2009.

L'ensemble des options attribuées aux dirigeants prennent la forme d'options de souscription d'actions nouvelles. Aucune action gratuite n'a été attribuée aux mandataires sociaux.

Il a été décidé lors de la séance du Conseil de Surveillance en date du 4 février 2008 que les cessions de titres résultant de l'exercice des options attribuées aux membres du Directoire, au titre du plan du 20 décembre 2007, ne pourront se faire avant leur départ de la société.

Le plan de mars 2003 est exerçable depuis le 12 mars 2007 à 2,94 euros. Au 31 décembre 2009, 990 252 options ont été exercées (6 182 en 2009, 72 345 en 2008 et 911 725 options en 2007). Aucun exercice de droit n'a été enregistré sur le 1^{er} semestre 2009. Il en est de même pour les plans de juin 2003 exerçable depuis le 2 juin 2007, de juin 2004 exerçable depuis le 30 juin 2008 et juin 2005 exerçable depuis le 16 juin 2009.

Par ailleurs, il est à noter que le plan d'actions gratuites du 20 décembre 2007 est arrivé à maturité le 21 décembre 2009 et qu'à ce titre 371 240 actions ont été attribuées de manière définitive.

Au 31 décembre 2009, les principales caractéristiques des plans sont les suivantes :

Plan d'options de souscriptions d'actions et actions gratuites	Stock-options				
	Plan 2003 ^{(a) (c)}	Plan 2003 ^{(a) (b) (c)}	Plan 2004 ^(c)	Plan 2005 ^(c)	Plan 2005 ^(c)
Date d'Assemblée	17/06/1999	17/06/1999	28/06/2004	28/06/2004	28/06/2004
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire	11/03/2003	24/06/2003	29/06/2004	15/06/2005	20/12/2005
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	3 948 993	336 191	2 762 000	340 000	2 630 000
dont mandataires sociaux	186 785		80 000	200 000	210 000
dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés	875 218	106 734	510 000	340 000	635 000
Solde au 31/12/2009	378 890	107 848	451 792	132 369	321 068
Date de départ d'exercice des options	12/03/2007	25/06/2007	30/06/2008	16/06/2009	21/12/2009
Date d'attribution définitive des actions gratuites					
Date d'expiration d'exercice des options	11/03/2011	24/06/2011	29/06/2012	15/06/2013	20/12/2013
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites					
Prix de souscription des options/cours de référence des actions (en euros)	2,94	6,66	9,27	7,17	9,52
Modèle de valorisation utilisé	Black & Scholes	Black & Scholes	Black & Scholes	Black & Scholes	Black & Scholes
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2008	1 098 133	174 823	1 400 222	132 369	1 499 073
Droits créés en 2009 (suite à augmentation de capital)					
Droits perdus en 2009	77 443	4668	183 164		211 197
Droits exercés en 2009	16 967				
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2009	1 003 723	170 155	1 217 058	132 369	1 287 876

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 23 décembre 2003, 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 20 807 584 actions nouvelles.

(b) L'Assemblée Générale Extraordinaire du 8 juin 2006 a, dans sa neuvième résolution, modifié la période d'exercice du plan en date du 24 juin 2003, pour étendre la période d'exercice de 5 à 8 années.

(c) 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.

Plan d'options de souscriptions d'actions et actions gratuites	Stock-options	Actions gratuites	
	Plan 2007 ^(c)	Plan 2007 France	Plan 2007 Hors France
Date d'Assemblée	29/06/2005	29/06/2005	29/06/2005
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire	20/12/2007	20/12/2007	20/12/2007
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 589 830	482 240	336 500
dont mandataires sociaux	100 000		
dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés	340 000	93 240	
Solde au 31/12/2009	424 386		
Date de départ d'exercice des options	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites		21/12/2009	21/12/2011
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015	20/12/2011	20/12/2011
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites			
Prix de souscription des options/cours de référence des actions (en euros)	4,25	4,00	4,00
Modèle de valorisation utilisé	Hull & White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2008	2 453 681	433 740	329 000
Droits créés en 2009 (suite à augmentation de capital)			
Droits perdus en 2009	341 789	62 500	80 000
Droits exercés en 2009			
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2009	2 111 892	371 240	249 000

(c) 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.

L'ensemble des options attribuées aux dirigeants prennent la forme d'options de souscription d'actions nouvelles. Aucune action gratuite n'a été attribuée aux mandataires sociaux.

Options de souscription d'actions Altran Technologies consenties à Monsieur Yves de Chaisemartin, Président du Directoire jusqu'au 30 juin 2008, puis administrateur, Président Directeur Général depuis le 1^{er} juillet 2008

	Plan du 20 décembre 2007
Prix d'exercice ^(a)	4,25
Date d'échéance	20 décembre 2015
Options attribuées	50 000
Options exercées durant l'exercice	-
Options existantes au 31 décembre 2009	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)
2005	7 723
2006	7 971
2007	2 590
2008	2 184
2009	634

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 consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux

Le groupe n'a émis aucun plan de *stock-options* ou d'actions gratuites au cours de l'année 2009. Cependant le groupe avait émis en date du 20 décembre 2007 un plan d'actions gratuites. À ce titre les bénéficiaires français se sont vu attribuer définitivement en date du 21 décembre 2009 lesdites 371 240 actions gratuites. Compte tenu de ces attributions définitives, le montant global des dix attributions définitives d'actions gratuites les plus élevées faites aux salariés non mandataires sociaux en 2009 s'élève à 97 740 actions.

Principaux Actionnaires

18.1	ACTIONNAIRES ET DROITS DE VOTE	84		
18.1.1	Identité des personnes physiques ou morales possédant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33 %, 50 %, 66 %, 90 % ou 95 % du capital social ou des droits de vote aux Assemblées Générales	84	18.4.2	Évolution de l'ADR (<i>American Depositary Receipt</i>) Altran Technologies depuis le 1 ^{er} janvier 2008
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 2009	84	18.4.3	Évolution de l'obligation convertible remboursable le 1 ^{er} janvier 2015
18.1.3	Nom des sociétés contrôlées et part de capital que celles-ci détiennent dans Altran Technologies (autocontrôle)	85		
18.1.4	Participation des salariés au capital social	85	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
18.1.5	Participation des mandataires sociaux au capital social	85		90
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 ÉCOULÉ	86	18.6	ACCORDS CONCLUS PAR LA SOCIÉTÉ QUI SONT MODIFIÉS OU PRENNENT FIN EN CAS DE CHANGEMENT DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ
18.3	RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS	86		90
18.4	MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS D'ALTRAN TECHNOLOGIES	87	18.7	ACCORDS ENTRE LES ACTIONNAIRES DONT LA SOCIÉTÉ AURAIT CONNAISSANCE ET QUI POURRAIENT ENTRAÎNER DES RESTRICTIONS AU TRANSFERT D' ACTIONS ET/OU À L'EXERCICE DES DROITS DE VOTE
18.4.1	L'action Altran Technologies	87		90
			18.8	ENGAGEMENT DE RACHAT AUPRÈS DES MINORITAIRES
				90

18.1 Actionnaires et droits de vote

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

	31 décembre 2007				31 décembre 2008				31 décembre 2009			
	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
Alexis Kniazeff	9 976 285	8,44 %	19 731 586	14,26 %	6 976 357	4,87 %	9 610 574 ^(a)	6,45 % ^(a)	6 976 357	4,86 %	9 610 574 ^(a)	6,45 % ^(a)
Hubert Martigny	9 978 989	8,44 %	19 734 341	14,26 %	6 978 989	4,87 %	9 615 838 ^(a)	6,45 % ^(a)	6 978 989	4,86 %	9 615 838 ^(a)	6,45 % ^(a)
Altrafin Participations ^(b)					27 501 079	19,21 %	27 501 079	18,46 %	27 501 079	19,15 %	27 501 079	18,46 %
Flottant ^(c)	98 272 687	83,12 %	98 902 260	71,48 %	101 720 676	71,05 %	102 276 847	68,64 %	102 122 902	71,13 %	102 761 821	68,64 %
Total	118 227 961	100,00 %	138 368 187	100,00 %	143 177 101	100,00 %	149 004 338	100,00 %	143 579 327	100,00 %	149 489 312	100,00 %
Nombre total d'actions donnant accès aux droits de vote double	20 140 226				5 826 529				5 826 529			

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

(b) Comprend 6 000 000 d'actions acquises auprès de Messieurs 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.

(c) Dont Gilaspi Investments qui a déclaré, par courriers en date des 4 et 8 juillet 2008, détenir 9 236 847 actions de la société.

Dont Matignon Développement 3 (fonds détenu par AXA Investment Managers Private Equity Europe) qui a déclaré, par courrier en date du 30 juillet 2008, détenir 7 526 846 actions de la société.

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 2009

Par courrier en date du 21 juillet 2009, la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) a informé la société qu'à la suite de l'apport, en date du 15 juillet 2009, par la CDC à sa filiale Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) de la totalité des actions Altran qu'elle détenait :

- la CDC a franchi à la baisse tous les seuils statutaires de 1,5 % à 0,5 % du capital et des droits de vote de la société ;
- sa filiale FSI, détenue à 51 %, a franchi à la hausse tous les seuils statutaires de 0,5 % à 1,5 % du capital et des droits de vote.

La CDC détient désormais indirectement, par l'intermédiaire de FSI, 2 664 847 actions Altran, soit 1,86 % du capital et 1,78 % des droits de vote.

Par courrier en date du 1^{er} octobre 2009, la société a été informée qu'à la suite d'une acquisition en date du 30 septembre 2009, les FCP gérés par le Crédit Agricole Asset Management franchissaient à la hausse le seuil statutaire de 0,5 % en capital et en droits de vote. Ces FCP

détiennent alors 861 449 actions Altran, soit 0,58 % du capital et des droits de vote.

Par courrier en date du 19 octobre 2009, la société a été informée :

- qu'à la suite d'une cession en date du 14 octobre 2009, les FCP gérés par le Crédit Agricole Asset Management franchissaient à la baisse le seuil statutaire de 0,5 % en droits de vote. Ces FCP détiennent alors 736 251 actions Altran, soit 0,49 % des droits de vote ;
- qu'à la suite d'une cession en date du 15 octobre 2009, les FCP gérés par le Crédit Agricole Asset Management franchissaient à la baisse le seuil statutaire de 0,5 % en capital. Ces FCP détiennent alors 702 426 actions Altran, soit 0,49 % du capital.

Par courrier en date du 5 novembre 2009, BNP Paribas Asset Management a informé la société que les OPCVM gérés par les sociétés de gestion d'actifs du groupe BNP Paribas avaient franchi à la baisse le seuil de 0,5 % des droits de vote, détenant alors 736 342 actions et autant de droits de vote, représentant 0,51 % du capital et 0,49 % des droits de vote.

Par courrier en date du 9 novembre 2009, BNP Paribas Asset Management a informé la société que les OPCVM gérés par les sociétés de gestion d'actifs du groupe BNP Paribas avaient franchi à la baisse le seuil de 0,5 % du capital, détenant alors 641 342 actions et autant de droits de vote, représentant 0,44 % du capital et 0,43 % des droits de vote.

Par courrier en date du 10 novembre 2009, BNP Paribas Asset Management a informé la société que les OPCVM gérés par les sociétés de gestion d'actifs du groupe BNP Paribas avaient franchi à la hausse le seuil de 0,5 % du capital et des droits de vote, détenant alors 889 342 actions et autant de droits de vote, représentant 0,62 % du capital et 0,59 % des droits de vote.

Par courrier en date du 16 novembre 2009, DNCA Finance a informé la société qu'elle détenait 1 111 500 actions Altran au titre des OPCVM gérés, soit 0,78 % du capital et 0,75 % des droits de vote.

Par courrier en date du 17 novembre 2009, BNP Paribas Asset Management a informé la société que les OPCVM gérés par les sociétés de gestion d'actifs du groupe BNP Paribas avaient franchi à la baisse le seuil de 0,5 % du capital et des droits de vote, détenant alors 73 342 actions et autant de droits de vote, représentant 0,05 % du capital et 0,04 % des droits de vote.

Par courrier en date du 24 novembre 2009, BNP Paribas Asset Management a informé la société que les OPCVM gérés par les sociétés de gestion d'actifs du groupe BNP Paribas détenaient désormais 143 actions et autant de droits de vote, représentant 0,0001 % du capital et 0,00019 % des droits de vote.

Par courrier en date du 30 novembre 2009, la société UBS AG (Zurich) a informé la société qu'elle détenait 2 012 777 actions Altran, représentant 1,41 % du capital et des droits de vote, franchissant ainsi à la hausse le seuil de 1 % du capital et des droits de vote.

Par courrier en date du 4 janvier 2010, DNCA Finance a informé la société qu'à la suite d'acquisition de titres les 28 et 31 décembre 2009, les OPCVM gérés, détenant désormais 1 571 500 actions Altran, avaient franchi à la hausse le seuil de 1 % du capital et 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 2009, les salariés détenaient 2 535 066 actions, représentant 1,8 % du capital et 1,7 % des droits de vote de la société, au travers de 3 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 1^{er} semestre 2006.

Il est à noter que cette opération a été mise en place avec des effets de levier qui se sont traduits au 31 décembre 2007 par le prêt de 1 410 000 titres détenus par les FCPE à la banque ayant structuré l'opération à l'origine. Au 31 décembre 2009 aucun titre du FCPE n'était prêté. Cependant la banque peut se trouver en situation d'emprunter environ 1 300 000 titres auprès du FCPE à différents moments de l'année.

La banque s'est pour sa part engagée à faire ses meilleurs efforts, si les conditions de marché le permettent, pour rétrocéder les actions au FCPE lors des Assemblées Générales afin que les FCPE puissent exercer les votes attachés à l'intégralité de leur participation.

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 administrateurs dans le capital social est la suivante :

- Monsieur Yves de Chaisemartin : 158 500 actions ;
- Monsieur Roger Alibault : 6 895 actions ;
- Monsieur Jean-Pierre Alix : 10 actions ;
- Apax Partners : représente, au Conseil d'Administration d'Altran Technologies, Altrafin Participations qui détient elle-même : 27 501 079 actions ;
- Monsieur Dominique de Calan : 4 393 actions ;
- Monsieur Gilles Rigal : 1 action ;
- Monsieur Michel Senamaud : 7 265 actions ;
- Monsieur Jacques-Étienne de T'Serclaes : 2 500 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 écoulé

À la connaissance de la société, hormis M. Yves de Chaisemartin qui a acquis 40 377 OCEANE 2015 lors de l'émission de novembre 2009, aucun autre mandataire social n'est intervenu sur les titres de la société au cours de l'année 2009.

18.3 Rachat par la société de ses propres actions

L'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2009, 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 30 juin 2008 ;
- a entériné, dans le cadre de sa 16^e résolution, la possibilité pour la société d'intervenir sur le marché sur ses titres à des fins entre autres de régulation de cours. Cette faculté, valide pendant 18 mois, n'a pas été exercée à ce jour.

18.4 Marché des instruments financiers d'Altran Technologies

18.4.1 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 2008	981 340	3,68	4,34	3,11	435
Février 2008	963 022	4,44	5,21	3,77	525
Mars 2008	654 472	4,73	5,24	4,21	559
Avril 2008	828 727	5,48	6,15	4,88	648
Mai 2008	421 561	5,96	6,28	5,73	705
Juin 2008	851 557	5,75	6,25	5,07	680
Juillet 2008	584 544	5,38	6,17	4,72	654
Août 2008	286 949	5,82	6,03	5,41	833
Sept. 2008	440 307	5,46	6,15	4,52	782
Oct. 2008	418 415	4,25	5,01	3,4	608
Nov. 2008	363 026	3,34	4,24	2,66	478
Déc. 2008	1 065 046	2,68	2,92	2,46	384
Janvier 2009	444 913	2,76	3,39	2,37	396
Février 2009	341 962	2,36	2,77	1,95	338
Mars 2009	392 723	2,04	2,33	1,77	292
Avril 2009	324 555	2,48	2,61	2,32	354
Mai 2009	477 633	2,37	2,56	2,05	339
Juin 2009	458 609	2,15	2,46	1,94	308
Juillet 2009	640 457	2,06	2,22	1,96	295
Août 2009	935 969	2,55	2,74	2,43	366
Septembre 2009	1 845 263	3,29	3,79	2,46	472
Octobre 2009	949 262	3,66	4,03	3,23	524
Novembre 2009	707 890	3,37	3,66	3,13	483
Décembre 2009	469 093	3,34	3,73	3,00	479
Janvier 2010	963 371	4,15	4,43	3,70	596
Février 2010	663 568	3,71	4,32	3,35	532

Source : Bloomberg



Source : Bloomberg.

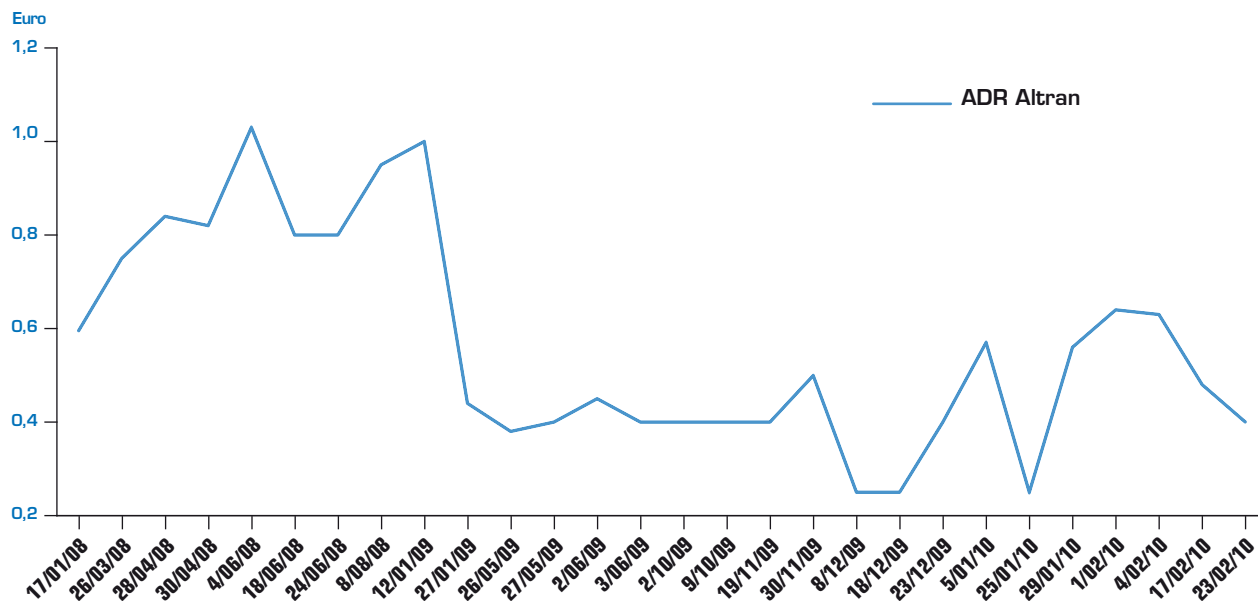
18.4.2 Évolution de l'ADR (*American Depositary Receipt*) Altran Technologies depuis le 1^{er} janvier 2008

Altran Technologies est également cotée au 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 des années 2008 et 2009 ainsi que du début 2010.

	Volume par séance	Plus haut (en dollars)	Plus bas (en dollars)	Dernier (en dollars)	Volume échangé (en dollars)
17 janvier 2008	4 608	0,60	0,59	0,60	2 741
26 mars 2008	5 364	0,75	0,74	0,75	4 023
28 avril 2008	10 590	0,84	0,83	0,83	8 790
30 avril 2008	1 002	0,82	0,82	0,82	822
4 juin 2008	552	1,03	1,03	1,03	568
18 juin 2008	2 994	0,80	0,75	0,80	2 395
24 juin 2008	4 269	0,80	0,80	0,80	3 415
8 août 2008	552	0,95	0,95	0,95	524
12 janvier 2009	3 607	1,00	1,00	1,00	3 607
27 janvier 2009	100	0,44	0,44	0,44	44
26 mai 2009	25 780	0,38	0,38	0,38	9 796
27 mai 2009	5 828	0,40	0,40	0,40	2 331
2 juin 2009	1 079	0,45	0,45	0,45	486
3 juin 2009	2 260	0,40	0,40	0,40	904
2 octobre 2009	9 805	0,40	0,40	0,40	3 922
9 octobre 2009	14 177	0,40	0,40	0,40	5 671
19 novembre 2009	1 570	0,40	0,40	0,40	628
30 novembre 2009	128 180	0,50	0,50	0,50	64 026
8 décembre 2009	2 903	0,25	0,25	0,25	726
18 décembre 2009	290	0,25	0,25	0,25	73
23 décembre 2009	2 695	0,40	0,40	0,40	1 078
5 janvier 2010	13 113	0,57	0,57	0,57	7 474
25 janvier 2010	6 013	0,25	0,25	0,25	1 503
29 janvier 2010	6 983	0,56	0,56	0,56	3 910
1 ^{er} février 2010	2 507	0,64	0,64	0,64	1 604
4 février 2010	2 744	0,63	0,62	0,63	1 715
17 février 2010	12 735	0,48	0,48	0,48	6 113
23 février 2010	2 884	0,40	0,40	0,40	1 154

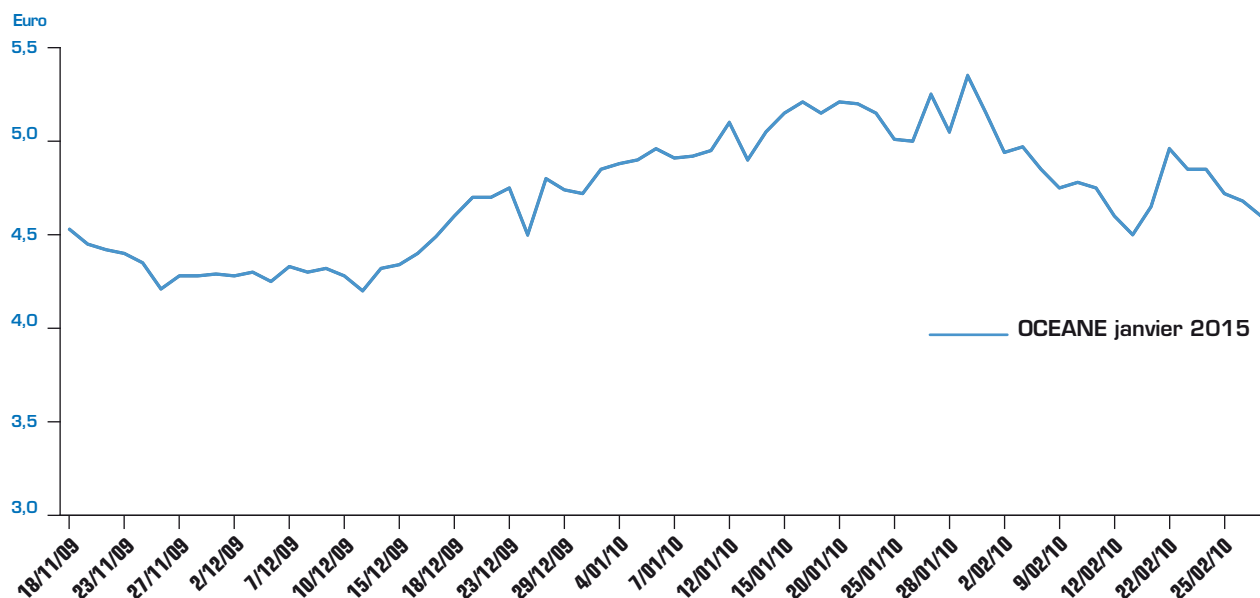
Source : Bloomberg.



18.4.3 Évolution de l'obligation convertible remboursable le 1^{er} janvier 2015

	Volume moyen par séance	Cours moyen (en euros)	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)
Novembre 2009	25 527	4,39	4,53	4,21
Décembre 2009	7 640	4,42	4,85	4,08
Janvier 2010	17 860	5,00	5,35	4,53
Février 2010	2 839	4,54	5,15	4,50

Source : Fininfo.



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'option	Coefficient d'ajustement à appliquer au nombre d'options
Plan du 11 mars 2003	2,97	2,94	1 182 134	1 193 800	1,01043
Plan du 24 juin 2003	6,73	6,66	188 154	190 169	1,01043
Plan du 29 juin 2004	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

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 et/ou à l'exercice des droits de vote

Hormis les restrictions relatives à l'exercice d'options tel que défini à la section 17.2.1 « Participations et stock-options », il n'y a pas, à la connaissance de la société, d'accord entre Actionnaires ou dirigeants

pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

18.8 Engagement de rachat auprès des minoritaires

Néant.

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS	91	TRANSACTION CONCLUE AVEC L'ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE	91
ENGAGEMENTS PRIS PAR LA SOCIÉTÉ AU BÉNÉFICE DES MANDATAIRES SOCIAUX	91	AUTRES	91

Rémunération des principaux dirigeants

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature versés aux principaux dirigeants par la société, ainsi que par les sociétés contrôlées, se sont élevés au titre de l'exercice 2009 à 1 142 955 euros :

Rémunération fixe	Rémunération variable	Jetons de présence	Avantages en nature	Rémunération totale	Engagement IFC
357 955	440 000	345 000	Néant	1 142 955	Néant

Une information détaillée est disponible au chapitre 15.1 « Rémunération des mandataires sociaux ».

Engagements pris par la société au bénéfice des mandataires sociaux

Il n'existe aucun 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 en raison de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à celles-ci.

Transaction conclue avec l'Actionnaire de référence

Néant.

Autres

Altran Technologies a comptabilisé un achat de prestation de services de 78 milliers d'euros au bénéfice de la société Alter dans laquelle un administrateur possède des intérêts.

Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur

20.1	INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES	93			
20.2	INFORMATIONS PRO FORMA	94			
20.3	ÉTATS FINANCIERS	94			
	COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2009	94			
	I – État de la situation financière consolidée	94			
	II – Compte de résultat consolidé	96			
	III – État du résultat global consolidé	96			
	IV – État des variations des capitaux propres consolidés	97			
	V – Tableau des flux de trésorerie consolidés	98			
	ANNEXE DES COMPTES CONSOLIDÉS	99			
	COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2009	139			
	I – Comptes sociaux	139			
	II – Compte de résultat	141			
	ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX	142			
20.4	VÉRIFICATIONS DE L'INFORMATION FINANCIÈRE	159			
20.5	DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES	159			
20.6	INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES	160			
	20.6.1 Communiqué du chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2009 publié le 4 mai 2009	160			
	20.6.2 Communiqué du chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2009 publié le 27 juillet 2009	160			
	20.6.3 Communiqué des résultats du 1 ^{er} semestre 2009 publié le 31 août 2009	161			
	20.6.4 Communiqué de presse suite à la décision du Tribunal de Grande Instance de Toulouse en date du 15 octobre 2009	162			
	20.6.5 Communiqué du chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2009 publié le 2 novembre 2009	163			
	20.6.6 Communiqué sur le Plan Personnalisé de Départ Volontaire publié le 17 décembre 2009	164			
	20.6.7 Communiqué sur le chiffre d'affaires du 4 ^e trimestre 2009 publié le 8 février 2010	164			
20.7	POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES	165			
20.8	PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	165			
20.9	CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE	165			

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. 09-300 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2009.

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

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2009

I – État de la situation financière consolidée

(en milliers d'euros)	Notes	Décembre 2009		Décembre 2008	
		Valeurs Brutes	Amort. prov.	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Écarts d'acquisition nets	4.1	655 873	(260 041)	395 832	431 413
Immobilisations incorporelles	4.2	65 526	(25 298)	40 228	40 769
Terrains & constructions		11 518	(4 618)	6 900	7 716
Autres immobilisations corporelles		93 054	(64 120)	28 934	31 372
Immobilisations corporelles	4.3	104 572	(68 738)	35 834	39 088
Actifs financiers non courants	4.4	31 254	(1 010)	30 244	26 307
Impôts différés actif	5.9	120 537	(43 306)	77 231	50 743
Actifs d'impôts non courants		187		187	3
Autres actifs non courants	4.5	9 816	(5 652)	4 164	4 431
TOTAL ACTIF NON-COURANT		987 765	(404 045)	583 720	592 754
Stocks et en-cours	4.6	1 992	(71)	1 921	1 005
Avances et acomptes versés sur commandes		4 880		4 880	2 758
Clients et comptes rattachés	4.7	426 413	(8 297)	418 116	510 626
Autres créances	4.8	70 927	(2 622)	68 305	58 567
Clients et autres débiteurs		502 220	(10 919)	491 301	571 951
Actifs financiers courants	4.9	1 292	(193)	1 099	677
Équivalents de trésorerie	4.11	198 630		198 630	147 990
Trésorerie	4.11	43 942		43 942	81 473
TOTAL ACTIF COURANT		748 076	(11 183)	736 893	803 096
TOTAL ACTIF		1 735 841	(415 228)	1 320 613	1 395 850

(en milliers d'euros)	Notes	Décembre 2009	Décembre 2008
Capital	4.10	71 790	71 589
Primes liées au capital		337 256	335 291
Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère		156 413	127 119
Écarts de conversion		(32 578)	(41 995)
Résultat de l'exercice/de la période		(74 753)	11 438
Intérêts minoritaires		1 285	242
CAPITAUX PROPRES		459 413	503 684
Emprunts obligataires convertibles (+ 1 an)		100 422	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (+ 1 an)		92 414	13 474
Autres passifs financiers non courants		17 925	9 392
Passifs financiers non courants	4.11	210 761	22 866
Provisions pour risques et charges long terme	4.12	12 098	12 031
Avantages du personnel long terme	4.13	38 180	32 542
Impôts différés passif	5.9	16 290	12 155
Autres passifs long terme	4.14	318	1 109
Autres passifs non courants		66 886	57 837
TOTAL PASSIF NON-COURANT		277 647	80 703
Fournisseurs et comptes rattachés	4.15	63 716	66 396
Dettes fiscales exigibles		78 840	97 583
Avantages du personnel courants	4.13	133 620	156 800
Dettes sur immobilisations		1 100	609
Autres dettes courantes	4.16	38 518	44 016
Fournisseurs et autres créditeurs courants		315 794	365 404
Provisions pour risques et charges court terme	4.12	48 803	30 411
Dettes sur titres court terme	4.17	1 851	791
Passifs financiers courants	4.11	217 105	414 857
Autres passifs courants		267 759	446 059
TOTAL PASSIF COURANT		583 553	811 463
TOTAL PASSIF		1 320 613	1 395 850

II – Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Note	Décembre 2009 (12 mois)	Décembre 2008 (12 mois)
Chiffre d'affaires	5.1 & 5.2	1 403 734	1 650 082
Autres produits de l'activité		4 673	5 026
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES		1 408 407	1 655 108
Achats consommés		(11 714)	(13 069)
Variation des travaux en-cours		323	(353)
Charges externes	5.3	(293 296)	(351 759)
Charges de personnel	5.4	(1 037 833)	(1 128 776)
Charges de personnel - paiement en actions	5.4	(1 892)	(506)
Impôts et taxes		(10 256)	(11 992)
Dotations aux amortissements et provisions nettes	5.5	(9 526)	(15 037)
Autres produits et charges opérationnels	5.3	(13 203)	(6 596)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		31 010	127 020
Autres produits opérationnels non récurrents		39 367	11 307
Autres charges opérationnelles non récurrentes		(103 799)	(33 406)
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	5.6	(64 432)	(22 099)
Dépréciation des écarts d'acquisition	4.1	(38 636)	(26 512)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		(72 058)	78 409
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie		4 203	3 376
Coût de l'endettement financier brut		(18 515)	(28 245)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	5.7	(14 312)	(24 869)
Autres produits financiers	5.8	5 488	15 374
Autres charges financières	5.8	(10 697)	(10 372)
Charge/Produit d'impôt	5.9	16 259	(45 832)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence			
RÉSULTAT NET AVANT RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSION		(75 320)	12 710
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession			
RÉSULTAT NET		(75 320)	12 710
Intérêts minoritaires		567	(1 272)
RÉSULTAT NET GROUPE		(74 753)	11 438
Résultat par action		- 0,52	0,09
Résultat dilué par action		- 0,52	0,09

III – État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Décembre 2009 (12 mois)	Décembre 2008 (12 mois)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	(75 320)	12 710
Pépinières Cambridge Consultants	995	(168)
Instruments financiers	(997)	(6 010)
Gains et pertes actuariels		
Écart de conversion	9 166	(29 245)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE, NETS D'IMPÔT	9 164	(35 424)
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	(66 156)	(22 713)
dont part attribuable aux :		
• propriétaires de la société du groupe	(65 817)	(23 614)
• intérêts minoritaires	(339)	901

(en milliers d'euros)	Décembre 2009 (12 mois)			Décembre 2008 (12 mois)		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Pépinières Cambridge Consultants	919	76	995	(257)	89	(168)
Instruments financiers	(1 671)	674	(997)	(9 015)	3 005	(6 010)
Gains et pertes actuariels						
Écart de conversion	9 776	(610)	9 166	(31 939)	2 694	(29 245)
Autres éléments du résultat global pour la période	9 023	140	9 164	(41 211)	5 788	(35 424)

IV – État des variations des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves	Variation des justes valeurs et autres	Différences de conversion	Résultat net	Total part du groupe	Minoritaires	Total
31 décembre 2007	118 201 300	59 101	220 510	90 067	16 487	(10 368)	21 594	397 391	92	397 483
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE				2 690	(6 178)	(31 565)	11 438	(23 614)	901	(22 713)
Augmentation de capital	24 975 801	12 488	114 275					126 763		126 763
Paievements en actions			506					506		506
Affectation de l'exercice				21 594			(21 594)	0		0
Autres mouvements				2 459		(63)		2 396	(751)	1 645
31 décembre 2008	143 177 101	71 589	335 291	116 810	10 309	(41 995)	11 438	503 442	242	503 684
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE				(608)	(2)	9 545	(74 753)	(65 817)	(339)	(66 156)
Augmentation de capital	402 226	201	73					274		274
Paievements en actions			1 892					1 892		1 892
Affectation de l'exercice				11 438			(11 438)	0		0
Autres mouvements				(2 298)	20 762	(127)		18 336	1 383	19 719
31 décembre 2009	143 579 327	71 790	337 256	125 343	31 068	(32 578)	(74 752)	458 127	1 286	459 413

Sont compris dans les « Autres mouvements » impactant la « Variation des justes valeurs et autres », la part enregistrée en capitaux propres de l'emprunt OCEANE 2015 pour 32 149 milliers d'euros minorés de 11 387 d'impôts différés, soit 20 762 milliers d'euros nets.

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)	31/12/2009	31/12/2008
Equivalents de trésorerie	198 630	147 990
Trésorerie	43 942	81 473
TRÉSORERIE NETTE	242 572	229 463

(en milliers d'euros)	2009 (12 mois)	2008 (12 mois)
Résultat opérationnel	(72 058)	78 410
Dépréciation des écarts d'acquisition	38 635	26 512
Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition	(33 423)	104 922
Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation nettes	20 190	12 821
Charges et produits liés aux stock-options	1 892	506
Plus ou moins value de cession	(1 341)	4 943
Autres produits et charges calculés	(3 270)	6 120
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	(15 952)	129 311
Variation des stocks et en cours	(607)	285
Variation des clients et autres débiteurs	108 496	(30 409)
Variation des fournisseurs et autres créditeurs	(32 613)	2 099
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	75 276	(28 025)
Flux net de trésorerie d'exploitation	59 324	101 286
Intérêts versés	(22 019)	(22 012)
Intérêts encaissés	3 151	1 146
Impôts payés et variation des dettes et créances fiscales	(43 947)	(19 813)
Impact cash autres produits et charges financières	880	1 568
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	(2 610)	62 176
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles & incorporelles	(13 168)	(18 865)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles & incorporelles	129	513
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	(2)	(1 068)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	768	(630)
Décaissements liés aux earn-out	(2 445)	(2 292)
Incidence des variations de périmètre	10 056	(540)
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)	(700)	8
Variation des prêts et avances consentis	(7 325)	(2 471)
Subventions d'investissement reçues		
Autres flux liés aux opérations d'investissement	5 912	1 405
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(6 775)	(23 941)
Sommes reçues des Actionnaires lors d'augmentation de capital	87	126 763
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(55)	
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	282 333	862
Remboursements d'emprunts	(218 876)	(102 236)
Autres flux liés aux opérations de financement	(41 264)	(12 088)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	22 226	13 300
Incidence des variations des cours des devises	277	328
Incidence changements de principes comptables	(10)	
VARIATIONS DE LA TRÉSORERIE NETTE	13 108	51 864
Trésorerie d'ouverture	229 463	177 599
Trésorerie de clôture	242 572	229 463
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	13 108	51 864

ANNEXE DES COMPTES CONSOLIDÉS

	1. Règles et méthodes comptables	99
	2. Périmètre de consolidation	107
	3. Faits marquants	113
	4. Notes relatives à certains postes du bilan	113
	5. Notes relatives au compte de résultat	127
	6. Engagements hors bilan	137
	7. Transactions entre parties liées	137
	8. Exposition aux risques et procédures de gestion des risques	138
	9. Événements significatifs postérieurs au 31 décembre 2009	138
	10. Honoraires des Commissaires aux comptes	138

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 2009 sont établis selon les normes comptables internationales IAS/IFRS applicables au 31 décembre 2009 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 qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. L'application de ces normes affecte uniquement le format et l'étendue des informations présentées dans les comptes :

- IAS 1 révisée : Présentation des états financiers/État du résultat global consolidé

Cette norme introduit la notion de résultat global total qui présente les variations de capitaux propres de la période, autres que celles résultant de transactions avec les propriétaires agissant en cette qualité. Le groupe a choisi de présenter l'état du résultat global en deux états (compte de résultat consolidé et état du résultat global consolidé).

- IFRS 8 : Secteurs opérationnels

Cette norme remplace la norme IAS 14 : Information sectorielle et introduit « l'approche de la direction » pour établir l'information sectorielle. Cette norme requiert une modification de la présentation et de la note relative à l'information sectorielle qui est basée sur le reporting interne régulièrement examiné par le principal décideur opérationnel du groupe, afin d'évaluer la performance de chaque secteur opérationnel et de leur allouer des ressources.

L'application d'IAS 23 révisée (capitalisation des coûts d'emprunts) n'a pas eu d'incidence sur les comptes consolidés 2009.

Normes, amendements et interprétations dont l'application est optionnelle en 2009

Les normes, amendements et interprétations suivants ne seront appliqués dans les comptes consolidés qu'ultérieurement :

- IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée – Regroupement d'entreprise et présentation des états financiers consolidés et individuels (applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2010)

Le groupe étudie actuellement les impacts éventuels sur les notes aux états financiers de ces nouvelles normes et n'en attend pas d'incidence financière significative.

Les versions révisées d'IFRS 3 « Regroupement d'entreprises », d'IAS 27 « États financiers consolidés et individuels », d'IFRS 2 « Paiements sur base d'actions », d'IAS 32 « Instruments financiers-Présentation », IAS 24 « Transactions avec les parties liées » n'auront pas d'incidences significatives sur les comptes consolidés du groupe dans le futur.

Les comptes consolidés annuels au 31 décembre 2009 ainsi que les notes afférentes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration d'Altran Technologies le 12 mars 2010.

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-dessous.

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'entreprises** : 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 retraites, 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 ;
- **paiements sur la base d'actions (stock-option)** : 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, sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Aucune filiale n'est actuellement intégrée selon cette méthode.

Les participations contrôlées conjointement sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

1.4 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. Ainsi, à fin décembre 2009, les plans d'affaires utilisés intègrent les conséquences estimées à ce stade de la crise économique et financière actuelle. Ce contexte rend plus difficile l'appréhension des perspectives économiques, et donc plus complexe la réalisation effective des plans utilisés.

Ces estimations concernent principalement les provisions (60,9 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 (395,8 millions d'euros), la reconnaissance d'impôts différés actifs (77,2 millions d'euros).

1.5 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 par le groupe aux filiales étrangères 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.

1.6 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 soit présenté 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) ;
- 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.

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 de produits nets de cession des titres de participation minoritaires détenus par Cambridge Consultants Limited, de charges de restructuration, de charges ou produits relatifs à des litiges ou de tout autre élément non courant 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.

1.7 Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition représentent la différence entre le prix d'acquisition des sociétés consolidées ou mises en équivalence et la part du groupe dans leur actif net retraité à la date des prises de participation.

Le prix d'acquisition des titres de participation est constitué d'une partie fixe réglée lors de l'acquisition et, dans la majorité des cas, de

compléments de prix annuels et variables, calculés en fonction de l'évolution des résultats futurs des sociétés acquises.

S'il s'agit de compléments de prix, ceux-ci viennent augmenter l'écart d'acquisition initial.

Les compléments de prix à payer au titre des résultats de l'exercice écoulé sont inscrits à l'actif en contrepartie du poste dettes sur immobilisations.

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.

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 5 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.

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.

1.8 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.

1.9 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.

1.10 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 (cf. 1.19).

1.11 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 et significative des immobilisations financières, une provision pour dépréciation est constatée en « Charges non récurrentes ».

Les actifs financiers non courants comprennent également des actifs de fonds de pension, 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 ».

1.12 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'1 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.

1.13 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 comptabilisées en « Autres produits financiers » ou « Autres charges financières » au compte de résultat.

1.14 Actions propres

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et les pertes sont inscrits dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôts.

1.15 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'arrêt.

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 d'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 § 6.

1.16 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 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'arrêt. 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.

1.17 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'arrêt 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 de 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, Autriche, Belgique, Espagne, France, Irlande, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal Royaume-Uni et Suède.

Le groupe a offert à ses employés la possibilité de devenir Actionnaire grâce à une émission spéciale qui leur est réservée. Dans les pays qui satisfont 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 a été 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 a été 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 second semestre 2007, Altran a mis en place un plan d'actions gratuites à destination des consultants du groupe.

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.

1.18 Impôts différés

Les impôts différés résultent des différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales, ainsi que des déficits reportables, ils sont évalués selon la méthode du report variable.

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.

Des impôts différés relatifs à l'ensemble des immobilisations incorporelles reconnues lors des regroupements d'entreprises sont comptabilisés (marques...).

1.19 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.

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.

1.20 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 considérés 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 ou 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.

1.21 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 ».

1.22 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.

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 tunisienne Altran Telnet Corporation qui est intégrée proportionnellement.

		Clôture				Ouverture				Variation
		Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	
Zone Nord	ALTRAN DEUTSCHLAND (ex BETEILIGUNGS)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	EUROSPACE	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Fusionnée
	BERATA (DEU)	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Fusionnée
	CHS DATA SYSTEMS	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	BERATA SERVICE GMBH	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Fusionnée
	ALTRAN CIS (DEUTSCHLAND)	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Fusionnée
	SUTHERLAND CONSULTING (DEU)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	ALTRAN GMBH AND CO KG	IG	100.00	100.00	100.00	NI	0.00	0.00	0.00	Créée
	ASKON CONSULTING GROUP GMBH	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Fusionnée
	Allemagne									
	ALTRAN AUSTRALIA	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	95.00	
	Australie									
	GT CONSULTING GMBH	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Fusionnée
	ALTRAN OSTERREICH GMBH	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
	Autriche									
	NSI ROUMANIE	IG	100.00	100.00	73.70	NI	0.00	0.00	0.00	Acquise
	ALTRAN ENGINEERING ROMANIA SRL	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Roumanie									
	ALTRAN EUROPE	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	ALTRAN CIS (BELGIUM)	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	98.97	Fusionnée
	DE VALCK CONSULTANTS	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	99.01	Fusionnée
	ALTRAN BELGIUM	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	99.00	99.00	Fusionnée
	Belgique									
	DCE CONSULTANTS (BEL)	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Fusionnée
	ALTRAN LUXEMBOURG	IG	100.00	99,9	94,91	IG	100.00	99,90	94,91	
	ALTRAN CIS (Luxembourg)	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	94,91	Fusionnée
	Luxembourg									
	DCE CONSULTANTS (LUX)	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	94,91	Fusionnée
	ALTRAN INTERNATIONAL	IG	100.00	95.00	95.00	IG	100.00	95.00	95.00	
	ALTRAN BV	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
	FAGRO CONSULTANCY	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Cédée
	ALTRAN CIS B.V.	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Fusionnée
	ALTRAN NETHERLANDS	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Fusionnée
	DCE CONSULTANTS BV (NLD) ex Holding	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
	INTERFOUR BV	IG	0.00	0.00	0.00	NI	0.00	0.00	0.00	Acquise/ Fusionnée
	DCE CONSULTANTS BV (NLD)	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Fusionnée
	Pays-Bas									
	ALTRAN NORWAY AS	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Norvège									
	ALTRAN SCANDINAVIA	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	ALTRAN TECHNOLOGIES SWEDEN AB	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Suède									
	ALTRAN SVERIGE	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	

		Clôture				Ouverture				Variation	
		Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt		
Zone Nord	Dannemark	CONSIGNIT DENMARK	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
		ALTRAN SWITZERLAND	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
		ALTRAN AG (CHE)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Suisse	CSI SCHWEIZ	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Liquidée
		ALTRAN UK	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
		HIGH INTEGRITY SYSTEMS	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Liquidée
		ALTRAN TECHNOLOGIES UK	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
		ALTRAN PRAXIS	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
		I.B.D.	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Liquidée
		HILSON MORAN PARTNERSHIP	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
		CAMBRIDGE CONSULTANTS	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
		DCE CONSULTANTS (GBR)	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Liquidée
		SYNECTICS (UK)	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
		SUTHERLAND CONSULTING (UK)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Royaume Uni	CONSIGNIT LIMITED UK	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Liquidée
		ALTRAN IRELAND	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
		ALTRAN TECHNOLOGIES IRELAND	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Liquidée
Irlande											
République tchèque	ALTRAN CZECH REPUBLIC	NI	0.00	0.00	0.00	NI	0.00	0.00	0.00	Créée/ Cédée	

		Clôture				Ouverture				Variation	
		Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt		
Zone Sud	Brésil	ALTRAN DO BRASIL	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.15	
		TECNOLOGIA E CONSULTORIA BRASILEIRA (TCBR)	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.15	
		TDA DESENHO E ARTES	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	60.00	57.09	Cédée
		ALTRAN CONSULTORIA EM TECNOLOGIA (A.C.T)	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.15	
		ALTRAN INNOVACION SICEDAD LIMITADA	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Espanne	ALTRAN CIS (SPAIN)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
		ALTRAN TECHNOLOGIA E INNOVATION	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
		CSI SPAIN	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Cédée
		BARNAZ HOLDING	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
		COBLENZA HISPANA DE SISTEMAS	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Liquidée
AGENCIA DE CERTIFICATION INNOVATION		IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00		
NSI Espagne		IG	0.00	0.00	0.00	NI	0.00	0.00	0.00	Acquise/ Liquidée	
STRATEGY AND INNOVATION ADVISORS		IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00		
ALTRAN HOLDING SRL (ITALIA)		IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00		
ALTRAN ITALIA		IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00		
Italie	TQM CONSULT	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00		
	ATHENA (ex OTBA ITALIE)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00		
	NSI Italie	IG	0.00	0.00	0.00	NI	0.00	0.00	0.00	Acquise/ Liquidée	
	HILSON MORAN ITALY	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00		
	ALTRAN PORTUGAL SGPS	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00		
	ALTRAN CIS Portugal	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Fusionnée	
	ALTIOR CONSULTORIA E ENGENHARIA	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Fusionnée	
	ALTRANTEC CONSULTORIA E ENGENHARIA TECNOLOGICA	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Liquidée	
	SERTEC INTERNATIONAL	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Liquidée	
	Andorre										

		Clôture				Ouverture				Variation
		Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	
France	ALTRAN TECHNOLOGIES	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	ALTRAN CIS (France)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	ARENDI CONSULTING	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Fusionnée
	ALTRAN INVOICING	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	DATA CEP	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	EXCELLIA	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	DIOREM	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	IMNET FRANCE	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	GMTS	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	LOGIQUAL SO	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	ALTRAN PROTOTYPES AUTOMOBILES	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	CSI France	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	100.00	Fusionnée
	ALTRAN PRAXIS France	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	ALTRAN PARTICIPATIONS	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	NSI SA	IG	100.00	73.70	73.70	NI	0.00	0.00	0.00	Acquise
	HILSON MORAN (France)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	

			Clôture				Ouverture				Variation
			Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	
ADL	Allemagne	ARTHUR D. LITTLE (DEU)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Autriche	ARTHUR D. LITTLE AUSTRIA	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Roumanie	ADL ROMANIA SRL	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Belgique	ARTHUR D. LITTLE BELGIUM	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Pays-Bas	ARTHUR D. LITTLE NETHERLANDS	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Suède	ARTHUR D. LITTLE (SWE)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Suisse	ARTHUR D. LITTLE SCHWEIZ	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Royaume uni	ARTHUR D. LITTLE (GBR)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Brésil	ARTHUR D. LITTLE (BRESIL)	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.15	
	Espagne	ARTHUR D. LITTLE S.L. (ESP)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Italie	ARTHUR D. LITTLE (ITA)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	France	ARTHUR D. LITTLE (FRA)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	France	ADL SERVICES	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Japon	ARTHUR D. LITTLE JAPAN	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Hong Kong	ARTHUR D. LITTLE HONG KONG (HKG)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Hong Kong	ADL JAPAN Holding	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
	Corée	ARTHUR D. LITTLE YUHAN HOESA	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Malaisie	ARTHUR D. LITTLE (MALAYSIA)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Singapour	ARTHUR D. LITTLE SINGAPORE	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	USA	ARTHUR D. LITTLE (USA)	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Émirats A.U.	ADL MIDDLE EAST DIFC	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	
	Émirats A.U.	ADL MIDDLE EAST DMC	IG	100.00	100.00	100.00	NI	0.00	0.00	0.00	Créée
	Vénézuéla	ARTHUR D. LITTLE DE VENEZUELA	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Cédée
	Vénézuéla	CONSULTORES	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Cédée
	Chine	ARTHUR D. LITTLE CHINA	IG	100.00	100.00	100.00	IG	100.00	100.00	100.00	

			Clôture				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	100.00	100.00	100.00	NI	0.00	0.00	0.00	Créée	
	Hong Kong	ALTRAN Hong Kong	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00		
		SOLUTIONS HONG KONG	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Fusionnée	
		ALTRAN TECHNOLOGIES INDIA	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00		
	Inde	ALTRAN JAPAN KK	NI	0.00	0.00	0.00	IG	100.00	100.00	95.00	Liquidée	
	Japon	ALTRAN CONTROL SOLUTIONS JAPAN	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00		
		ALTRAN TECHNOLOGIES KOREA YUHAN	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00		
	Corée	ALTRAN HOLDINGS (SINGAPORE)	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00		
	Singapour	ALTRAN TECHNOLOGIES SINGAPORE	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00		
		ALTRAN TELNET CORPORATION	IP	50.00	50.00	50.00	IP	50.00	50.00	50.00		
	Canada	Tunisie	ALTRAN CANADA	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
		Canada	ALTRAN CONTROL SOLUTIONS CANADA	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
			SYNECTICS CANADA	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
			ALTRAN SOLUTIONS CORP	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
		USA	ALTRAN CONTROL SOLUTIONS USA	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
			ALTRAN USA HOLDINGS	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
			IMAGITEK	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
			CAMBRIDGE CONSULTANTS, INC	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
			SYNECTICS INC	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
			ALTRAN SHANGAI	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	
			ALTRAN CHINA Ltd	IG	100.00	100.00	95.00	NI	0.00	0.00	0.00	Créée
		Chine	ALTRAN CONTROL SOLUTIONS CHINA	IG	100.00	100.00	95.00	IG	100.00	100.00	95.00	

Modification du périmètre de consolidation

Au cours de l'exercice 2009, le groupe a procédé à différentes opérations modifiant son périmètre de consolidation tel que précisé ci-après :

Acquisitions

En application du protocole d'accord du 12 décembre 2008, Altran Technologies a finalisé le 9 janvier 2009 la prise de contrôle de la société française NSI et détient désormais 73,70 % du capital et des droits de vote de la société. Le groupe NSI a généré depuis son entrée dans le groupe le 1^{er} janvier 2009 un chiffre d'affaires de 6 millions d'euros.

Par ailleurs, le groupe Altran a fait l'acquisition le 26 mai 2009 d'une société de 5 personnes spécialisée dans la Business Intelligence aux Pays-Bas. Cette société a depuis été fusionnée au sein d'Altran B.V.

Créations

Il a été créé 5 nouvelles filiales en 2009.

Cessions

Altran Czech Republic a été cédée le 30 septembre 2009. Le chiffre d'affaires des 3 premiers trimestres a représenté 0,3 million d'euros. Cette cession a généré un impact négatif net de 0,2 million d'euros sur le second semestre 2009.

Control Solution International Spain a été cédée le 18 octobre 2009. Le chiffre d'affaires des 3 premiers trimestres a représenté 0,4 million d'euros contre 0,6 million d'euros en année pleine 2008. Cette cession a généré un impact négatif net de 0,2 million d'euros sur le second semestre 2009.

Le sous-palier Consultores – Arthur D. Little Venezuela a été cédé le 25 novembre 2009. Cette cession a généré un impact positif net de 0,3 million d'euros sur le second semestre 2009.

TDA, société brésilienne, a été cédée le 21 décembre 2009. Le chiffre d'affaires de l'année a représenté 0,6 million d'euros contre 0,5 million d'euros en année pleine 2008. Cette cession a généré un impact positif net non significatif sur le second semestre 2009.

Le groupe a cédé le 30 décembre 2009, au travers d'un LMBO, Fagro Consultancy, une de ses filiales hollandaises. Le chiffre d'affaires de l'année a représenté 20,2 millions d'euros identique à celui réalisé en 2009. Cette cession a généré un impact positif net de 1,8 million d'euros sur le second semestre 2009.

Fusions & liquidations

Le groupe a procédé dans le cadre de la rationalisation de son périmètre à des fusions et liquidations, notamment en Allemagne, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Autriche, Grande Bretagne et France.

L'impact sur le résultat consolidé de la cession ou liquidation de ces sociétés est de 1 867 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)			
Actif non-courant	6 304	Capitaux Propres	(1 475)
Actif courant	(4 537)	Résultat de cession ou liquidation	1 867
		Passif non-courant	2 721
Trésorerie	(4 185)	Passif Courant	(5 531)
	(2 418)		(2 418)

3. Faits marquants

Les faits marquants de l'exercice sont décrits dans le Rapport de gestion en paragraphe 1.

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 :

Valeur nette	
Solde au 31 décembre 2008	431 413
Compléments de prix	3 196
Pertes de valeur	(38 635)
Variation de périmètre	(5 303)
Variation de change	5 161
Autres mouvements	
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2009	395 832

L'augmentation des écarts d'acquisition correspond essentiellement :

- aux compléments de prix à payer sur les acquisitions des années antérieures à hauteur de 2 728 milliers d'euros ;
- à des réajustements d'estimations de compléments de prix relatifs à l'exercice 2008 versés en 2009, soit 468 milliers d'euros.

Le poste variation de périmètre comprend notamment :

- un écart d'acquisition de 428 milliers d'euros constaté lors de l'acquisition du groupe NSI et de 251 milliers d'euros constaté lors de l'acquisition d'Interfour aux Pays-Bas ;

- une diminution résultant de la cession de Fagro Consultancy aux Pays-Bas pour un montant de (5 982) milliers d'euros.

Les pertes de valeur constatées en compte de résultat s'élèvent à 38 635 milliers d'euros en 2009, soit 11 905 milliers d'euros au titre du premier semestre 2009 et 26 730 milliers d'euros au titre du second semestre 2009.

Le détail par secteur géographique est présenté ci-dessous :

Au 31/12/2009	France	Nord	Sud	Reste du monde	Arthur D. Little	Total
Pertes de valeur des écarts d'acquisition comptabilisées en résultat de l'exercice		(24 669)	(9 093)	(3 816)	(1 058)	(38 635)

Les pertes de valeur constatées ont porté sur 8 Unités Génératrices de Trésorerie. La valeur nette comptable avant perte de valeur constatée en 2009 des écarts d'acquisition s'élève à 434 467 milliers d'euros.

Le groupe, au regard des résultats opérationnels 2009 des différentes activités au Brésil, a décidé d'engager un processus de réorientation de ses différents métiers, pouvant notamment conduire à des décisions de cession ou d'arrêt de certains d'entre eux, voire de certaines entités. En conséquence, il a été décidé de déprécier intégralement au

31 décembre 2009 les goodwill résiduels des sociétés concernées pour un montant total de 9,1 millions d'euros.

Pour la réalisation des tests sur écarts d'acquisition au 31 décembre 2009, ayant conduit à constater les pertes de valeur ci-dessus, il a été retenu un taux d'actualisation après impôt (« WACC ») de 9,22 % (contre 9,32 % en 2008), soit un taux d'actualisation avant impôt variant entre 11 % et 12 % 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 besoin de dépréciation des écarts d'acquisition sont résumés dans le tableau ci-dessous (en milliers d'euros) :

Taux WACC		8,22 %	9,22 %	10,22 %
Taux de croissance infini	2,00 %	24 314	26 730	46 660
	1,00 %		35 853	

4.2 Immobilisations incorporelles

	Marques	Frais de Développement	Logiciels	Autres	Total
Au 31 décembre 2008					
Valeur brute à l'ouverture	34 519	4 785	22 912	910	63 126
Amortissements et provisions	(1 975)	(2 523)	(17 424)	(435)	(22 357)
Valeur nette à l'ouverture	32 544	2 262	5 488	475	40 769
Mouvements sur la période :					
Acquisitions	272	1 390	2 238	525	4 425
Cessions	(17)	0	(26)	0	(43)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(297)	(1 458)	(3 238)	(32)	(5 025)
Variation de périmètre	20	0	62	0	82
Variation de change	1	(13)	95	3	86
Autres mouvements	0	0	333	(399)	(66)
TOTAL MOUVEMENTS (VALEUR NETTE) :	(21)	(81)	(536)	97	(541)
Au 31 décembre 2009					
Valeur brute à la clôture	34 607	6 107	23 914	898	65 526
Amortissements et provisions	(2 084)	(3 926)	(18 962)	(326)	(25 298)
Valeur nette à la clôture	32 523	2 181	4 952	572	40 228

La marque Arthur D. Little s'élève à 31 968 milliers d'euros. Les tests de dépréciation pratiqués en 2009 - selon les mêmes modalités que celles appliquées aux écarts d'acquisition - n'ont pas conduit à déprécier cette marque.

Pour l'exercice 2009, les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations incorporelles s'élèvent à 5 025 milliers d'euros dont (4 396) milliers d'euros sont inclus dans les dotations aux amortissements et provisions nettes et (629) milliers d'euros inclus dans le résultat opérationnel non récurrent.

4.3 Immobilisations corporelles

	Terrains	Constructions	Installations générales, agencements et aménagements	Matériel de bureau et informatique et mobilier	Autres	Total
Au 31 décembre 2008						
Valeur brute à l'ouverture	383	12 655	25 360	62 136	2 104	102 638
Amortissements et provisions		(5 322)	(13 656)	(43 271)	(1 301)	(63 550)
Valeur nette à l'ouverture	383	7 333	11 704	18 865	803	39 088
Mouvements sur la période :						
Acquisitions		364	3 318	5 181	370	9 233
Cessions		(1)	(234)	(276)	(99)	(610)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		(337)	(2 706)	(8 282)	(193)	(11 518)
Variation de périmètre		(1 080)	15	(78)	(1)	(1 144)
Variation de change		261	179	253	50	743
Autres mouvements		(23)	22	330	(287)	42
TOTAL MOUVEMENTS DE LA PÉRIODE	0	(816)	594	(2 872)	(160)	(3 254)
Au 31 décembre 2009						
Valeur brute à la clôture	383	11 135	26 559	64 514	1 981	104 572
Amortissements et provisions		(4 618)	(14 261)	(48 521)	(1 338)	(68 738)
Valeur nette à la clôture	383	6 517	12 298	15 993	643	35 834

Le groupe détient en propre des immeubles et terrains en France, en Italie et au Royaume Uni pour un montant net de 6,9 millions d'euros.

Il n'y a pas d'immobilisation corporelle entièrement amortie mais encore utilisée pour des montants significatifs.

Pour l'exercice 2009, les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations corporelles s'élèvent à 11 518 milliers d'euros, dont (11 331) milliers d'euros inclus dans les dotations nettes aux amortissements et provisions et (187) 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 :

	31/12/2009	31/12/2008
Disponibles à la vente		
Pépinière Cambridge Consultants	4 392	2 809
Prêts et créances générés par le groupe		
Actifs de fonds de pension	8 169	8 849
Prêts efforts construction	5 694	4 812
Dépôts et cautionnements	11 989	9 837
	25 852	23 498
TOTAL	30 244	26 307

4.4.1 Actifs classés en « disponibles à la vente »

Au cours de l'exercice 2009, la variation de 1 583 milliers d'euros s'explique notamment par l'augmentation de valeur des titres Vectura appartenant à CCL au titre de son activité de pépinière d'entreprises.

4.4.2 Prêts et créances

Les prêts « effort construction » s'élèvent à 5 694 milliers d'euros au 31 décembre 2009 contre 4 812 milliers d'euros au 31 décembre 2008.

Par rapport à fin 2008, la variation de 882 milliers d'euros s'explique notamment par :

- l'impact de la juste valeur des prêts « Effort construction » soit (547) milliers d'euros, comptabilisés au compte de résultat ;
- les versements au titre de l'exercice 2009 pour un montant de 1 429 milliers d'euros.

Les autres prêts et créances sont constitués par des dépôts et cautionnements.

4.5 Autres actifs non courants

Les autres actifs non courants sont essentiellement constitués par :

- des fonds sous séquestre au Brésil pour un montant de 651 milliers d'euros ;
- des clients douteux nets de provision pour un montant de 841 milliers d'euros ;
- des créances sur organismes sociaux dont l'échéance est supérieure à 1 an pour un montant de 2 416 milliers d'euros.

4.6 Stocks

Les stocks et en cours de production se décomposent comme suit :

	31/12/2009	31/12/2008
Matières premières	506	150
En cours de prestation de services	1421	881
Produits finis	65	19
Provisions sur stocks	(71)	(45)
TOTAL	1 921	1 005

4.7 Clients et comptes rattachés, nets de provisions pour dépréciation

Les créances clients sont à échéance d'1 an au plus.

	31/12/2009			31/12/2008		
	Total	Échues	Non échues	Total	Échues	Non échues
Clients et comptes rattachés nets	418 116	79 165	338 951	510 626	99 296	411 330

Analyse de la variation de la provision pour créances clients et comptes rattachés :

31/12/2008	Dotations de l'exercice	Reprise de l'exercice	Variations de change	Variations de périmètre	Autres variations	31/12/2009
(9 936)	(5 455)	6 983	(9)	28	92	(8 297)

Les créances clients, nettes de dépréciation, dont l'échéance est dépassée s'analysent comme suit :

	2009	2008
Échéances inférieures à 1 mois	39 880	49 422
Échéances comprises entre 1 mois et 3 mois	23 596	33 172
Échéances supérieures à 3 mois	15 689	16 702
TOTAL CRÉANCES ÉCHUES	79 165	99 296

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

	31/12/2009	31/12/2008
Clients et comptes rattachés	197 360	248 462
Annulation du dépôt de garantie	(37 621)	(43 964)
	159 739	204 498

Passif

	31/12/2009	31/12/2008
Passifs financiers courants	159 739	204 498
	159 739	204 498

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

Au 31 décembre 2009, le capital social d'Altran s'élève à 71 789 663,50 euros, divisé en 143 579 327 actions ordinaires soit une augmentation de 402 226 actions, liée essentiellement à l'augmentation de capital réalisée en décembre 2009 au titre de l'attribution définitive des actions gratuites pour les bénéficiaires France. Au cours de la période close le 31 décembre 2009, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation s'est élevé à 143 208 808 actions et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et dilutives s'est élevé à 143 208 808 actions.

Composition du capital social	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social en début d'exercice	143 177 101	0,50 €
Augmentation de capital – constatation de la conversion d'Océanes	1 234	0,50 €
Augmentation du capital social dans le cadre du plan d'actionnariat salarié	400 992	0,50 €
ACTIONS COMPOSANT LE CAPITAL SOCIAL EN FIN D'EXERCICE	143 579 327	0,50 €

	31/12/09	31/12/08
Résultat net revenant à Altran Technologies (en millions d'euros)	(74 753)	11 438
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	1 892	506
Actions ordinaires	143 208 808	128 831 328
Options attribuées avec effet dilutif		785 678
Résultat par action (en euros)	(0,52)	0,09
Résultat dilué par action (en euros)	(0,52)	0,09

Les prix d'exercice des plans d'options de souscriptions d'actions en circulation sont supérieurs au cours moyen 2009 de l'action. À ce titre, ces plans n'ont pas d'effet dilutif en 2009. Il est de même de l'OCEANE 2015 émise le 18 novembre 2009.

Les instruments suivants dont le prix d'exercice est supérieur au cours moyen 2009 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. plans d'options de souscriptions d'actions mis en place en mars 2003 portant respectivement sur un maximum d'options de souscription d'actions de 1 003 723 ;

2. plan d'options de souscriptions d'actions mis en place en juin 2003 portant sur un maximum d'options de souscription d'actions de 170 155 ;
3. plan d'options de souscriptions d'actions mis en place en juin 2004 portant sur un maximum d'options de souscription d'actions de 1 217 058 ;
4. 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 ;

5. plan d'options de souscriptions d'actions mis en place en décembre 2005 portant respectivement sur un maximum d'options de souscription d'actions de 1 287 876 ;
6. plans d'options de souscriptions d'actions et d'actions gratuites Hors France mis en place en décembre 2007 portant sur un maximum d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites de 2 111 892 et 249 000 ;

7. emprunt OCEANE échéance au 1^{er} janvier 2015 portant sur un nombre maximum d'obligations convertibles de 30 135 752.

Les caractéristiques des plans d'options de souscriptions sont présentées en 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.

	31/12/09	31/12/08
Trésorerie et équivalents de trésorerie	242 572	229 463
Trésorerie Passive		
Trésorerie Nette	242 572	229 463
Emprunts obligataires convertibles (+ 1 an)	100 422	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (+ 1 an)	92 414	13 474
Autres passifs financiers non courants	17 925	9 392
Emprunts obligataires convertibles (- 1an)		
Emprunts obligataires courants	1 069	192 345
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit courants	35 792	1 209
Dettes financières courantes sur biens acquis en location-financement		
Concours bancaires ^(a)	177 665	219 315
Autres dettes financières courantes	2 579	1 988
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	427 866	437 723
ENDETTEMENT FINANCIER NET	(185 294)	(208 260)

(a) Y compris affacturage pour 159,7 millions d'euros (sur des lignes totalisant 293,9 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 306,4 millions d'euros au 31 décembre 2008).

Par rapport au 31 décembre 2008, l'endettement financier net du groupe a diminué de 22 966 milliers d'euros pour s'établir à 185 294 milliers d'euros au 31 décembre 2009.

Équivalents de trésorerie

La valeur de marché des équivalents de trésorerie au 31 décembre 2009 s'élève à 198 630 milliers d'euros et se décompose comme suit :

	31/12/09	31/12/08
Certificats de dépôts & autres	90 000	40 008
Sicav et FCP	108 630	107 982
TOTAL	198 630	147 990

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 catégories et par échéances annuelles contractuelles :

	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 (+ 1an)						100 422
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (+ 1 an)		31 789	31 922	28 703		
Autres passifs financiers non courants		2 758	13 239	1 037	782	109
Passifs financiers long terme		34 547	45 161	29 740	782	100 531
Emprunts obligataires courants	1 069					
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit courants	35 792					
Concours bancaires	177 665					
Autres dettes financières courantes	2 579					
Passifs financiers court terme	217 105					
TOTAL	217 105	34 547	45 161	29 740	782	100 531

L'échéancier des dettes financières se résume comme suit au 31 décembre 2009 :

- à moins d'1 an 50,74 % ;
- de 1 à 5 ans 25,76 % ;
- à plus de 5 ans 23,50 %.

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 au 1^{er} janvier de chaque année. Pour la période courant du 18 novembre 2009 au 31 décembre 2010, les intérêts seront mis en paiement le 1^{er} janvier 2011 pour un montant d'intérêts calculé prorata temporis.

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 de clôture 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 1^{er} 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 d'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 2009 s'élève à 1 640 milliers d'euros.

Le montant des intérêts courus au titre de 2009 s'élève à 1 069 milliers d'euros et sont payables à terme échu le 1^{er} janvier 2011.

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 2009 pour un montant de 571 milliers d'euros.

Il est précisé que l'obligation convertible remboursable en janvier 2009 d'un montant initial de 230 millions d'euros a été intégralement remboursée à son terme le 2 janvier 2009.

Principales évolutions des lignes de crédit

Le 4 juillet 2008 Altran 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 123,8 millions d'euros au 31 décembre 2009 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
Révolving Tranche A	26,0	23,1	20,2	17,3	14,4	11,6	8,7	5,8	2,9	0,0	0,0
Révolving 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	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 9 novembre 2009, un nouvel avenant à l'accord de refinancement bancaire a été signé déterminant de nouveau seuil de ratios financiers. 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 > Ratio $\geq$ 3	1,40 % l'an
3 > Ratio $\geq$ 2,5	1,25 % l'an
2,5 > Ratio $\geq$ 2	1,10 % l'an
Ratio < 2	0,90 % l'an

La mise à disposition de ces lignes est subordonnée au respect des ratios suivants :

	Dette financière nette/EBITDA	Dette financière nette/Fonds propres
31.12.2009	< 4,5	< 1,0
30.06.2010	< 5,5	< 1,0
31.12.2010	< 4,0	< 1,0
30.06.2011	< 3,75	< 1,0
31.12.2011	< 3,0	< 1,0
30.06.2012	< 2,5	< 1,0
31.12.2012 au 31.12.2013	< 2,0	< 1,0

Il est précisé que ces ratios financiers sont calculés en normes IFRS :

- l'EBITDA retenu pour le calcul des covenants est l'EBITDA glissant sur 12 mois avant participation des salariés et charges de personnel relatives aux paiements en actions ;
- la dette financière nette correspond à la dette nette hors participation des salariés et intérêts courus sur dettes obligataires.

Ce crédit est assorti de clauses de respect de ratios financiers, d'affectation de cash flow ou de plafonnement des acquisitions détaillées ci-après pour les principales :

- à compter de l'exercice 2009, affectation à la réduction du crédit du tiers du cash flow net consolidé au-delà de 15 millions d'euros (hors éventuelle opération de marché) ;
- limitation des acquisitions à un montant cumulé annuel de 50 millions sauf accord préalable de la majorité des banques prêteuses.

L'évolution des ratios financiers du groupe au cours de l'exercice 2009 est la suivante :

	31/12/2009	31/12/2008
Dette financière nette/fonds propres selon définition du contrat de crédit	0,38	0,33
Dette financière nette/EBITDA avant participation (levier financier) selon définition du contrat de crédit	3,83	1,14

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 juste valeur des SWAP de taux est comptabilisée en capitaux propres pour un montant net négatif de 997 milliers d'euros dont 1 671 milliers d'euros de valorisation brute et (674) d'impôts différés.

4.12 Provisions pour risques et charges

L'évolution des provisions pour risques et charges court et long terme sur la période s'analyse comme suit :

	31/12/2008	Dotations de l'exercice	Reprise (prov. utilisée)	Reprise (prov. non utilisée)	Variations de change	Variations de périmètre	Autres variations	31/12/2009
Provision litiges sociaux	4 259	835	(569)	(555)	332		(808)	3 494
Provision autres litiges	2 694	214	(66)	(400)	36		420	2 898
Provisions pour garanties	211				15		(226)	
Provision litiges et pénalités fiscales	153	13	(10)		20		67	243
Provision sur pertes à terminaison								
Provision autres risques > 1 an	3 933	2 341	(537)	(2 853)	273	200	226	3 583
Provision pour restructuration	312	1 291	(185)		(20)		13	1 411
Autres provisions pour charges	469							469
TOTAL LONG TERME	12 031	4 694	(1 367)	(3 808)	656	200	(308)	12 098
Provision litiges sociaux	6 053	1 677	(1 970)	(1 365)			308	4 703
Provision autres litiges	244	582	(105)				(11)	710
Provisions pour garanties							345	345
Provision litiges et pénalités fiscales	146	169	(85)		(1)	(9)		220
Provision sur pertes à terminaison	111	259	(77)					293
Provision autres risques	4 349	717	(1 527)	(652)		(53)	(345)	2 489
Provision pour restructuration	19 462	27 968	(6 868)		129	(98)	(613)	39 980
Provision autres charges	46	35	(17)		(1)			63
TOTAL COURT TERME	30 411	31 407	(10 649)	(2 017)	127	(160)	(316)	48 803

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 2009, les dotations nettes de provisions pour risques et charges s'élèvent à 18 260 milliers d'euros et leur ventilation entre résultat opérationnel courant et non-récurrent est la suivante :

- 3 511 milliers d'euros en résultat opérationnel courant ;

- (21 771) milliers d'euros en résultat opérationnel non récurrent.

Un suivi des litiges significatifs est explicité en paragraphe 4 « Exposition aux risques et gestion des risques » du document de référence.

Provisions pour restructuration

L'évolution des provisions pour restructuration s'analyse comme suit :

Plan Albatros 2005	31/12/2008	Dotations	Reprises	Écart de change	31/12/2009
Coûts salariaux	2 248		457	12	1 803
Rationalisation des baux locatifs	155	(203)	322	14	50
Autres					
TOTAL	2 403	(203)	779	26	1 853

Plan de performance 2007/2009	31/12/08	Dotations	Reprises	Écart de change	31/12/09
Coûts salariaux	4 564	(3 940)	4 251	(89)	4 164
Rationalisation des baux locatifs	3 304	(1 445)	1 918	109	2 940
Autres	88	(448)	276	(4)	256
TOTAL	7 956	(5 833)	6 445	16	7 360

Plan Effet Crise 2009	31/12/08	Dotations	Reprises	Écart de change	31/12/09
Coûts salariaux		(22 253)		2	22 255
Rationalisation des baux locatifs		(1 224)		(14)	1 210
Autres		(60)		(1)	59
TOTAL		(23 537)		(13)	23 524

4.13 Avantages du personnel

Les dettes relatives aux avantages du personnel courants et non courants se présentent comme suit :

	31/12/2009	31/12/2008	Variation
Personnel et organismes sociaux	133 620	156 792	(23 172)
Autres avantages postérieurs à l'emploi courant ^(a)		8	(8)
	133 620	156 800	(23 180)
Avantages du personnel non courants	34 769	30 454	4 315
Autres avantages postérieurs à l'emploi non courants ^(a)	3 411	2 088	1 323
	38 180	32 542	5 638
TOTAL	171 800	189 342	(17 542)

(a) Avantages du personnel éligibles à IAS 19.

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, le Japon, 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	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Provision début de période	(20 145)	(17 045)	(8 156)	(9 753)	(2 160)	(2 484)	(30 462)	(29 282)
Acquisition/transfert	(435)	(50)	0	(181)	0	0	(435)	(231)
Charge (produit) reconnu	(5 792)	(5 500)	(976)	(636)	(678)	322	(7 446)	(5 814)
Contributions employeur	2 641	2 700	862	2 414	34	5	3 538	5 118
Impact taux de change	36	(250)	0	0	0	(3)	36	(253)
PROVISION FIN DE PÉRIODE	(23 695)	(20 145)	(8 270)	(8 156)	(2 804)	(2 161)	(34 769)	(30 462)

Situation financière au 31 décembre 2009

(en milliers d'euros)	Retraite		Fin de contrat		Autres avantages à long terme		Total	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Engagement	(39 954)	(43 545)	(10 452)	(10 540)	(2 977)	(2 338)	(53 384)	(56 423)
Valeur des actifs de couverture	22 803	25 777	0	0	170	177	22 973	25 953
(Déficit) surplus	(17 151)	(17 769)	(10 452)	(10 540)	(2 807)	(2 161)	(30 410)	(30 470)
Montants des pertes (gains) actuariels non reconnus	(9 291)	(4 374)	2 182	2 384	3	1	(7 106)	(1 989)
Montant des services passés non reconnus - droits non acquis	2 899	3 127	0	0	0	0	2 899	3 127
Réserve de gestion du surplus	(151)	(1 130)	0	0	0	0	(151)	(1 130)
PROVISION CLÔTURE	(23 695)	(20 145)	(8 270)	(8 156)	(2 804)	(2 160)	(34 769)	(30 462)

Évaluation des engagements et provisions au 31 décembre 2009 et au 31 décembre 2008

Réconciliation des engagements

(en milliers d'euros)	Retraite		Fin de contrat		Autres avantages à long terme		Total	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Engagement début de période	43 545	34 720	10 540	9 731	2 338	1 997	56 423	46 448
Coût des services rendus	4 376	4 930	79	47	450	355	4 906	5 332
Charge d'intérêts	1 849	1 810	510	589	125	96	2 484	2 495
Cotisations des salariés	925	948	0	0	0	0	925	948
Modification de régime - droits acquis	0	(546)	0	0	0	0	0	(546)
Modification de régime - droits non acquis	0	0	0	0	0	0	0	0
Correction d'erreur/Impact nouveau plan	171	0	0	0	0	0	171	0
Réduction/liquidation	(14)	(57)	0	0	0	0	(14)	(57)
Achat/(vente)	(4 453)	5 498	0	181	0	37	(4 453)	5 716
Prestations payées	(561)	(1 735)	(862)	(2 414)	(46)	(18)	(1 469)	(4 167)
Pertes (gains) actuariels	(5 804)	(2 848)	185	2 406	110	(132)	(5 509)	(574)
Impact taux de change	(79)	825	0	0	(0)	3	(79)	828
ENGAGEMENT FIN DE PÉRIODE	39 954	43 545	10 452	10 540	2 977	2 338	53 384	56 423

Réconciliation des actifs financiers

(en milliers d'euros)	Retraite		Fin de contrat		Autres avantages à long terme		Total	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Valeur vénale des actifs début de période	25 777	17 460	0	0	177	182	25 953	17 642
Achat/(vente)	(5 356)	5 404	0	0	0	0	(5 356)	5 404
Rendement des actifs de couverture	(558)	466	0	0	5	8	(553)	474
Contributions employeur	2 629	2 700	862	2 414	12	5	3 503	5 118
Contributions employés	925	948	0	0	0	0	925	948
Prestations payées	(549)	(1 735)	(862)	(2 414)	(24)	(18)	(1 435)	(4 167)
Liquidation	(21)	0	0	0	0	0	(21)	0
Impact taux de change	(44)	534	0	0	0	0	(44)	534
VALEUR VÉNALE DES ACTIFS FIN DE PÉRIODE	22 803	25 777	0	0	170	177	22 973	25 953

Engagements au bilan

(en milliers d'euros)	Retraite		Fin de contrat		Autres avantages à long terme		Total	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Régimes totalement ou partiellement financés	25 017	29 950	0	0	2 915	2 267	27 932	32 218
Régimes non financés	14 938	13 595	10 452	10 540	62	70	25 452	24 206
TOTAL	39 954	43 545	10 452	10 540	2 977	2 338	53 384	56 423

Hypothèses actuarielles

	Zone euro		Japon		Suisse		États-Unis	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Taux d'actualisation	5,25 %	5,25 %	2,30 %	2,00 %	3,00 %	3,10 %	3,25 %	6,00 %
Taux rendement sur actifs	4,00 %-5,50 %	4,00 %-5,50 %	0,75 %	0,75 %	2,00 %	2,00 %	N/A	N/A
Augmentation de salaire	2,50 %-5,00 %	2,50 %-5,00 %	N/A	N/A	0,02	2,00 %	N/A	N/A

La méthodologie utilisée pour fixer le taux de rendement attendu des actifs financiers venant en couverture des engagements sociaux est la suivante.

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. Le rendement des fonds résulte principalement des trois facteurs suivants :

- inflation ;
- rendement réel des obligations ;
- prime de risque sur la part des fonds investis en actions.

Le rendement attendu peut être obtenu en faisant la moyenne pondérée des rendements attendus sur les fonds obligataires et d'actions.

L'allocation de chaque actif de couverture est décomposée entre actions (et assimilés, type immobilier) et autres placements :

- taux de rendement des obligations d'État ou d'entreprises qualifiées de « première qualité » supposé égal au taux d'actualisation ;
- rendement des actions et de l'immobilier estimé à 2 % supérieur à celui des obligations privées de première catégorie ;
- estimation du taux de rendement espéré à long terme à partir d'une moyenne pondérée des rendements actions/obligations.

Afin de limiter le changement de la valeur de cette hypothèse, il est recommandé de maintenir les valeurs inchangées, sauf en cas de réallocation significative des actifs de couverture ou en cas de modification sensible et durable des rendements attendus des classes d'actifs.

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 31/12/2009	Impact en % sur le total des engagements au 31/12/2009
Europe	2 596	5,07 %
USA	1	0,58 %
Japon	83	4,38 %
TOTAL	2 681	5,02 %

B. Sensibilité à une variation de +0,25 % sur les taux d'actualisation

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31/12/2009	Impact en % sur le total des engagements au 31/12/2009
Europe	(1 900)	-3,71 %
États-Unis	(1)	-0,58 %
Japon	(79)	-4,19 %
TOTAL	(1 980)	-3,71 %

Allocation des actifs financiers

(en milliers d'euros)	Allemagne		Belgique		Japon		Pays-Bas		Suisse		Total	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Actions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Obligations	3 259	12 316	0	0	0	0	2 426	6 692	0	0	5 685	19 009
Immobilier	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cash	0	0	0	0	0	0	0	0	115	104	115	104
Autre	9 777	0	705	704	1 037	845	0	0	5 655	5 292	17 173	6 841
TOTAL	13 036	12 316	705	704	1 037	845	2 426	6 692	5 770	5 395	22 973	25 953

Aucun des actifs financiers de couverture n'a une part investie dans les instruments financiers, biens immobiliers ou autres actifs du groupe.

(en pourcentage)	Allemagne		Belgique		Japon		Pays-Bas		Suisse		Total	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Actions	0,00 %		0,00 %		0,00 %		0,00 %		0,00 %		0,00 %	0,00 %
Obligations	14,19 %	47,50 %	0,00 %		0,00 %		10,56 %	25,70 %	0,00 %		24,74 %	73,20 %
Immobilier	0,00 %		0,00 %		0,00 %		0,00 %		0,00 %		0,00 %	0,00 %
Cash	0,00 %		0,00 %		0,00 %		0,00 %		0,50 %	0,40 %	0,50 %	0,40 %
Autre ^(a)	42,56 %		3,07 %	2,70 %	4,51 %	3,30 %	0,00 %		24,62 %	20,40 %	74,75 %	26,40 %
TOTAL	56,74 %	47,50 %	3,07 %	2,70 %	4,51 %	3,30 %	10,56 %	25,70 %	25,12 %	20,80 %	100,00 %	100,00 %

(a) Actif général de compagnie d'assurances.

Gains et pertes d'expérience sur actifs financiers

(en milliers d'euros)	Allemagne		Belgique			Japon		Pays-Bas		Suisse		Total
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Rendement attendu	701	600	31	26	7	5	293	240	109	103	1 140	975
Rendement réel	(51)	401	(28)	25	(10)	40	(147)	(104)	(316)	112	(553)	474
Gains et (pertes) sur actifs financiers	(752)	(199)	(59)	(1)	(17)	34	(440)	(344)	(425)	9	(1 693)	(501)

Historique

Écarts actuariels

(en milliers d'euros)	2009	2008	2007
Valeur actualisée des engagements	53 384	56 423	46 448
Juste valeur des actifs de couverture	22 973	25 953	17 642
(Déficit)/Surplus	(30 410)	(30 470)	(28 806)
Écart sur hypothèses	(1 159)	(2 185)	(6 455)
Écart d'expérience sur les obligations	(4 351)	1 611	1 702
Écart d'expérience sur les actifs	(1 693)	(501)	(506)

Contributions employeur attendues pour 2010

(en milliers d'euros)	Retraite	Fin de contrat	Autres avantages à long terme
Prestations attendues pour les régimes non financés	(100)	(960)	(18)
Contributions employeur attendues pour les régimes financés	1 889	0	0

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	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Coût des services rendus	4 376	4 930	79	47	450	355	4 906	5 332
Charge d'intérêts	1 849	1 810	510	589	125	96	2 484	2 495
Rendement attendu des actifs de couverture	(1 133)	(967)	0	0	(7)	(8)	(1 140)	(975)
Amortissement du coût des services passés - droits acquis	0	(546)	0	0	0	0	0	(546)
Amortissement du coût des services passés - droits non acquis	228	224	0	0	0	0	228	224
Amortissement des pertes (gains) actuariels	512	(1 068)	387	0	110	(801)	1 009	(1 869)
Correction d'erreur/Impact nouveau plan	171	0	0	0	0	0	171	0
Réduction/liquidation	7	(13)	0	0	0	37	7	24
Évolution de la réserve de gestion du surplus	(219)	1 130	0	0	0	0	(219)	1 130
Charge (produit) reconnu	5 792	5 500	976	636	678	(322)	7 446	5 814

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 63 716 milliers d'euros au 31 décembre 2009 contre 66 396 milliers d'euros au 31 décembre 2008.

	31/12/2009			31/12/2008		
	Total	Échues	Non échues	Total	Échues	Non échues
Fournisseurs et comptes rattachés nets	63 716	16 867	46 849	66 396	6 794	59 602

Les dettes fournisseurs et comptes rattachés, dont l'échéance est dépassée s'analysent comme suit :

Échues	2009	2008
Échéances inférieures à 1 mois	10 421	2 782
Échéances comprises entre 1 mois et 3 mois	4 011	2 453
Échéances supérieures à 3 mois	2 435	1 559
TOTAL DETTES ÉCHUES	16 867	6 794

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 court terme

Les dettes sur titres court terme sont principalement composées de compléments de prix dont 1 851 milliers d'euros au titre de l'exercice 2009, contre 791 milliers d'euros en 2008. Il s'agit principalement d'un complément de prix relatif à une filiale en Allemagne (1 337 milliers d'euros).

5. Notes relatives au compte de résultat

5.1 Information sectorielle au 31 décembre 2009

En application de la norme IFRS 8 « Secteur Opérationnels » remplaçant IAS 14, 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. L'impact le plus significatif de cette nouvelle norme réside dans la création d'une zone « Arthur D Little » au côté des zones géographiques. Antérieurement à 2009, chaque société Arthur D Little était rattachée à son pays d'appartenance.

Altran distingue :

- 4 zones géographiques au sein de la découpe sectorielle primaire :
 - **France**
 - **Nord** : Allemagne, Autriche, Benelux, Danemark, Irlande Norvège, Pays de l'Est, Royaume-Uni, Suède, Suisse
 - **Sud** : Brésil, Espagne, Italie, Portugal, Venezuela
 - **Reste du monde** : Asie, Amérique du nord, Tunisie
 - **Arthur D. Little**

Information sectorielle par zone géographique (en millions d'euros)

Au 31/12/2009	France	Nord	Sud	Reste du monde	Arthur D. Little	Éliminations intersector	Total
Chiffre d'affaires							
Externe	622	356	284	37	105		1 404
Intersecteurs	20	6	3	2	2	(33)	0
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	642,2	362,3	287,3	38,5	106,6	(33,2)	1 403,7
Total produits d'exploitation	646	362	288	38	107	(33)	1 408
Total charges d'exploitation	(629)	(344)	(278)	(43)	(117)	33	(1 377)
Résultat opérationnel courant	17,9	18,0	9,8	(4,4)	(10,0)	(0,1)	31,0
% Résultat opérationnel courant	2,8 %	5,0 %	3,4 %	-11,5 %	-9,4 %		2,2 %
Actifs par zone	1 140	207	191	15	282	(514)	1 321
Actifs non alloués							
Titres mis en équivalence							
TOTAL ACTIF	1 140	207	191	15	282	(514)	1 321

Au 31/12/2008	France	Nord	Sud	Reste du monde	Arthur D. Little	Éliminations intersector	Total
Chiffre d'affaires							
Externe	705	420	307	49	170		1 650
Intersecteurs	17	7	4	2	2	(31)	(0)
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	722,0	426,1	311,2	50,9	171,3	(31,3)	1 650,1
Total produits d'exploitation	724	427	312	51	172	(31)	1 655
Total charges d'exploitation	(673)	(392)	(281)	(54)	(159)	31	(1 528)
Résultat opérationnel courant	50,9	35,4	30,3	(2,8)	13,0	0,2	127,0
% Résultat opérationnel courant	7,1 %	8,3 %	9,8 %	-5,6 %	7,6 %		7,7 %
Actifs par zone	1 254	271	202	25	314	(671)	1 396
Actifs non alloués							
Titres mis en équivalence							
TOTAL ACTIF	1 254	271	202	25	314	(671)	1 396

La France intègre les filiales opérationnelles et le siège social du groupe regroupant les organes de direction et les services transverses.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2009 s'établit à 1 403 734 milliers d'euros et enregistre un recul de 14,9 %

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique, correspondant au mode d'organisation interne du groupe, s'analyse ainsi (en milliers d'euros) :

(en millions d'euros)	2009				2008		
	Total secteurs	Éliminations intersecteurs	Total chiffre d'affaires	%CA	Total chiffre d'affaires	%CA	Var.
France	642,2	(19,7)	622,5	44,3 %	705,0	42,7 %	-11,7 %
Nord	362,3	(6,5)	355,8	25,3 %	419,6	25,4 %	-15,2 %
Sud	287,3	(3,5)	283,8	20,2 %	307,1	18,6 %	-7,6 %
Reste du monde	38,5	(2,0)	36,6	2,6 %	48,9	3,0 %	-25,3 %
ADL	106,6	(1,6)	105,1	7,5 %	169,5	10,3 %	-38,0 %
TOTAL	1 436,9	(32,9)	1 403,7	100,0 %	1 650,1	100,0 %	-14,9 %

Ce tableau présente les éliminations intersecteur sur les quatre secteurs définis.

La répartition du chiffre d'affaires par pays est la suivante :

(en millions d'euros)	YTD 2009	% CA	S2 2009	% CA	S1 2009	% CA	YTD 2008	% CA	S2 2008	% CA	S1 2008	% CA	2009 vs 2008
France	622,5	44,3 %	302,6	44,3 %	319,9	44,4 %	705,0	42,7 %	350,9	42,8 %	354,1	42,6 %	-11,7 %
Allemagne	97,1	6,9 %	48,8	7,2 %	48,2	6,7 %	112,7	6,8 %	58,0	7,1 %	54,7	6,6 %	-13,9 %
Autriche/Pays de l'Est	3,1	0,2 %	1,4	0,2 %	1,7	0,2 %	4,3	0,3 %	2,0	0,2 %	2,3	0,3 %	-28,4 %
Grande-Bretagne/ Irlande	91,6	6,5 %	44,5	6,5 %	47,2	6,5 %	121,4	7,4 %	59,3	7,2 %	62,1	7,5 %	-24,5 %
Benelux/Norvège	125,5	8,9 %	61,0	8,9 %	64,5	8,9 %	136,9	8,3 %	67,3	8,2 %	69,6	8,4 %	-8,3 %
Suisse	15,2	1,1 %	7,1	1,0 %	8,2	1,1 %	17,3	1,1 %	8,1	1,0 %	9,3	1,1 %	-12,1 %
Suède/Danemark	23,2	1,7 %	11,2	1,6 %	12,1	1,7 %	26,9	1,6 %	12,5	1,5 %	14,4	1,7 %	-13,6 %
Roumanie	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,1	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	-48,3 %
Italie	147,0	10,5 %	70,2	10,3 %	76,8	10,7 %	158,3	9,6 %	81,7	10,0 %	76,6	9,2 %	-7,2 %
Espagne/Andorre	98,7	7,0 %	49,0	7,2 %	49,7	6,9 %	104,7	6,3 %	50,1	6,1 %	54,6	6,6 %	-5,8 %
Portugal	19,6	1,4 %	9,7	1,4 %	9,9	1,4 %	19,4	1,2 %	9,8	1,2 %	9,6	1,2 %	1,2 %
Brésil/Vénézuëla	18,5	1,3 %	7,4	1,1 %	11,1	1,5 %	24,7	1,5 %	13,3	1,6 %	11,4	1,4 %	-25,0 %
Tunisie	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	NA
Asie	5,4	0,4 %	2,6	0,4 %	2,8	0,4 %	5,4	0,3 %	3,3	0,4 %	2,1	0,3 %	0,2 %
USA	31,2	2,2 %	14,5	2,1 %	16,6	2,3 %	43,5	2,6 %	22,2	2,7 %	21,4	2,6 %	-28,4 %
ADL	105,1	7,5 %	52,8	7,7 %	52,3	7,3 %	169,5	10,3 %	80,5	9,8 %	89,0	10,7 %	-38,0 %
TOTAL	1 403,7	100,0 %	682,6	100,0 %	721,1	100,0 %	1 650,1	100,0 %	819,0	100,0 %	831,1	100,0 %	-14,9 %

Information sectorielle par secteur d'activité

Au 31/12/2009 (en milliers d'euros)

Synthèse 31/12/2009	Conseil en technologie et innovation	Conseil en organisation et système d'information	Conseil en stratégie et management	Autres	Groupe
Chiffre d'affaires	789	398	128	89	1 404
Total Actif	458	101	113	649	1 321
Investissements corporels et incorporels	2	1	-	2	4
Chiffre d'affaires	56,21 %	28,33 %	9,14 %	6,31 %	100,00 %
Total Actif	34,69 %	7,62 %	8,58 %	49,11 %	100,00 %
Investissements corporels et incorporels	44,78 %	12,53 %	-2,89 %	45,59 %	100,00 %

5.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires se décompose comme suit :

	31/12/2009	31/12/2008	Variation
Ventes de biens	5 801	8 078	(28,2 %)
Prestations de services	1 396 615	1 641 180	(14,9 %)
Redevances	1 318	824	60,0 %
TOTAL	1 403 734	1 650 082	(14,9 %)

Pour 2009, le chiffre d'affaires relatif aux contrats en mode projet s'élève à 376 690 milliers d'euros contre 453 205 milliers d'euros en 2008. 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 2009, les charges externes se décomposent comme suit :

	31/12/2009	31/12/2008	Variation
Sous-traitance	105 187	114 546	(8,2 %)
Locations simples et charges annexes	58 039	59 989	(3,3 %)
Formation	2 712	9 430	(71,2 %)
Honoraires et services externes	24 834	43 698	(43,2 %)
Transports, voyages, déplacements	62 937	80 780	(22,1 %)
Autres achats et services extérieurs	39 587	43 316	(8,6 %)
TOTAL	293 296	351 759	(16,6 %)

La baisse des charges externes est de 16,6 % par rapport à 2008.

Elle porte principalement sur les postes Honoraires (- 43,2 %) et Transports, voyages, déplacements (- 22,1 %) et concerne quasiment tous les pays. La baisse des frais de transport, voyages et déplacements résulte également de la mise en œuvre depuis ces dernières années d'une politique d'achats amenant à une meilleure rationalisation des coûts.

La baisse du poste Formation (-6,7 millions d'euros) provient notamment des remboursements obtenus d'organismes de collecte et de financement sur des actions de formation menées par le groupe, principalement au cours du premier semestre 2009.

Les charges de sous-traitance ont également sensiblement baissé (- 8,2 % et -9,4 millions d'euros) dans la plupart des pays, sauf dans certains où le groupe a des contrats nécessitant le recours à des sociétés de services et pour lesquels Altran est l'interlocuteur du client.

En France où le groupe a besoin de compétences spécifiques, ce poste reste stable.

Le montant de charges de location simple au titre de l'exercice 2009 s'élève à 58 039 milliers d'euros (2008 : 59 989 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 2009 sur les locations non résiliables est présentée en section 6.

5.4 Charges de personnel

Au 31 décembre 2009, les charges de personnel se décomposent comme suit :

	Décembre 2009	décembre 2008	Variation	Note
Traitements et salaires (y compris charges sociales)	1 031 195	1 120 778	-7,99 %	
Participation des salariés	634	2 184	-70,97 %	
	1 031 829	1 122 962	-8,12 %	
Charges relatives à des paiements en actions	1 892	506	273,91 %	A
Avantages du personnel long terme	6 004	5 814	3,27 %	B
TOTAL	1 039 725	1 129 282	-7,93 %	

Les charges de personnel sont en ligne avec l'évolution des effectifs et incluent la participation légale des salariés pour un montant de 634 milliers d'euros.

a) Paiements en actions

Le coût total de la rémunération en actions est de 1 892 milliers d'euros pour l'année se clôturant le 31 décembre 2009 (506 milliers d'euros pour l'exercice 2008) et se décompose comme suit :

- 1 536 milliers d'euros au titre d'options de souscription d'actions ;
- 356 milliers d'euros au titre du plan d'actions gratuites.

Au 31 décembre 2009, les principales caractéristiques des plans sont les suivantes :

Plan d'options de souscriptions d'actions et actions gratuites	Stock-options				
	Plan 2003 ^{(a) (c)}	Plan 2003 ^{(a) (b) (c)}	Plan 2004 ^(c)	Plan 2005 ^(c)	Plan 2005 ^(c)
Date d'Assemblée	17/06/1999	17/06/1999	28/06/2004	28/06/2004	28/06/2004
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire	11/03/2003	24/06/2003	29/06/2004	15/06/2005	20/12/2005
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	3 948 993	336 191	2 762 000	340 000	2 630 000
dont mandataires sociaux	186 785		80 000	200 000	210 000
dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés	875 218	106 734	510 000	340 000	635 000
Solde au 31 décembre 2009	378 890	107 848	451 792	132 369	321 068
Date de départ d'exercice des options	12/03/2007	25/06/2007	30/06/2008	16/06/2009	21/12/2009
Date d'attribution définitive des actions gratuites					
Date d'expiration d'exercice des options	11/03/2011	24/06/2011	29/06/2012	15/06/2013	20/12/2013
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites					
Prix de souscription des options/cours de référence des actions (en euros)	2,94	6,66	9,27	7,17	9,52
Modèle de valorisation utilisé	Black&Scholes	Black&Scholes	Black&Scholes	Black&Scholes	Black&Scholes
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2008	1098 133	174 823	1400 222	132 369	1499 073
Droits perdus en 2009	77 443	4 668	183 164		211 197
Droits exercés en 2009	16 967				
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2009	1003 723	170 155	1217 058	132 369	1287 876

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 23 décembre 2003, 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 20 807 584 d'actions nouvelles.

(b) L'Assemblée Générale Extraordinaire du 8 juin 2006 a, dans sa neuvième résolution, modifié la période d'exercice du plan en date du 24 juin 2003, pour étendre la période d'exercice de 5 à 8 années.

(c) 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.

Plan d'options de souscriptions d'actions et actions gratuites	Stock-options	Actions gratuites	
	Plan 2007 ^(c)	Plan 2007 France	Plan 2007 Hors France
Date d'Assemblée	29/06/2005	29/06/2005	29/06/2005
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire	20/12/2007	20/12/2007	20/12/2007
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 589 830	482 240	336 500
dont mandataires sociaux	100 000		
dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés	340 000	93 240	
Solde au 31 décembre 2009	424 386		
Date de départ d'exercice des options	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites		21/12/2009	21/12/2011
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015		
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites		20/12/2011	20/12/2011
Prix de souscription des options/cours de référence des actions (en euros)	4,25	4,00	4,00
Modèle de valorisation utilisé	Hull&White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2008	2453 681	433 740	329 000
Droits perdus en 2009	341 789	62 500	80 000
Droits exercés en 2009			
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2009	2111 892	371 240	249 000

(c) 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.

b) Avantages du personnel long terme (cf. 4.13)

5.5 Dotations aux amortissements et provisions nettes

	31/12/2009 (12 mois)	31/12/2008 (12 mois)
Amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	(15 727)	(16 688)
Provisions sur actif circulant	2 689	(1 395)
Provisions pour risques et charges	3 512	3 046
TOTAL	(9 526)	(15 037)

5.6 Autres produits et charges opérationnels non récurrents

	31/12/2009 (12 mois)	31/12/2008 (12 mois)
Résultat de cession de la pépinière Cambridge Consultants Ltd		23
Résultat de cession des immobilisations corporelles & incorporelles	(217)	(75)
Résultat de cession & liquidation des titres consolidés	1 867	(3 589)
Provisions pour impôts divers		2 044
Indemnités versées anciens vendeurs		(2 220)
Reprise de provision nette sur litiges	577	671
Autres	(72)	(11)
Charges de restructuration	(43 424)	(17 742)
Dotations nettes de reprises restructuration	(23 163)	(1 200)
TOTAL	(64 432)	(22 099)

Résultat de cession et de liquidation des titres consolidés (cf. 20.2)

Coûts de restructuration

Le résultat opérationnel non récurrent de (64 432) milliers d'euros comprend un impact net de (66 587) milliers d'euros au titre des plans de restructuration initiés en 2005, 2007 et 2009 dont une analyse par nature vous est présentée ci-dessous.

Coûts de restructuration

	31/12/2009 (12 mois)	31/12/2008 (12 mois)
Charges de restructuration		
Plan albatros 2005		
Mises au rebut des agencements		(41)
Coûts salariaux	(441)	(1 275)
Rationalisation baux locatifs	(65)	(139)
Autres	(8)	(9)
	(514)	(1 464)
Plan de performance 2007		
Mises au rebut des agencements		(1 239)
Coûts salariaux	(11 652)	(10 942)
Projet immobilier	(2 028)	(2 006)
Autres	(1 635)	(2 091)
	(15 315)	(16 278)
Plan Effet Crise		
Mises au rebut des agencements		
Coûts salariaux	(22 763)	
Projet immobilier	(1 406)	
Autres	(3 426)	
	(27 595)	
	(43 424)	(17 742)

	31/12/2009 (12 mois)	31/12/2008 (12 mois)
Dotations nettes de reprises		
Plan albatros 2005		
Mises au rebut des agencements		12
Coûts salariaux	457	2 085
Rationalisation baux locatifs	119	146
Autres		
	576	2 243
Plan de performance 2007		
Mises au rebut des agencements	(735)	633
Coûts salariaux	311	(2 758)
Rationalisation baux locatifs	473	(1 230)
Autres	(171)	(88)
	(122)	(3 443)
Plan Effet Crise		
Mises au rebut des agencements	(79)	
Coûts salariaux	(22 254)	
Rationalisation baux locatifs	(1 224)	
Autres	(60)	
	(23 617)	
	(23 163)	(1 200)

5.7 Coût de l'endettement financier net

	31/12/2009	31/12/2008
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	3 152	1 146
Résultat de cession d'équivalents de trésorerie	1 051	2 230
	4 203	3 376
Coût de l'endettement financier brut		
Charges d'intérêts relatifs aux emprunts obligataires	(1 533)	(16 276)
Charges d'intérêts sur autres opérations de financement	(16 982)	(11 969)
	(18 515)	(28 245)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(14 312)	(24 869)

Le coût de l'endettement financier net de 14 312 milliers d'euros inclut principalement des intérêts sur découverts et crédits moyen terme pour 16 982 milliers d'euros.

5.8 Autres produits et charges financiers

	31/12/2009	31/12/2008
Produits financiers		
Profit sur cession des autres immobilisations financières		14
Produits financiers d'actualisation	251	232
Gain de change	4 245	13 475
Reprise prov. dépréciation des titres non consolidés et des autres actifs financiers non courants	741	596
Gains sur instruments financiers		366
Autres produits financiers	251	691
	5 488	15 374
Charges financières		
Perte sur cession des autres immobilisations financières	(685)	(607)
Dépréciation des titres non consolidés et des autres actifs financiers non courants	(332)	
Dotation aux avantages du personnel	(1 344)	
Perte de change	(6 960)	(8 519)
Charges financières d'actualisation	(798)	(587)
Pertes sur instruments financiers	(355)	(314)
Autres charges financières	(223)	(345)
	(10 697)	(10 372)

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) :

	2008	Impact résultat	Autres variations	Impact capitaux propres	Variations de périmètre	Écarts de conv	2009
I.D.A.	50 743	40 185	(4 573)	(10 637)	1 023	490	77 231
I.D.P.	12 155	7 529	(3 962)	0	683	(115)	16 290
TOTAL	38 588	32 656	(611)	(10 637)	340	605	60 941

Les impôts différés enregistrés en capitaux propres durant l'exercice sont les suivants :

Réserve de juste valeur des normes IAS 32/39	(10 637)
TOTAL	(10 637)

Les déficits fiscaux reportables dont l'imputation sur les bénéfices futurs est probable s'élèvent à 222 901 milliers d'euros. Leur activation représente une économie d'impôts de 72 348 milliers d'euros.

Les déficits fiscaux ayant donné lieu à comptabilisation d'actifs d'impôts différés, provisionnés au 31 décembre 2009 en raison du caractère incertain de leur récupération, se montent à 147 785 milliers d'euros :

Pertes fiscales	
• dont expirant à moins de 1 an	2 612
• dont expirant entre 1 à 5 ans	16 271
• dont expirant à plus de 5 ans	82 746
• sans échéance	46 156
TOTAL	147 785

Le détail des actifs et passifs d'impôts différés à la fin de l'exercice est le suivant (en milliers d'euros) :

	2009	2008
Impôts différés actifs par nature de différence temporelle		
Avantages au personnel	11 634	11 269
Autres actifs et passifs	22 554	29 519
Autres	3 834	6 519
Déficits fiscaux récupérables	72 348	31 443
	110 371	78 750
Impôts différés passifs par nature de différence temporelle		
Immobilisations	(34 906)	(30 590)
Provisions pour risques et charges	(14 524)	(9 572)
	(49 430)	(40 162)
ACTIFS NETS	60 941	38 588

Analyse de la charge d'impôts sur le résultat

La charge d'impôt s'analyse comme suit (en milliers d'euros) :

	2009	2008
Impôts courants :	(16 558)	(29 470)
• au titre de l'exercice	(7 340)	(22 657)
• ajustement sur impôt courant au titre des exercices antérieurs	(3 433)	496
• autres impôts exigibles sur le résultat	(5 881)	(7 838)
• Carry back	96	529
Impôts différés :	32 656	(16 635)
• impôts différés liés aux variations de bases	46 676	(5 895)
• impôts différés liés aux variations de taux	1 578	(381)
• impact d'impôts au titre d'exercices antérieurs	(1 278)	(7 369)
• variation des dépréciations d'impôts différés actifs	(14 320)	(2 990)
Crédits d'impôt famille et mécénat	161	273
TOTAL	16 259	(45 832)

La charge d'impôt différé s'analyse ainsi :

(en milliers d'euros)	2009	2008
Décalages temporaires	(5 735)	(1 661)
Déficits fiscaux	40 905	(12 001)
Retraitement de consolidation	(2 514)	(2 973)
TOTAL	32 656	(16 635)

Les impôts différés liés aux variations de base sont essentiellement imputables aux pertes fiscales réalisées dans l'exercice qui ont été activées du fait de leur recouvrabilité prochaine.

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)	2009	2008
Résultat net du groupe	(74 753)	11 438
Quote-part des sociétés mises en équivalence	0	0
Intérêts des minoritaires	567	(1 272)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT ET DÉPRÉCIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION	(52 944)	85 054
Charge d'impôt théorique au taux de la maison mère (34,43 %)	18 229	(28 351)
• Autres impôts exigibles sur le résultat	(5 624)	(7 838)
• Variation des dépréciations d'impôts différés actifs	(9 542)	(2 990)
• Différentiel de taux des pays étrangers	198	(104)
• Autres différences permanentes	12 999	(6 549)
IMPÔT EFFECTIF CONSTATÉ	16 259	(45 832)
Taux d'impôt effectif	31 %	54 %

Les autres impôts exigibles sur le résultat correspondent principalement à des impôts secondaires acquittés en Italie (3,4 millions d'euros) et en Allemagne (1,4 million d'euros).

Réforme de la taxe professionnelle en France

La loi de finances pour 2010 a remplacé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle par deux nouvelles contributions :

- la cotisation Foncière des Entreprises (CFE) assise sur les valeurs locatives foncières de l'actuelle taxe professionnelle ;
- la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux.

À la suite du changement fiscal mentionné ci-dessus, le groupe a réexaminé le traitement comptable de l'impôt pour ses entités françaises, en tenant compte des derniers éléments d'analyse disponibles sur le traitement comptable des impôts et taxes au regard des normes IFRS et des interprétations de l'IFRIC.

Ainsi, conformément aux dispositions de la norme IAS 12, la CVAE a été qualifiée d'impôt sur le résultat. Ceci a conduit à enregistrer en charge d'impôt au compte de résultat des impôts différés relatifs aux différences temporelles existant à cette date pour 130 milliers d'euros. Cette charge d'impôt différé est présentée sur la ligne « Charge d'impôt ». À compter de l'exercice 2010, le montant total de la charge courante et différée relative à la CVAE sera présenté dans cette rubrique du compte de résultat.

6. Engagements hors bilan

Tous les engagements en date du 31 décembre 2009 sont synthétisés dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2009	À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total 31/12/2008
Engagements donnés :					
• cautions, avals et garanties donnés	50 050	36 513	10 217	3 319	71 285
• paiements minimaux au titre de la location-simple (cf. 5.3)	180 529	42 790	111 213	26 526	177 893
• clause de non-concurrence en faveur d'anciens salariés :					
montant brut					75
charges sociales relatives à la clause de non-concurrence en faveur d'anciens salariés					34
Engagements reçus :					
• cautions, avals et garanties reçus	Néant				26 000

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 493 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

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 2009 à 1 603 793 euros :

- avantages à court terme : 1 600 533 ;
- avantages postérieurs à l'emploi : 3 260 ;
- autres avantages à long terme : néant ;
- indemnités de fin de contrat de travail : néant ;
- paiements en actions : 93 240 actions gratuites.

Engagements pris par la société au bénéfice des mandataires sociaux

Il n'existe aucun 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 en raison de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à celles-ci.

Transaction conclue avec l'Actionnaire de référence

Néant.

Autres

Altran Technologies a comptabilisé un achat de prestation de services de 78 milliers d'euros au bénéfice de la société Alter dans laquelle un administrateur possède des intérêts.

8. Exposition aux risques et procédures de gestion des risques

L'exposition aux risques et la gestion de ceux-ci sont explicitées en paragraphe 4 « facteurs de risques » du document de référence.

9. Événements significatifs postérieurs au 31 décembre 2009

Le processus de déclaration des salariés lié au Plan Personnalisé de Départ Volontaire (PPDV) s'est poursuivi jusqu'au 31 janvier 2010 et l'étude des dossiers a commencé pour un certain nombre d'entre eux à partir de cette date.

L'étude de l'ensemble des dossiers n'est à ce jour pas terminée, ainsi le nombre total de départs qui seront enregistrés en 2010 pourrait sur l'ensemble du plan atteindre 550 personnes. Il est rappelé qu'une provision couvrant les coûts de départ de 500 personnes est intégrée dans les comptes de l'exercice 2009 et que 95 salariés avaient d'ores et déjà quitté le groupe au 31 décembre 2009 dans le cadre de ce plan.

10. Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires du collège des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2009 s'élèvent à 2 574 milliers d'euros (hors frais et débours).

COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2009

I – Comptes sociaux

Bilan actif

(en euros)	Notes	31/12/2009		31/12/2008	
		Brut	Amort. & Prov.	Net	Net
Actif immobilisé	3.1	217 170 291	18 040 478	199 129 813	245 278 839
Immobilisations incorporelles					
Brevets, licences, marques		8 645 261	6 278 166	2 367 096	2 594 023
Autres immobilisations incorporelles		41 374 441	304 898	41 069 544	41 069 543
Immobilisations incorporelles en cours		558 480		558 480	171 310
Immobilisations corporelles					
Autres immobilisations corporelles		19 100 652	10 165 525	8 935 127	9 855 269
Immobilisations corporelles en cours		90 882		90 882	193 935
Immobilisations financières					
Participations et créances rattachées		136 278 133	1 191 200	135 086 933	133 212 016
Prêts et autres immobilisations financières		11 122 439	100 690	11 021 749	58 182 742
Actif circulant		642 092 829	5 125 677	636 967 152	664 875 282
En cours de production de services				0	55 778
Avances versées		2 839		2 839	19 376
Clients et comptes rattachés	3.3	25 438 665	1 578 187	23 860 478	34 974 816
Autres créances	3.3	610 788 388	3 547 490	607 240 898	613 901 943
Disponibilités et VMP		5 862 937		5 862 937	15 923 368
Comptes de régularisation		5 688 373		5 688 373	5 976 971
Charges constatées d'avance	3.14	5 612 530		5 612 530	5 976 971
Charges à répartir				0	0
Écart de conversion actif		75 843		75 843	0
TOTAL DE L'ACTIF		864 951 493	23 166 155	841 785 337	916 131 091

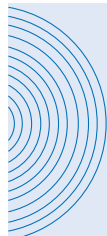
Bilan passif

(en euros)	Notes	31/12/2009	31/12/2008
Capitaux propres	3.4	409 218 897	524 532 838
Capital	3.5	71 789 663	71 588 550
Primes d'émission		318 916 004	318 843 413
Réserve légale		7 158 855	5 865 723
Report à nouveau		126 755 783	59 319 824
Résultat de l'exercice		(115 458 454)	68 915 328
Provision réglementées		57 046	
Provisions pour risques & charges	3.2	45 094 071	25 249 706
Dettes		381 887 754	359 544 445
Emprunts obligataires convertibles	3.7	133 068 999	192 237 025
Emprunts & dettes auprès d'établissements de crédit	3.8	128 274 232	18 660 093
Emprunts & dettes financières divers	3.8	8 478 981	9 820 398
Avances reçues		296 885	179 475
Fournisseurs & comptes rattachés	3.9	23 731 788	24 950 535
Dettes fiscales & sociales	3.9	83 627 513	107 916 737
Dettes sur immobilisations	3.9	1 389 316	802 556
Autres dettes	3.9	3 020 039	4 977 626
Comptes de régularisation		5 584 615	6 804 102
Produits constatés d'avance	3.14	5 584 615	6 804 102
Écart de conversion passif			
TOTAL DU PASSIF		841 785 337	916 131 091

II – Compte de résultat

(en euros)	Notes	31/12/2009	31/12/2008
Chiffre d'affaires	4.1	486 213 723	556 911 334
Production stockée		(55 778)	(194 998)
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		153 474	21 936
Reprises sur amortissements, provisions, transferts de charges		32 465 201	13 364 757
Autres produits		1 128 486	1 864 365
Produits d'exploitation		519 905 107	571 967 394
Autres achats et charges externes		(113 723 505)	(117 119 882)
Impôts & taxes		(16 902 294)	(17 613 612)
Salaires et traitements		(261 220 644)	(272 066 889)
Charges sociales		(110 611 988)	(117 044 137)
Dotations aux amortissements & aux provisions		(8 272 503)	(10 908 626)
Autres charges		(5 858 902)	(2 989 209)
Charges d'exploitation		(516 589 837)	(537 742 355)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		3 315 271	34 225 039
Bénéfice attribué ou perte transférée		1 940	0
Produits financiers		26 051 706	54 412 983
Charges financières		(109 360 627)	(28 047 875)
RÉSULTAT FINANCIER	4.2	(83 308 921)	26 365 108
RÉSULTAT COURANT		(79 991 710)	60 590 147
Produits exceptionnels		3 626 640	56 616 610
Charges exceptionnelles		(43 448 839)	(45 241 115)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	4.3	(39 822 199)	11 375 495
Participation		0	0
Impôts sur les bénéfices	4.4	4 355 455	(3 050 314)
RÉSULTAT NET		(115 458 454)	68 915 328

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX



1. Faits marquants	142
2. Règles et méthodes comptables	143
3. Notes relatives à certains postes du bilan	146
4. Notes relatives au compte de résultat	154
5. Informations sur les litiges en cours significatifs	156
6. Engagements hors bilan	157
7. Événements significatifs postérieurs à la clôture	157
8. Tableau des filiales et participations	158
9. Tableau des résultats des cinq derniers exercices	159

1. Faits marquants

1.1 Plans de restructuration

1.1.1 Plan stratégique « Action 4 » et plan d'efficacité opérationnelle 2007/2009

Accentuation du plan stratégique « Action 4 » et du plan d'efficacité opérationnelle 2007/2009

Le plan stratégique « Action 4 », lancé en janvier 2008, vise à accélérer le développement d'Altran en matière de croissance, de valorisation de ses savoir-faire et de positionnement haut de gamme des services offerts.

Il s'inscrit au cœur de la stratégie de croissance et de rentabilité du groupe et renforcera sa capacité à sortir de la crise économique mondiale en se fondant sur les quatre axes suivants :

- un développement fortifié par une organisation plus collaborative et orientée client ;
- une capacité financière améliorée par une organisation plus lisible. À ce titre, le groupe a continué en 2009 à simplifier ses structures juridiques par le biais de fusions en Allemagne, en Belgique, au Luxembourg, aux Pays-Bas et au Portugal ;
- le maintien d'une forte différenciation client, notamment par la montée en gamme des offres et par un développement rapide de nouveaux modes d'engagement ;
- la volonté de demeurer un employeur de référence, renforcée par la poursuite du déploiement de la marque Altran.

Altran poursuit la mise en œuvre du plan d'efficacité opérationnelle 2007/2009 annoncé lors de son Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires du 29 juin 2007 visant à améliorer la performance du groupe et à réduire de manière sensible ses coûts indirects.

Dans le contexte économique actuel, la mise en œuvre de ce plan a été accentuée, ce qui a permis, en dépit de la baisse du chiffre d'affaires,

de réduire à nouveau le taux de frais généraux du groupe qui s'établit à 23,1 % en 2009 contre 23,8 % en 2008 et 26,3 % en 2007, en avance sur l'objectif initial fixé à 25 % pour 2009.

1.1.2 Mesures d'adaptation pour répondre à la dégradation de l'environnement économique

Afin de faire face à la dégradation et à la faible visibilité de l'environnement économique depuis la fin 2008, des plans d'actions spécifiques ont été mis en place dès avant le début de l'année et ont été multipliés et accélérés au cours de l'année 2009. Ces plans ont pour objectifs de :

- réduire au plus vite le nombre des intercontrats et adapter les effectifs à la réalité de la situation, au travers notamment d'actions de renforcement de la mobilité interne (en particulier par le biais de formations), de mise en place de plans de départs volontaires, de contrôle des recrutements ;
- poursuivre, renforcer et accélérer avec détermination la politique de diminution des frais généraux.

Ces mesures, essentiellement centrées sur les secteurs les plus touchés (Automobile), ont permis de réduire les coûts opérationnels et de compenser en partie la baisse du chiffre d'affaires.

Altran Technologies a annoncé un Plan Personnalisé de Départ Volontaire (PPDV) dès fin juin, centré sur l'activité automobile.

Ce plan, qui avait obtenu l'approbation des instances représentatives du personnel de Paris, Lyon et Sofia-Antipolis ainsi que du Comité central d'entreprise d'Altran Technologies, a été annulé le 15 octobre 2009 par le Tribunal de Grande Instance de Toulouse, qui a notamment considéré que certaines des modalités de reclassement externe prévues pour certains des départs devaient être améliorées et complétées.

Renonçant à faire appel de ce jugement, Altran Technologies a préféré déposer immédiatement un nouveau plan modifié.

Ce nouveau plan a été approuvé cette fois, et dans les délais souhaités, par tous les Comités d'entreprise d'Altran Technologies, y compris celui d'Altran Sud Ouest qui était à l'origine de la contestation du premier plan.

La mise en œuvre effective du plan a ainsi commencé dès décembre 2009, les demandes de départ devant être déposées avant le 31 janvier 2010.

1.1.3 Coûts de restructuration 2009

Les coûts de restructuration associés génèrent, pour Altran Technologies, une charge nette de 36,82 millions d'euros (38,53 millions d'euros de charges couvertes par des reprises de provisions à hauteur de 1,71 million d'euros). Les charges nettes se répartissent de la façon suivante :

- 14,45 millions d'euros de coûts salariaux ;
- 3,62 millions d'euros d'honoraires, de loyers et de charges diverses ;
- 18,75 millions d'euros de dotations aux provisions pour risques & charges.

1.2 Accord de financement et lancement d'une OCEANE

Altran Technologies a procédé le 2 janvier 2009 au remboursement intégral de l'OCEANE 2009 pour un montant de 192,3 millions d'euros sur un montant initial de 230 millions d'euros.

Le 9 novembre 2009 Altran Technologies a conclu un accord avec ses banques afin d'aménager les covenants du crédit moyen terme en cours dont le montant est de 124 millions d'euros. Au titre de cet accord, la marge maximale applicable au crédit moyen terme sera inchangée pour un ratio consolidé de levier financier inférieur à 3,5 (maximum 140 points de base). Elle sera portée à 225 points de base au lieu de 140 points de base, à chaque fois que ce ratio sera supérieur à 3,5, soit une augmentation de 85 points de base.

Altran Technologies 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 à Altran Technologies de répondre à ses besoins généraux de financement, 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. Ces ressources additionnelles ont été complétées par la mise à disposition de lignes de crédit court terme pour un montant d'environ 25 millions d'euros consentie par le « pool » bancaire d'Altran Technologies.

1.3 Variations de périmètre

En application du protocole d'accord du 12 décembre 2008, Altran Technologies a finalisé le 9 janvier 2009 la prise de contrôle de la société française NSI et détient désormais 73,7 % du capital et des droits de vote de la société.

Altran Technologies a opéré, au cours de l'année 2009, la transmission universelle en son sein du patrimoine des sociétés suivantes : CSI France et Arendi.

Altran a procédé courant 2009 à la création deux nouvelles filiales, sans activité à ce jour : Madox Technologies (France) et Altran Middle East (E.A.U.).

Altran Technologies s'est portée acquéreur auprès d'une filiale britannique de la société dormante Altran Australia Pty. Ltd.

1.4 Abandons de créances

Altran Technologies a consenti des abandons de créances à caractère financier à trois de ces filiales : Altran Czech Republic, Altran (Switzerland) et Altran Estudios Servicios y Proyectos (Espagne) à hauteur de 82 217 k€ sans condition résolutoire en cas de retour à meilleure fortune.

2. Règles et méthodes comptables

2.1 Bases de préparation des comptes annuels

Les comptes annuels de l'exercice 2009 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. Ainsi, à fin décembre 2009, les plans d'affaires utilisés intègrent les conséquences estimées à ce stade de la crise économique et financière actuelle. Ce contexte rend plus difficile l'appréhension de perspectives économiques et donc plus complexe la réalisation effective des plans utilisés.

Ces estimations concernent principalement les provisions 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. Elles ne sont pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an.

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 de test de dépréciation.

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 informatiques 3 ans ;
- matériels de bureau 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. 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 En cours de production de services

Une valorisation de la production de services en cours est effectuée à la clôture au prix de revient dès lors que toutes les conditions formelles réunies pour constater la production à l'avancement ne sont pas totalement remplies.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale.

2.7 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.

2.8 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.

2.9 Engagements relatifs aux indemnités de départ à la retraite

Conformément à la recommandation 2003-RO1 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 nouvelles 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 cotisations versées 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 suivantes :

- tables de mortalité : TG HF 2005 ;
- évolution des salaires : 3 % ;
- rotation des effectifs : de 30 % (20-24 ans) à 0 % (> 50 ans) ;
- taux d'actualisation : 5,25 % ;
- taux d'inflation : 2 %.

2.10 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.

2.11 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.

2.12 Impôt 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, 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'I.S. 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'I.S., 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 l'événement qui l'a entraînée est intervenu.

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.

3. Notes relatives à certains postes du bilan

3.1 Immobilisations et Amortissements

Immobilisations (en euros)	Valeur brute au début de l'exercice	TUP	Acquisitions	Cessions ou mises hors service ou transferts	Valeur brute à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles :					
Fond de commerce	2 083 699				2 083 699
Autres immobilisations incorporelles ^(a)	39 290 742				39 290 742
Brevets, licences, marques	9 065 248	3 378	966 284	1 389 647	8 645 262
Immobilisations incorporelles en cours	171 310		558 480	171 310	558 480
TOTAL 1	50 610 999	3 378	1 524 763	1 560 958	50 578 182
Immobilisations corporelles :					
Autres immobilisations corporelles	19 155 258	31 518	2 236 535	2 322 656	19 100 654
Immobilisations corporelles en cours	193 936		90 882	193 936	90 882
TOTAL 2	19 349 193	31 518	2 327 417	2 516 591	19 191 537
Immobilisations financières					
Participations et créances rattachées	133 226 406		4 169 665	1 117 938	136 278 133
Prêts et autres immobilisations financières	59 013 931		1 492 736	49 384 228	11 122 439
TOTAL 3	192 240 337	0	5 662 401	50 502 166	147 400 572
TOTAL GÉNÉRAL (1+2+3)	262 200 529	34 895	9 514 581	54 579 715	217 170 291

(a) Les 39 millions d'euros des « Autres immobilisations incorporelles » correspondent principalement aux mali techniques issus de la fusion des 26 sociétés dans Altran Technologies à fin 2006.

Amortissement/provisions des immobilisations (en euros)	Montant au début d'exercice	TUP	Augmentations	Diminutions	Montant à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles :					
Brevet, licences, marques	6 471 225	3 378	1 333 287	1 529 724	6 278 165
Fonds de Commerce	304 898				304 898
TOTAL 1	6 776 123	3 378	1 333 287	1 529 724	6 583 063
Immobilisations corporelles :					
Autres immobilisations corporelles	9 299 989	30 914	3 286 529	2 451 908	10 165 525
TOTAL 2	9 299 989	30 914	3 286 529	2 451 908	10 165 525
TOTAL GÉNÉRAL (1+2)	16 076 112	34 292	4 619 816	3 981 632	16 748 588

3.2 Provisions et dépréciations

Provisions & dépréciations inscrites au bilan (en euros)	Montant au début d'exercice	TUP	Reclassement	Augmentations	Diminutions	Montant à la fin de l'exercice
Participations et créances rattachées	14 389			1 176 811		1 191 200
Autres immobilisations financières	831 190				730 499	100 691
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	845 579			1 176 811	730 499	1 291 891
Stocks et en cours	0					0
Créances clients	8 437 711		- 3 547 490	572 626	3 884 661	1 578 187
Autres provisions pour dépréciations	0		3 547 490			3 547 490
Provisions pour charges et litiges ^(a)	15 185 772			24 405 716	6 350 023	33 241 464
Provisions pour pensions et obligations similaires	10 063 934	9 542		1 765 548	62 260	11 776 764
Provision pour perte de change	0			75 843		75 843
TOTAL PROVISION POUR RISQUES ET CHARGES	25 249 706	9 542		26 247 107	6 412 283	45 094 071
TOTAL	34 532 996	9 542	0	27 996 543	11 027 443	51 511 638

(a) Dont reprise de provision utilisée pour 3 328 065 € (dont risque 3 265 805 €, change 0 € et IDR pour 62 260 €).

Dont reprise de provision non utilisée pour 3 084 218 € (dont risque 3 084 218 €, IDR 0 €).

3.3 État des échéances des créances

État des échéances des créances (en euros)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'1 an
Créances de l'actif immobilisé	24 752 568	13 820 542	10 932 026
Créances rattachées à des participations	13 633 653	13 633 653	
Prêts	9 110 873	38 186	9 072 687
Autres immobilisations financières	2 008 042	148 703	1 859 339
Créances de l'actif circulant	641 839 583	639 015 502	2 824 082
Créances clients	25 438 665	23 501 675	1 936 990
Personnel et organismes sociaux	853 524	853 524	
État	10 639 484	9 752 392	887 092
Groupe et associés	561 968 253	561 968 253	
Autres créances	37 327 126	37 327 126	
Charges constatées d'avance	5 612 530	5 612 530	
TOTAL	666 592 151	652 836 044	13 756 107

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 2009 pour 82 955 milliers d'euros contre 108 876 milliers d'euros au 31 décembre 2008.

(Cf. paragraphe 6).

Informations concernant les opérations d'affacturage :

	2008	2009
En cours clients	108 875 961 €	82 954 885 €
Compte-courant et garantie Factor	19 104 932 €	13 375 017 €
Avance court terme du Factor	89 771 029 €	69 579 868 €

3.4 Variation des Capitaux propres

Libellés (en euros)	Valeur début exercice	Mouvements sur le capital		Affectation Résultat N-1	Résultat de l'année N	Valeur à fin exercice
		Augmentation	Réduction			
Capital	71 588 550	201 113				71 789 663
Primes d'émission	296 761 707	72 592				296 834 299
Prime de Fusion	22 081 706					22 081 706
Réserve légale	5 865 723			1 293 132		7 158 855
Report à nouveau	59 319 824		(186 237)	67 622 196		126 755 783
Résultat de l'exercice	68 915 328			(68 915 328)	(115 458 454)	(115 458 454)
Provisions réglementées	0	57 046				57 046
CAPITAUX PROPRES	524 532 838	330 751	(186 237)	0	(115 458 454)	409 218 897

3.5 Composition du Capital social

Composition du capital social	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social en début d'exercice	143 177 101	0,5 euro
Augmentation de capital social dans le cadre de levée de stock-option	402 226	0,5 euro
Actions composant le capital social en fin d'exercice	143 579 327	0,5 euro

3.6 Options de souscription d'actions

Au 31 décembre 2009, les principales caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites sont les suivantes :

Plan d'options de souscriptions d'actions et actions gratuites	Stock-options						Actions gratuites	
	Plan 2003 ^(a)	Plan 2003 ^{(a) (b)}	Plan 2004	Plan 2005	Plan 2005	Plan 2007	Plan 2007	Plan 2007
							France	Hors France
Date d'Assemblée	17/06/1999	17/06/1999	28/06/2004	28/06/2004	28/06/2004	29/06/2005	29/06/2005	29/06/2005
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire	11/03/2003	24/06/2003	29/06/2004	15/06/2005	20/12/2005	20/12/2007	20/12/2007	20/12/2007
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	3 948 993	336 191	2 762 000	340 000	2 630 000	2 589 830	482 240	336 500
• dont mandataires sociaux	186 785		80 000	200 000	210 000	100 000		
• dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés	875 218	106 734	510 000	340 000	635 000	340 000	93 240	
Solde au 31 décembre 2009	378 890	107 848	451 792	132 369	321 068	424 386	-	-
Date de départ d'exercice des options	12/03/2007	25/06/2007	30/06/2008	16/06/2009	21/12/2009	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites							21/12/2009	21/12/2011
Date d'expiration d'exercice des options	11/03/2011	24/06/2011	29/06/2012	15/06/2013	20/12/2013	20/12/2015		
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites							20/12/2011	20/12/2011
Prix de souscription des options/cours de référence des actions (en euros)	2,94	6,66	9,27	7,17	9,52	4,25	4,00	4,00
Méthode de valorisation utilisée	Black&Scholes	Black&Scholes	Black&Scholes	Black&Scholes	Black&Scholes	Hull&White	Binomiale	Binomiale
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2008	1 098 133	174 823	1 400 222	132 369	1 499 073	2 453 681	433 740	329 000
Droits perdus en 2009	77 443	4 668	183 164		211 197	341 789	62 500	80 000
Droits exercés en 2009	16 967							
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2009	1 003 723	170 155	1 217 058	132 369	1 287 876	2 111 892	371 240	249 000

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 23 décembre 2003, 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 20,8 millions d'actions nouvelles.

(b) L'Assemblée Générale Extraordinaire du 8 juin 2006 a, dans sa neuvième résolution, modifié la période d'exercice du plan en date du 24 juin 2003 pour étendre la période d'exercice de 5 à 8 années.

(c) 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 24,9 millions d'actions.

3.7 Emprunt obligataire convertible

Altran Technologies a procédé le 2 janvier 2009 au remboursement intégral de l'OCEANE 2009 pour un montant de 192,3 millions d'euros (nominal et intérêts au titre de 2008) sur un montant initial de 230 millions d'euros.

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 permettront 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.

Ce nouvel emprunt obligataire convertible, émis pour une durée de 5 ans et 44 jours, se compose de 30 136 986 obligations d'un nominal de 4,38 €. 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 la période du 18 novembre au 31 décembre

2010, les intérêts (1^{er} coupon de 0,33 euro) seront mis en paiement le 1^{er} janvier 2011 pour un montant d'intérêts calculés prorata temporis.

Le montant des intérêts courus à fin 2009 est de 1 069 000 euros.

Les frais d'émission de l'emprunt obligataire sont comptabilisés en charge et ne font donc 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 123.8 millions d'euros au 31 décembre 2009.

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

(en millions d'euros)	Déc-08	Juin-09	Déc-09	Juin-10	Déc-10	Juin-11	Déc-11	Juin-12	Déc-12	Juin-13	Déc-13
Révolving Tranche A	26,0	23,1	20,2	17,3	14,4	11,6	8,7	5,8	2,9	0,0	0,0
Révolving 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	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 de ratios financiers, d'affectation de cash flow ou de plafonnement des acquisitions détaillées ci-après pour les principales :

- à compter de l'exercice 2009, affectation à la réduction du crédit du tiers du cash flow net consolidé au-delà de 15 millions d'euros (hors éventuelle opération de marché) ;

- limitation des acquisitions à un montant cumulé annuel de 50 millions sauf accord préalable de la majorité des banques prêteuses.

Les ratios financiers du groupe au 31 décembre 2009, tels que définis dans les contrats de crédit moyen terme, sont les suivants :

	31/12/2008	31/12/2009
Dette financière nette/fonds propres selon définition du contrat de crédit	0,33	0,38
Dette financière nette/EBITDA avant participation (levier financier) selon définition du contrat de crédit	1,14	3,83

Il est précisé que l'EBITDA retenu pour le calcul des covenants est l'EBITDA glissant sur 12 mois avant participation des salariés et charges de personnel relatives aux paiements en actions (45,6 millions d'euros) et que la dette financière nette correspond à la dette nette hors participation des salariés et intérêts courus sur dettes obligataires

(174,8 millions d'euros). Les calculs sont réalisés sur la base des comptes consolidés du groupe Altran, établis suivants les normes IFRS. En date du 9 novembre 2009, un nouvel avenant à l'accord de refinancement bancaire a été signé déterminant de nouveau seuil de ratios financiers.

	Dette financière nette/EBITDA	Dette financière nette/Fonds propres
31/12/2009	< 4,5	< 1,0
30/06/2010	< 5,5	< 1,0
31/12/2010	< 4,0	< 1,0
30/06/2011	< 3,75	< 1,0
31/12/2011	< 3,0	< 1,0
30/06/2012	< 2,5	< 1,0
31/12/2012 au 31/12/2013	< 2,0	< 1,0

La marge maximale applicable au crédit moyen terme sera inchangée pour un « leverage » inférieur à 3,5 (maximum 140 points de base) et passera, chaque fois que le ratio de « leverage » sera supérieur à 3,5, à 225 points de base maximum, soit une augmentation de 85 points de base.

Altran Technologies respecte au 31 décembre 2009 l'ensemble de ses engagements bancaires (*covenants*).

3.8.2 Autres Lignes de Crédit

Par ailleurs, le groupe dispose de lignes de financement dans le cadre des contrats d'affacturage d'un montant de 293,9 millions d'euros (dont 159,7 millions utilisés) qui ne constituent pas un engagement à terme défini et sont à tacite reconduction.

Ces ressources additionnelles ont été complétées par la mise à disposition de lignes de crédit court terme pour un montant d'environ 25 millions d'euros consentie par son syndicat bancaire.

3.8.3 Gestion de 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 affecte prioritairement ces excédents au remboursement des crédits et/ou utilise 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.

3.8.4 Couverture de Taux d'Intérêt

Au 31 décembre 2009, la dette nette du groupe est de 185,2 millions d'euros (comptes consolidés d'Altran Technologies établis en normes IFRS) et principalement constituée d'une obligation convertible 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 figurent dans le tableau suivant.

(en millions d'euros)	À moins d'1 an	1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers	(217)	(110)	(101)
Actifs financiers	243	-	-
Position nette avant gestion	26	(110)	(101)
Hors bilan (contrat de couverture de taux)	200	200	-

Au terme de la convention de crédit signée en juillet 2008, le groupe a pris l'engagement de mettre en place un contrat de couverture de taux d'intérêt destiné à couvrir au moins 50 % de l'engagement total du crédit revolving pour une durée minimum de 3 ans. Compte tenu du niveau d'endettement du groupe, constitué de lignes de crédit moyen

terme et de ressources d'affacturage toutes indexées sur des taux variables, il a été décidé de mettre en place un swap de 200 millions d'euros sur 3 ans ayant pour effet de transformer son endettement net à taux variable en un endettement à taux fixe.

Au 31 décembre 2009, les principales caractéristiques de ces contrats de couverture sont les suivantes :

	Date départ	Date échéance	Deal	Type	Taux fixe	Nominal	Taux initial	Devise
SG	02/01/2009	02/01/2012		Swap	4,2925 %	50 000 000	EURIBOR3M	EUR
BNP	02/01/2009	02/01/2012		Swap	4,3050 %	50 000 000	EURIBOR3M	EUR
CA	02/01/2009	02/01/2012		Swap	4,2900 %	50 000 000	EURIBOR3M	EUR
NATIXIS	02/01/2009	02/01/2012		Swap	4,2700 %	50 000 000	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 d'1 an
Emprunts obligataires convertibles	133 068 999	0	133 068 999
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	128 274 232	36 204 424	92 069 808
Emprunts et dettes financières divers	5 698 192	1 991 371	3 706 821
Groupe et associés	2 780 789	2 780 789	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	23 731 788	23 731 788	
Dettes fiscales et sociales	83 627 513	83 627 513	
Dettes sur immobilisations	1 389 316	1 389 316	
Autres dettes	3 020 039	3 020 039	
Produits constatés d'avance	5 584 615	5 584 615	
TOTAL	387 175 483	158 329 856	228 845 628

3.10 Entreprises liées et participations

(en euros)	
Participations	122 643 381
Dépréciation des titres de participations	1 176 811
Créances rattachées à des participations	13 620 362
Prêts	0
En cours de production de services	0
Créances clients et comptes rattachés	6 875 702
Autres créances et charges constatées d'avance	562 242 014
Disponibilités	1 939 869
Provisions pour risques et charges	696 351
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	4 325
Emprunts et dettes financières divers	2 775 273
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 257 268
Dettes sur immobilisations	317 535
Autres dettes et produits constatés d'avance	1 187 431

Charges et produits concernant les entreprises liées

(en euros)	
Produits d'exploitation	36 894 655
Charges d'exploitation	26 953 700
Produits financiers	25 247 654
Charges financières	91 197 811
Produits exceptionnels	0
Charges exceptionnelles	501 724

3.11 Produits à recevoir

(en euros)	
Immobilisations financières	0
Créances clients et comptes rattachés	9 277 272
Autres créances	318 461
Créances fiscales et sociales	2 172 371
Asso-Opérations faites en commun & GIE	1 940
Disponibilités	1 939 869
TOTAL	13 709 913

3.12 Charges à payer

(en euros)	
Emprunts obligataires convertibles	1 069 000
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	1 781 263
Emprunts et dettes financières divers	919 069
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6 595 483
Dettes fiscales et sociales	46 978 872
Autres dettes	1 748 534
TOTAL	59 092 221

3.13 Charges et produits constatés d'avance

Charges et produits constatés d'avance (en euros)	Charges	Produits
Charges/Produits d'exploitation	5 612 530	5 584 615
TOTAL	5 612 530	5 584 615

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	
Prestations de biens & services	486 213 723
TOTAL	486 213 723
Répartition par marchés géographiques	
Ventes en France	454 973 104
Ventes à l'étranger	31 240 619
TOTAL	486 213 723

4.2 Résultat financier

(en euros)	Charges financières	Produits financiers
Intérêts sur compte-courant groupe	8 311 108	
Commissions sur crédit revolving	421 234	
Intérêts des emprunts bancaires	175 627	
Intérêts sur emprunt obligataire	1 069 000	
Intérêts sur participation salariale	308 590	
Intérêts sur crédit revolving et swaps	11 086 170	
Pertes sur créances liées à des participations	82 216 626	
Escomptes accordés	176 133	
Pertes de change	44 853	
Charges financières sur affacturage	1 061 424	
Autres charges financières	53 435	
Mali de fusion (TUP)	2 055 643	
Provision pour Risques et Charges	696 351	
Provision dépréciation immobilisations financières	1 176 811	
Provision engagement retraite	431 780	
Provision pertes de changes	75 843	
Dividendes reçu groupe		7 002 449
Intérêts sur compte-courant groupe		18 235 496
Reprise de Provisions financières		730 499
Revenus prêts groupe		9 709
Gains de change		12 093
Autres produits financiers		61 460
TOTAL CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	109 360 628	26 051 706

4.3 Résultat Exceptionnel

(en euros)	Charges exceptionnelles	Produits exceptionnels
Charges exceptionnelles de restructuration	20 152 990	
Autres charges exceptionnelles sur opération de gestion hors groupe	229 271	
VNC des immobilisations sorties de l'actif dans le cadre de la restructuration	48 683	
VNC des immobilisations sorties de l'actif	77 190	
VNC des immobilisations financières	920 586	
Dotations aux provisions pour risques et charges	584 078	
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnelles dans le cadre de la restructuration	21 378 994	
Dotations aux amortissements dérogatoires	57 046	
Produits exceptionnels de restructuration		418 950
Produits de cession des immobilisations cédées		10 001
Reprises de provisions de restructuration		1 711 677
Reprises de provisions exceptionnelles diverses		1 486 012
TOTAL CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS	43 448 840	3 626 640

Les transferts de charges d'exploitation représentent principalement des coûts de restructuration (coûts salariaux, honoraires, loyers et charges diverses) qui, après analyse, sont reclassés du résultat d'exploitation au résultat exceptionnel.

4.4 Impôts Sociétés et impacts 2009 de l'intégration fiscale

(en euros)	Base	Impôt	Résultat net
Résultat courant	(79 991 710)	26 663 903	
Résultat exceptionnel	(39 822 199)	13 274 066	
Résultat avant impôt	(119 813 909)		(119 813 909)
Impôt sur les sociétés théorique		39 937 970	
Impact du non-assujettissement à l'impôt courant			
• Différences permanentes	5 296 966	(1 765 655)	
• Différences temporaires	17 657 890	(5 885 963)	
• Impact de l'intégration fiscale - Contribution des filiales bénéficiaires		2 652 638	
Autres impôts exigibles sur le résultat			
Contribution Sociale - Contribution des filiales bénéficiaires		36 306	
Crédit d'impôt recherche		1 505 221	
Crédit d'impôt mécénat		161 406	
Autres		(115)	
RÉSULTAT FISCAL	(96 859 053)		
Création de déficits reportables	96 859 053	(32 286 351)	
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT COMPTABILISÉS (PRODUIT)		4 355 455	4 355 455
RÉSULTAT NET			(115 458 454)

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 2009, 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 2 688 944 euros.

Altran Technologies a également comptabilisé au titre du crédit d'impôt recherche un produit de 1 505 221 euros et au titre du crédit d'impôt mécénat un produit de 161 406 euros.

4.5 Accroissements et allègements de la dette future d'impôts

Nature des différences temporaires (en euros)	Montant	Impôt
Allègements : Organic 2009 et forfait social	942 841	314 280
Provisions non déductibles 2009	28 486 872	9 495 624
TOTAL	29 429 713	9 809 904

4.6 Effectif

Personnel salarié	Au 31/12/2009	Au 31/12/2008
Cadres	5 600	6 073
Employés	313	251
TOTAL	5 913	6 324

4.7 Rémunération des dirigeants

Le montant global des rémunérations versées en 2009 aux membres du Conseil d'Administration de la société Altran Technologies s'élève à 1 143 milliers d'euros dont 345 milliers d'euros de jetons de présence.

Aucun crédit ou avance n'a été accordé à ces membres au cours de l'exercice 2009.

5. Informations sur les litiges en cours significatifs

Un litige oppose Altran Technologies à Ilyad Value. Altran Technologies réclame à Ilyad Value le solde des paiements dus (3,5 millions d'euros), relatifs aux études et modules de formation cédés à Ilyad en 2001. La créance détenue par Altran Technologies sur Ilyad Value a été provisionnée à 100 %. Ilyad Value, quant à elle, réclame le remboursement des montants qu'elle a payés à Altran Technologies, majorés des intérêts de retard. Altran Technologies estime, sur avis de ses conseils, que la réclamation d'Ilyad Value est sans fondement. Il semblerait qu'Ilyad Value ait déposé en mars 2003 une plainte avec constitution de partie civile visant la société Altran Technologies et relative à des contrats de prestation de services conclus entre la société Altran Technologies et Ilyad Value à la fin de l'année 2001. La société Altran Technologies ne dispose d'aucune information sur cette procédure.

La société Altran Technologies a été assignée en août 2001 par la société The-E-Consulting Group (ECG) devant le Tribunal de Commerce de Paris en paiement d'une somme d'environ 2,3 millions d'euros à titre de dommages-intérêts. Cette procédure fait suite à la décision de la société Altran Technologies, prise en juin 2001, de ne pas prendre de participation dans le capital d'ECG, décision considérée par ECG comme fautive et susceptible d'engager la responsabilité de la société Altran Technologies.

Cette procédure a été reprise par le liquidateur d'ECG après la liquidation judiciaire d'ECG intervenue en septembre 2001.

Le liquidateur a interjeté appel de la décision du Tribunal de Commerce qui l'a intégralement débouté de ses demandes.

Par ailleurs, certains Actionnaires d'ECG ont également assigné la société Altran Technologies devant le Tribunal de Commerce de Paris en août 2001, en paiement initialement d'une somme d'environ 3 millions d'euros à titre de dommages-intérêts et portée à 64,4 millions d'euros dans leurs dernières écritures. De même que le liquidateur d'ECG, ces Actionnaires reprochent à Altran Technologies sa décision de ne pas prendre de participation dans le capital d'ECG.

Les demandeurs ont été intégralement déboutés de leurs demandes par le Tribunal de Commerce. Ce jugement a été confirmé par la Cour d'Appel. Le pourvoi formé par les anciens Actionnaires d'ECG a été rejeté par la Cour de Cassation.

La Commission des Opérations de Bourse (devenue AMF) a ouvert à l'été 2002 une enquête sur l'évolution du cours du titre Altran Technologies.

La Société a reçu notification de griefs et a déposé ses observations en défense, en octobre 2004.

Par décision en date du 29 mai 2007, la Commission des Sanctions de l'AMF a infligé à la Société une sanction de 1,5 million d'euros qui a été intégralement payée en 2008, étant rappelé que le rapporteur avait recommandé une condamnation à hauteur de 500 milliers d'euros. La Société a interjeté appel de cette décision. La Cour d'Appel n'a pas fait droit aux demandes de la société Altran Technologies. Cette dernière s'est pourvue en Cassation. La Cour de Cassation a, le 23 juin 2009, confirmé l'arrêt de la Cour d'Appel.

Les travaux d'approfondissement effectués par l'ancien collège des Commissaires aux comptes sur les comptes 2001 et ceux du 1^{er} semestre 2002 ont donné lieu à des ajustements sur les comptes du 1^{er} semestre 2002.

Une enquête préliminaire a alors été ouverte par le Parquet de Paris, 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. Le magistrat instructeur a notifié aux parties la clôture de l'instruction.

Dans le cadre de cette instruction, treize personnes physiques ou morales se sont constituées parties civiles.

En outre, une plainte avec constitution de partie civile a été déposée par l'APPAC.

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.

6. Engagements hors bilan

6.1 Engagements donnés

Engagements donnés	(en milliers d'euros)
Cautions et garanties	102 160
Swap	200 000
Engagements en matière d'affacturage	82 955
Autres engagements : locations véhicules	3 314
Clauses de non-concurrence	7
Crédit Revolving	0
Engagements donnés	Nombre d'heures
Droit Individuel à la Formation	356 628

6.2 Engagements reçus

Engagements reçus	(en milliers d'euros)
Crédit Revolving	0

7. Événements significatifs postérieurs à la clôture

Le processus de déclaration des salariés lié au Plan Personnalisé de Départ Volontaire (PPDV) s'est poursuivi jusqu'au 31 janvier 2010 et l'étude des dossiers a commencé pour un certain nombre d'entre eux à partir de cette date.

L'étude de l'ensemble des dossiers n'est à ce jour pas terminée, ainsi le nombre total de départs qui seront enregistrés en 2010 pourrait sur l'ensemble du plan atteindre 550 personnes. Il est rappelé qu'une provision couvrant les coûts de départ de 500 personnes est intégrée dans les comptes de l'exercice 2009 et que 95 salariés avaient d'ores et déjà quitté le groupe au 31 décembre 2009 dans le cadre de ce plan.

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 a plus de 50 % (en milliers d'euros)										
Altran CIS	3 000	40 961	100,00	2 874	2 874			130 665	7 416	5 000
Altran Invoicing	470	121	100,00	419	419			240	14	
Diorem	40	(736)	100,00	1 103	0			1 699	(438)	
A.D.L. Services	10 000	(15 315)	100,00	16 374	16 374			5 079	(13 677)	
Logiqual	37	228	100,00	37	37			974	27	
Altran Prototypes Automobiles	37	(18)	100,00	37	0			0	(3)	
Altran Praxis France	37	(2 040)	100,00	37	37			6 173	(1 870)	
Altran Participations	37	(18)	100,00	37	0			0	(3)	
Hilson Moran France	37	11	100,00	37	37			267	11	
G.M.T.S.	200	(32 234)	80,00	160	160			0	3 065	
NSI	680	3 120	73,70	4 970	4 970			7 637	(1 775)	
Madox Technologies	0	0	100,00	0	0			0	0	
Filiales françaises détenues a moins de 50 % (en milliers d'euros)										
Filiales étrangères (normes IFRS en milliers d'euros)										
Altran Innovacion (Espagne)	1 000	10 627	100	34 142	34 142			11 555	31 616	
Altran (Belgique)	62	22 706	99,84	31	31			79 274	3 170	
Altran UK (R.U.)	12 500	(12 723)	100	20 928	20 928			2 392	3 014	
Altran Deutschland (Allemagne)	200	31 664	100	202	202			3 361	(2 251)	7 000
Altran Holding (Italie)	98	6 531	100	40 305	40 305	403		4 406	(32 662)	
Altran Scandinavia (Suède)	100	114 431	100	12	12			9 504	(784)	
Altran (Switzerland) (Suisse)	500	(155)	100	298	298			706	5 830	
Altran International (Pays- Bas)	20	131 000	95	18	18			3 336	21 460	
Altran do Brasil (Brésil)	92 007	(38 535)	3,04	1	1			4 747	(1 218)	
Altran Engineering Romania (Roumanie)	702	241	100	200	200			406	26	
Altran Norway (Norvège)	100	(607)	100	13	13			2 929	(765)	
Altran Telnet Corporation (Tunisie)	360	(680)	50	400	400			535	(627)	
Altran Australia (Australie)	0	0	100	0	0	0		0	1	2
Altran Middle East (E.A.U.)	10	0	100	10	10			0	0	
Participations (en milliers d'euros)										
CQS										

9. Tableau des résultats des cinq derniers exercices

Date d'arrêté	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009
Capital en fin d'exercice					
Capital social	57 221 107	58 658 118	59 100 650	71 588 551	71 789 663
Nombre d'actions ordinaires	114 442 214	117 316 237	118 201 300	143 177 101	143 579 327
Opérations et résultats (en euros)	160 781 329	490 850 486	493 969 709	556 911 334	486 213 724
Chiffre d'affaires (H.T.)					
Résultat avant impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	(2 675 935)	(15 916 378)	9 617 839	73 592 836	(98 216 625)
Impôts sur les bénéfices	(13 003 418)	(16 453 304)	(7 497 479)	3 050 314	(4 355 456)
Participation des salariés	0	5 508 709	0	0	0
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	(5 174 588)	(3 294 619)	9 869 014	68 915 327	(115 458 454)
Résultat distribué	0	0	0	0	0
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation avant dotations aux amortissements et provisions	0,09	(0,04)	0,14	0,49	(0,65)
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	(0,05)	(0,03)	0,08	0,48	(0,80)
Dividende distribué (en euros)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Personnel					
Effectif salariés	1 545	5 579	5 877	6 324	5 913
Montant de la masse salariale en euros	77 865 245	255 590 645	258 657 556	272 066 888	261 220 644
Montant des sommes versées en avantages sociaux en euros (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	32 429 870	110 575 847	109 698 754	117 044 137	110 611 988

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 2009 publié le 4 mai 2009

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe au premier trimestre 2009 s'établit à 371,4 millions d'euros. Par rapport au premier trimestre 2008, il correspond à un recul de 4,9 % sans l'activité de Management consulting, et de 8,2 % en comprenant cette activité et en baisse organique (9,1 % en brut).

En France, le chiffre d'affaires s'est élevé à 169,5 millions d'euros, en baisse de 6,9 % par rapport au premier trimestre 2008. Il faut noter

que le chiffre d'affaires est resté pratiquement stable dans tous les secteurs, hors Management consulting et hors secteur automobile. Le marché français a été particulièrement touché par les difficultés des constructeurs et des assembleurs automobiles.

À l'international, le chiffre d'affaires du premier trimestre 2009 est de 201,9 millions d'euros. En base comparable (hors effet des cessions acquisitions, effet de change et effet jours ouvrés), et hors management consulting, le chiffre d'affaires recule de 2,8 %. Avec cette activité, la baisse organique atteint 7,1 % au premier trimestre 2009 par rapport au premier trimestre 2008, et 10,8 % en Brut.

(en millions d'euros)	T1 2008	T2 2008	T3 2008	T4 2008	2008	T1 2009
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (a)	402,5	416,0	388,2	420,0	1 626,7	369,7
Contribution des sociétés acquises (b)	3,6	4,1	4,2	4,3	16,2	1,7
Contribution des sociétés cédées (c)	2,4	2,5	2,2	-	7,2	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A) + (B) + (C)	408,5	422,6	394,6	424,3	1 650,1	371,4

L'effectif total du groupe au 31 mars 2009 s'établit à 18 030 personnes, soit une diminution de 492 personnes depuis le 31 décembre 2008.

Le taux de facturation s'établit à 77,9 % sur le premier trimestre 2009.

	T1 2008	T2 2008	T3 2008	T4 2008	2008	T1 2009
Taux de facturation	84,0 %	85,0 %	84,6 %	82,3 %	84,0 %	77,9 %

Perspectives

L'environnement industriel et économique reste incertain, tout particulièrement pour les activités liées à l'automobile et au Conseil en stratégie et management d'où proviennent l'essentiel de la baisse du chiffre d'affaires au premier trimestre.

Le groupe est entièrement tourné vers l'action.

Des plans d'action spécifiques ont été mis en place dès avant le début de l'année, et sont amplifiés et accélérés. Les objectifs sont de :

- réduire au plus vite le nombre des intercontrats et adapter les effectifs à la réalité de la situation, par exemple par des plans de chômage partiel, renforcements de la mobilité au travers notamment de la formation, plans de départs volontaires. Le solde net des consultants entre décembre 2008 et mars 2009 est d'ores et déjà de - 452 (sur un effectif global diminué de 492 personnes) ;
- poursuivre, renforcer et accélérer avec détermination la politique de diminution des frais généraux.

20.6.2 Communiqué du chiffre d'affaires du 2^e trimestre 2009 publié le 27 juillet 2009

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe au 1^{er} semestre 2009 est de 721,1 millions d'euros en baisse de 13,2 % en brut, de 12,3 % en organique, par rapport au 1^{er} semestre 2008 (831,1 millions d'euros) et de 9,7 % hors impact de l'activité Management Consulting.

Chiffre d'affaires du 2^e trimestre 2009

Le chiffre d'affaires du deuxième trimestre 2009 s'établit à 349,7 millions d'euros contre 422,6 millions d'euros au 2^e trimestre 2008, en baisse de 17,2 % et de 16,4 % en organique. Ces chiffres intègrent un effet jours ouvrés **défavorable de 2,4 %** sur le deuxième trimestre 2009 par rapport à l'année précédente (près de 2 jours ouvrés de moins). Sans cet effet jours ouvrés il ressortirait en organique à -14 %.

Hors activité Management Consulting mais effet jours ouvrés inclus, le recul organique est de 13,1 % par rapport au 2^e trimestre 2008.

En France, le chiffre d'affaires s'est élevé à 153,1 millions d'euros, en baisse par rapport au deuxième trimestre 2008 de 10,9 % hors effet jours ouvrés, de 14,3 % en brut et de 15,3 % en organique. Le marché français continue d'être particulièrement touché par les difficultés des constructeurs et des assembleurs automobiles. Hors impact de l'automobile la baisse d'activité en France aurait été limitée à environ 4,8 % (chiffres de suivi opérationnel non audités).

À l'international, le chiffre d'affaires du deuxième trimestre 2009 est de 196,7 millions d'euros en recul de 8,4 % hors Management Consulting et en base comparable (hors effet des cessions/acquisitions, effet de change et effet jours ouvrés). Le chiffre d'affaires en base comparable est en baisse de 15,4 %, de 19,4 % en brut et de 17,2 % en organique.

(en millions d'euros)	T1 2008	T2 2008	T3 2008	T4 2008	2008	T1 2009	T2 2009
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (a)	402,5	416,0	388,2	420,0	1 626,7	369,7	347,9
Contribution des sociétés acquises (b)	3,6	4,1	4,2	4,3	16,2	1,7	1,8
Contribution des sociétés cédées (c)	2,4	2,5	2,2	-	7,2	-	-
Chiffre d'affaires total (A) + (B) + (C)	408,5	422,6	394,6	424,3	1 650,1	371,4	349,7

L'effectif total du groupe au 30 juin 2009 s'établit à 17 548 personnes, soit une diminution supplémentaire de 482 personnes sur le deuxième trimestre 2009.

Le taux de facturation s'établit à 77,6 % sur le deuxième trimestre 2009.

	T1 2008	T2 2008	T3 2008	T4 2008	T1 2009	T2 2009
Taux de facturation	84,0 %	85,0 %	84,6 %	82,3 %	77,9 %	77,6 %

Situation financière au 30 juin 2009

Les efforts en matière d'adaptation des structures et le contrôle des coûts devraient conduire à réaliser sur le 1^{er} semestre 2009 une marge d'exploitation courante positive d'environ 1 %, dans un contexte économique difficile chez certains clients du groupe.

Par ailleurs, la situation financière du groupe demeure solide et lui permet de respecter ses covenants bancaires.

Perspectives

L'environnement industriel et économique n'offre pas d'amélioration sensible de la visibilité sur le deuxième semestre 2009. Le groupe a engagé d'importantes mesures d'adaptation :

- lancement d'un plan de départ volontaire en France visant à réduire de manière significative les effectifs dans le secteur Automobile ;
- baisse des intercontrats dans tous les pays au travers des différents dispositifs réglementaires existants ;
- baisse drastique du point mort de la branche Management Consulting.

Ces différentes mesures se sont déjà traduites par une baisse sensible des effectifs au 30 juin qui se poursuivra tout au long du second semestre 2009.

Par ailleurs, le groupe maintient sa politique de réduction des coûts indirects et devrait largement dépasser son objectif initial de 15 millions d'euros d'économies supplémentaires en 2009.

20.6.3 Communiqué des résultats du 1^{er} semestre 2009 publié le 31 août 2009

- Résultat opérationnel courant du 1^{er} semestre 2009 : 8,9 millions d'euros
- Marge opérationnelle courante de 1,2 % du chiffre d'affaires
- Réduction significative de toutes les charges d'exploitation :
 - 59 millions d'euros de réduction des charges d'exploitation par rapport au 1^{er} semestre 2008 soit 7,6 % de baisse ;
 - nouvelle baisse du ratio des coûts indirects (- 32 M€) sur chiffre d'affaires à 23,3 %.
- Un bilan solide :
 - dette nette de 197,6 millions d'euros à comparer à 374,2 millions d'euros au 1^{er} semestre 2008 ;
 - ratio de dette nette/fonds propres de 0,35 et un ratio de levier financier de 2,15.

Compte de résultat simplifié

(en millions d'euros)	S1 2008	S2 2008	31.12.2008	S1 2009
Chiffres d'affaires	831,1	819,0	1 650,1	721,1
Résultat opérationnel courant	58,7	68,3	127,0	8,9
En % du chiffre d'affaires	7,1 %	8,3 %	7,7 %	1,2 %
Résultat opérationnel	35,7	42,7	78,4	(20,7)
En % du chiffre d'affaires	4,3 %	5,2 %	4,8 %	(2,9 %)
RÉSULTAT NET GROUPE	6,9	4,5	11,4	(30,2)
Dette nette	374,2	208,3	208,3	197,6

Le chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2009 s'est établi à 721,1 millions d'euros, en baisse de 13,2 % et de 11,5 % hors effets de change et de périmètre, sous les effets conjugués de la chute brutale du secteur automobile et de l'activité Management Consulting.

Les charges opérationnelles ont été réduites de 59 millions d'euros au 1^{er} semestre 2009 par rapport à la même période de l'année dernière. Cette évolution résulte de la conjonction de deux facteurs :

- une baisse des charges opérationnelles directes ;
- la poursuite de l'action engagée pour la réduction des coûts indirects (- 32 M€) qui s'établit désormais à 23,3 % du chiffre d'affaires (contre 24,4 % 1 an plus tôt et 26,3 % en 2007).

Cette maîtrise des éléments de gestion et des effectifs permet de réaliser un résultat opérationnel courant positif, à 8,9 millions d'euros pour le 1^{er} semestre 2009, soit 1,2 % du chiffre d'affaires de la période.

Compte tenu, d'une part, d'un résultat opérationnel non récurrent négatif de 17,5 millions d'euros lié pour l'essentiel à des coûts de restructurations et, d'autre part, d'une dépréciation exceptionnelle des écarts d'acquisition à hauteur de 12,1 millions d'euros, le résultat opérationnel après ces éléments s'élève à -20,7 millions d'euros.

Le coût de l'endettement financier net a été ramené à 5,5 millions d'euros, contre 12,4 millions d'euros au 1^{er} semestre 2008, en ligne avec la réduction de la dette nette du groupe à 197,6 millions d'euros, sous l'effet de l'amélioration du besoin en fonds de roulement et de l'augmentation de capital réalisée en 2008.

Le groupe respecte au 30 juin 2009 l'ensemble de ses engagements bancaires (covenants).

Le résultat net du groupe, après une charge d'impôts de 1,6 million d'euros, est négatif de 30,2 millions d'euros.

Perspectives

Dans un environnement économique toujours difficile et incertain, Altran poursuit et accélère l'adaptation de son positionnement clients dans le cadre de son plan stratégique Action 4.

Le groupe a ainsi redéfini sa stratégie sur le secteur automobile en favorisant les activités de spécialiste à forte valeur ajoutée, tirant ainsi parti des rachats effectués fin 2008 dans le secteur des systèmes embarqués.

Par ailleurs, le groupe a renforcé ses positions chez plusieurs gros clients et obtenu la signature de nouveaux référencements importants.

Altran poursuit ses efforts de réduction des coûts. En particulier, le groupe a lancé un Plan Personnalisé de Départ Volontaire visant à adapter les effectifs de la branche Automobile en France.

Dans ces conditions, le groupe compte fermement améliorer son niveau de profitabilité.

20.6.4 Communiqué de presse suite à la décision du Tribunal de Grande Instance de Toulouse en date du 15 octobre 2009

Altran Technologies annonce que le Tribunal de Grande Instance de Toulouse a annulé en première instance le Plan Personnalisé de Départ Volontaire initié par le groupe en juin dernier.

Le groupe rappelle que ce plan qui repose sur le volontariat a obtenu l'approbation des instances représentatives du personnel de Paris, Lyon et Sofia Antipolis comme du Comité central d'entreprise du groupe. Au 9 octobre le groupe a reçu 528 lettres d'intentions volontaires de départ.

Le tribunal a considéré que le déroulement de la procédure d'information et de consultation du Comité d'établissement Altran Sud Ouest ne pouvait remettre en cause le plan.

Il a surtout jugé qu'aucune obligation de reclassement interne ne s'imposait s'agissant d'un plan de départ volontaire.

Mais il a considéré que certaines des modalités de reclassement externe prévues pour certains des départs devaient être améliorées et complétées.

En conséquence :

- Altran se réserve de faire appel de cette décision ;
- Altran réunit dès demain 16 octobre son Comité central d'entreprise pour mettre en place immédiatement les mesures complémentaires demandées.

20.6.5 Communiqué du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2009 publié le 2 novembre 2009

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe au 3^e trimestre 2009 est de 327 millions d'euros en baisse de 17,1 % en brut. Hors incidence de l'activité d'Arthur D. Little, la baisse organique est de 14,5 %.

Ces chiffres intègrent un effet jours ouvrés favorable de 1,1 % sur le troisième trimestre 2009 par rapport à l'année précédente. A contrario,

le taux de congés en hausse de 3 %⁽¹⁾ par rapport à la même période de l'année précédente, a eu un impact défavorable.

En France, le chiffre d'affaires s'est élevé à 143,3 millions d'euros, en baisse par rapport au troisième trimestre 2008 de 16,1 %. Hors activité d'Arthur D. Little, la baisse organique de chiffre d'affaires est de 16 %.

À l'international, le chiffre d'affaires du troisième trimestre 2009 est de 183,7 millions d'euros en recul de 17,9 %. Hors activité d'Arthur D. Little, la baisse organique est de 12,5 %.

(en millions d'euros)	T1 2008	T2 2008	T3 2008	T4 2008	T1 2009	T2 2009	T3 2009
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées et Arthur D. Little (a)	362,9	371,4	352,1	380,4	324,6	322,6	301,0
Contribution des sociétés acquises/cédées (b)	3,5	4,1	3,8	2,1	1,7	1,8	1,2
Chiffre d'affaires d'Arthur D. Little (c)	42,1	46,9	38,7	41,8	27,0	25,3	24,8
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)+(C)	408,5	422,6	394,6	424,3	371,4	349,7	327,0

Effectifs et taux de facturation

Au 30 septembre 2009, l'effectif total du groupe s'établit à 17 227 personnes, en diminution de 321 personnes sur le troisième trimestre 2009 et de 1 295 personnes depuis le début de l'année 2009, et ce, sans réduction d'effectifs liées au Plan Personnalisé de Départ Volontaire.

Le taux de facturation du 3^e trimestre 2009 à 78,2 % s'est amélioré, pour la première fois depuis le début de l'exercice.

	T1 2008	T2 2008	T3 2008	T4 2008	T1 2009	T2 2009	T3 2009
Taux de facturation	84,0 %	85,0 %	84,6 %	82,3 %	77,9 %	77,6 %	78,2 %

Plan Personnalisé de Départ Volontaire

Le premier plan de départ volontaire initié par le groupe en juillet a été un franc succès. Avec l'accord du Comité central d'entreprise, et du Comité d'entreprise Paris Lyon Sophia, qui regroupent 95 % des salariés concernés, il a permis en 2 mois et demi de recevoir 551 lettres d'intention de départ, de signer 291 conventions de rupture de contrats de travail, et de valider 330 projets. Ce plan, qui se terminait le 15 octobre, a été annulé à cette même date par le tribunal de Toulouse.

Le groupe a décidé de relancer immédiatement un nouveau Plan de Départ Volontaire en l'adaptant au jugement rendu.

Les Comité d'entreprise ont été convoqués à cet effet les 30 octobre 2009 et 2 novembre afin de donner un avis sur le nouveau plan, qui pourra donc être mis en œuvre dès le 30 novembre. Il se poursuivra jusqu'au 31 janvier. Ce report permet de confirmer l'objectif de 500 départs au total sur les deux plans, qui reste plus que jamais d'actualité.

Financement bancaire

Altran a conclu un accord avec ses banques afin d'aménager les covenants du crédit moyen terme en cours.

Au titre de cet accord la nouvelle grille de covenants applicable au crédit moyen terme est la suivante :

	Dette financière nette/EBITDA	Dette financière nette/Fonds propres
31/12/2009	< 4,5	< 1,0
30/06/2010	< 5,5	< 1,0
31/12/2010	< 4,0	< 1,0
30/06/2011	< 3,75	< 1,0
31/12/2011	< 3,0	< 1,0
30/06/2012	< 2,5	< 1,0
31/12/2012 au 31/12/2013	< 2,0	< 1,0

La marge maximale applicable au crédit moyen terme sera inchangée pour un « leverage » inférieur à 3,5 (maximum 155 points de base) et passera, chaque fois que le ratio de « leverage » sera supérieur à 3,5,

à 225 points de base maximum, soit une augmentation de 70 points de base.

(1) Chiffre de suivi opérationnel non audité.

Perspectives

La remontée du taux de facturation au cours du 3^e trimestre 2009 comme la diminution du taux d'intercontrats sont des éléments positifs. Il semble que la situation générale ne se dégrade plus.

Cependant l'environnement industriel et économique reste caractérisé par une visibilité faible à court terme. Dans ce contexte, le groupe poursuit la réduction de ses coûts directs et indirects et l'adaptation de son organisation. Il est prêt à tout moment à accompagner ses clients dans la reprise de leurs activités.

Le groupe confirme son objectif de hausse de la marge d'exploitation du second semestre 2009 par rapport à celle du 1^{er} semestre 2009.

20.6.6 Communiqué sur le Plan Personnalisé de Départ Volontaire publié le 17 décembre 2009

Le groupe avait annoncé qu'il renonçait à faire appel du jugement d'annulation de son premier Plan personnalisé de Départ Volontaire et préférerait déposer immédiatement un nouveau plan modifié.

Ce nouveau plan a été approuvé cette fois, et dans les délais souhaités par tous les Comités d'entreprise du groupe sans exception, y compris le Comité d'entreprise d'Altran Sud Ouest qui était à l'origine de la contestation du premier plan.

La commission nationale du suivi chargée de statuer sur la validité des demandes de départ a ainsi pu se réunir pour la première fois le 15 décembre. Elle a validé en tant que de besoin tous les départs effectués dans le cadre du premier plan, et commencé l'examen des nouvelles demandes de départ.

La mise en œuvre effective du plan a donc commencé ; Elle se poursuivra jusqu'au 31 janvier prochain.

20.6.7 Communiqué sur le chiffre d'affaires du 4^e trimestre 2009 publié le 8 février 2010

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe en 2009 est de 1 403,7 millions d'euros en baisse de 14,9 %. Hors incidence de l'activité d'Arthur D. Little, la baisse organique est de 12,3 %.

Au quatrième trimestre 2009, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 355,7 millions d'euros en baisse de 16,2 % et de 14,6 % en organique hors incidence d'Arthur D. Little. Il est rappelé que le quatrième trimestre 2008 avait été un trimestre historique pour Altran avec 424,8 millions d'euros de chiffre d'affaires.

En France, le chiffre d'affaires s'est élevé à 163,1 millions d'euros, en baisse par rapport au quatrième trimestre 2008 de 12,0 %. Hors activité d'Arthur D. Little, la baisse organique de chiffre d'affaires est de 12,3 %.

À l'international, le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2009 est de 192,6 millions d'euros en recul de 19,4 %. Hors activité d'Arthur D. Little, la baisse organique est de 15,8 %.

(en millions d'euros)	T1 2008	T2 2008	T3 2008	T4 2008	T1 2009	T2 2009	T3 2009	T4 2009
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées et Arthur D. Little (a)	364,1	373,2	353,6	382,5	342,7	322,6	301,0	326,6
Contribution des sociétés acquises/cédées (b)	2,3	2,5	2,3	-	1,7	1,8	1,2	1,3
Chiffre d'affaires d'Arthur D. Little (c)	42,1	46,9	38,7	41,8	27,0	25,3	24,8	27,8
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)+(C)	408,5	422,6	394,6	424,3	371,4	349,7	327,0	355,7

Évolution des effectifs et du taux de facturation

Le PPDV (Plan Personnalisé de Départ Volontaire) en France s'est poursuivi jusqu'au 31 janvier 2010. Plus de 450 consultants quittent le groupe dans ce cadre et 92 l'ont déjà fait au cours du 4^e trimestre 2009.

Le taux de facturation du 4^e trimestre 2009 a continué de s'améliorer pour s'établir à 80,8 %.

	T1 2008	T2 2008	T3 2008	T4 2008	T1 2009	T2 2009	T3 2009	T4 2009
Taux de facturation	84,0 %	85,0 %	84,6 %	82,3 %	77,9 %	77,6 %	78,2 %	80,8 %

Perspectives

L'amélioration du taux de facturation devrait se poursuivre au cours des prochains trimestres marquant une amélioration de la demande des clients bien que la visibilité reste faible.

Au 31 décembre 2009, l'effectif total du groupe s'établit à 17 149 personnes, en diminution de 1 373 personnes depuis le début de l'année 2009.

L'effectif consultant est en légère croissance au cours du quatrième trimestre 2009, en excluant les départs liés au PPDV.

Par ailleurs, dans cet environnement, le groupe bénéficiera en 2010 des effets de l'adaptation des effectifs et des coûts indirects engagée en 2009.

20.7 Politique de distribution des dividendes

	31/12/2004	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009
Nombre d'actions	114 441 715	114 442 214	117 316 237	118 227 961	143 177 101	143 579 327
Dividende distribué par action (hors avoir fiscal)	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Montant global du dividende distribué (<i>en euros</i>)	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Les procédures judiciaires et d'arbitrage sont décrites au paragraphe 4.7 « Risques juridiques », du présent document de référence.

20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Il n'y a pas eu depuis la clôture de l'exercice 2009 d'événements de nature à modifier de manière significative la situation financière ou commerciale du groupe.

21.1 CAPITAL SOCIAL	167		
Modification du capital et des droits sociaux	167	Répartition statutaire des bénéfices (article 20 des statuts)	173
21.2 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS	173	Modalités du paiement des dividendes	173
Date de constitution et durée	173	Assemblées Générales (article 19 des statuts)	174
Objet social	173	Droit de vote double (article 9 des statuts)	174
Registre du Commerce et des Sociétés	173	Seuil de détention du capital (article 7 des statuts)	175
Droit d'information permanent des Actionnaires	173	Titres aux porteurs identifiables (article 7 des statuts)	175
Exercice social	173		

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 2009, le capital social était de 71 588 550,50 euros, divisé en 143 177 101 actions intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

Au 5 février 2009, suite à la constatation par le Conseil d'Administration des levées d'options intervenues au 2nd semestre 2008, le capital est porté à 71 600 336 euros divisé en 143 200 672 actions.

Au 18 décembre 2009, suite à la constatation par le Conseil d'Administration des levées d'options intervenues entre le 5 février et le 18 décembre 2009, le capital social est porté à 71 603 426,50 euros divisé en 143 206 853 actions.

Au 21 décembre 2009, le Président-Directeur Général, ayant reçu du Conseil d'Administration du 18 décembre délégation de compétence à cet effet, constate qu'à la suite :

- de l'attribution définitive des actions gratuites pour les bénéficiaires du plan 2007 appartenant aux sociétés du groupe ayant leur siège en France ;

- des conversions d'OCEANE réalisées en décembre 2009,

le capital social est porté à 71 789 663,50 euros, divisé en 143 579 327 actions de 0,50 euro de valeur nominale, toutes de même catégorie.

Capital autorisé non émis

1) Autorisations valables jusqu'au 23 juin 2009 :

L'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2008 :

- dans sa 17^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à consentir dans un délai de 38 mois, au bénéfice des mandataires sociaux et des salariés, des options de souscription d'actions nouvelles à titre d'augmentation de capital et dans la limite de 6 % du nombre d'actions composant le capital social ;
- dans sa 18^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à procéder dans un délai de 38 mois, à des attributions gratuites d'actions au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel et les mandataires sociaux, dans la limite de 6 % du nombre d'actions composant le capital social, ce montant s'imputant sur le plafond prévu à la 17^e résolution ;
- dans sa 19^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à émettre dans le délai de 26 mois et dans la limite d'un plafond maximum de 250 millions d'euros de nominal, en France, à l'étranger et/ou sur le marché international par appel public à l'épargne ou placement privé, des obligations ou des titres assimilés, ou tous autres titres conférant un même droit de créance sur la société ;

- dans sa 20^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à procéder dans un délai de 26 mois, avec maintien du droit préférentiel de souscription, à l'émission d'actions ainsi que de toutes valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société, dans la limite d'un plafond de 15 millions d'euros de nominal pour les émissions d'actions et de 250 millions d'euros de nominal pour les valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ;
 - dans sa 21^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à augmenter dans un délai de 26 mois le capital social, par l'émission d'actions ordinaires nouvelles à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés, dans la limite de 15 millions d'euros ;
 - dans sa 22^e résolution, avait autorisé le Conseil d'Administration à émettre dans un délai de 26 mois, en cas de demande excédentaire de souscription des augmentations de capital mentionnées aux 19^e et 20^e résolutions, 15 % de titres en plus du montant de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale ;
 - dans sa 23^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à procéder dans un délai de 26 mois, à une augmentation de capital dans la limite de 10 % du capital social avec un plafond de 10 millions d'euros de nominal, en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de sociétés tierces ;
 - dans sa 24^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à procéder, dans un délai de 26 mois, à une augmentation du capital social réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise dans la limite de 1,2 million d'euros de nominal ;
 - dans sa 25^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration, dans un délai de 18 mois, à annuler dans la limite maximum de 10 % du montant du capital les actions acquises par la société ou qu'elle pourrait acquérir et à procéder à due concurrence à une réduction du capital social.
- 2) Autorisations valables à compter du 23 juin 2009 :
- L'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2009 :
- a mis fin à effet immédiat, pour les fractions non utilisées, à l'ensemble des autorisations précitées, leur renouvellement faisant l'objet des résolutions 6 à 15 suivantes ;
 - dans sa 6^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à consentir dans un délai de 38 mois, au bénéfice des mandataires sociaux et des salariés, des options de souscription d'actions nouvelles à titre d'augmentation de capital et dans la limite de 6 % du nombre d'actions composant le capital social ;
 - dans sa 7^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à procéder dans un délai de 38 mois, à des attributions gratuites d'actions au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel et les mandataires sociaux, dans la limite de 6 % du nombre d'actions composant le capital social, ce montant s'imputant sur le plafond prévu à la 6^e résolution ;
 - dans sa 8^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à émettre dans le délai de 26 mois et dans la limite d'un plafond maximum de 250 millions d'euros de nominal, en France, à l'étranger et/ou sur le marché international par appel public à l'épargne ou placement privé, des obligations ou des titres assimilés, ou tous autres titres conférant un même droit de créance sur la société ;
 - dans sa 9^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à procéder dans un délai de 26 mois, avec maintien du droit préférentiel de souscription, à l'émission d'actions ainsi que de toutes valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société, dans la limite d'un plafond de 15 millions d'euros de nominal pour les émissions d'actions et de 250 millions d'euros de nominal pour les valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ;
 - dans sa 10^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à augmenter dans un délai de 26 mois le capital social, par l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles ou existantes (« OCEANE ») avec suppression du droit préférentiel de souscription mais instauration d'un délai de priorité réservé aux Actionnaires, le montant nominal maximum des OCEANE susceptibles d'être émises étant fixé à 250 millions d'euros, et le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, à 15 millions d'euros⁽¹⁾ ;
 - dans sa 11^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à augmenter dans un délai de 26 mois le capital social, par l'émission d'actions ordinaires nouvelles à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés, dans la limite de 15 millions d'euros ;
 - dans sa 12^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à émettre dans un délai de 26 mois, en cas de demande excédentaire de souscription des augmentations de capital mentionnées aux 9^e et 10^e résolutions, 15 % de titres en plus du montant de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale⁽¹⁾ ;
 - dans sa 13^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à procéder dans un délai de 26 mois, à une augmentation de capital dans la limite de 10 % du capital social avec un plafond de 10 millions d'euros de nominal, en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de sociétés tierces ;
 - dans sa 14^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à procéder, dans un délai de 26 mois, à une augmentation du capital social réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise dans la limite de 1,2 million d'euros de nominal ;
 - dans sa 15^e résolution, a autorisé le Conseil d'Administration, dans un délai de 18 mois, à annuler dans la limite maximum de 10 % du montant du capital les actions acquises par la société ou qu'elle pourrait acquérir et à procéder à due concurrence à une réduction du capital social.

(1) En vertu des 10^e et 12^e résolutions susvisées, le Conseil d'Administration du 9 novembre 2009 a décidé de faire procéder à l'émission d'OCEANE ; cette émission, et l'augmentation de capital qui en résulte, s'imputent sur les plafonds fixés par ces deux résolutions ; le capital restant autorisé en vertu de ces résolutions et non encore émis est donc réduit dans les mêmes proportions.

Capital potentiel

Options de souscription d'actions

Le groupe n'a pas émis de plan de stock-options ou d'actions gratuites au cours de l'année 2009.

	Plan du 11 mars 2003	Plan du 24 juin 2003	Plan du 29 juin 2004	Plan du 15 juin 2005	Plan du 20 décembre 2005	Plan du 20 décembre 2007
Date d'Assemblée	17 juin 1999	17 juin 1999	28 juin 2004	28 juin 2004	28 juin 2004	29 juin 2005
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire	11 mars 2003	24 juin 2003	29 juin 2004	15 juin 2005	20 décembre 2005	20 décembre 2007
Nombre d'actions pouvant être souscrites	3 948 993	336 191	2 770 000	340 000	2 630 000	3 408 570
dont mandataires sociaux lors de l'attribution	186 785	-	80 000	200 000	210 000	100 000
dont les 10 premiers attributaires	875 218	106 734	510 000	340 000	635 000	433 240
Point de départ d'exercice des options	12 mars 2007	25 juin 2007	30 juin 2008	16 juin 2009	21 décembre 2009	21 décembre 2011
Date d'expiration	11 mars 2011	24 juin 2011*	29 juin 2012	15 juin 2013	20 décembre 2013	20 décembre 2015
Prix de souscription ^{(a) (b)}						
(en euros)	2,94	6,66	9,27	7,17	9,52	4,25
Nombre d'actions souscrites	990,252	-	-	-	-	-

* L'Assemblée Générale Extraordinaire du 8 juin 2006 a, dans sa neuvième résolution, modifié la période d'exercice du plan en date du 24 juin 2003, pour étendre la période d'exercice de 5 à 8 années.

(a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 23 décembre 2003, les prix d'exercice et le nombre d'options des plans d'options de souscription de mars et juin 2003 ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 20 807 584 actions nouvelles.

(b) 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'options des plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 24 900 364 actions nouvelles.

Ajustements des plans d'options de souscription d'actions à la suite de l'augmentation de capital du 23 décembre 2003 :

Plan (en euros)	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 11 mars 2003	3,17	2,97	3 699 845	3 948 993	1,06734
Plan du 24 juin 2003	7,18	6,73	314 980	336 191	1,06734

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 (en euros)	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 11 mars 2003	2,97	2,94	1 182 134	1 193 800	1,01043
Plan du 24 juin 2003	6,73	6,66	188 154	190 169	1,01043
Plan du 29 juin 2004	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	Dilution potentielle à l'émission	Instrument en circulation au 31/12/2009	% de dilution
Options de souscription d'actions nouvelles	11 mars 2003	2,94	3 948 993	1 003 723	0,70 %
Options de souscription d'actions nouvelles	24 juin 2003	6,66	336 191	170 155	0,12 %
Options de souscription d'actions nouvelles	29 juin 2004	9,27	2 762 000	1 217 058	0,85 %
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	1 287 876	0,90 %
Options de souscription d'actions nouvelles	20 décembre 2007	4,25	2 589 830	2 111 892	1,47 %
Total des options de souscription d'actions nouvelles			12 607 014	5 923 073	4,13 %
Émission d'actions gratuites	20 décembre 2007	4,00	818 740	249 000	0,17 %
OCEANE 1^{er} janvier 2015	18 novembre 2009	4,38	30 136 986	30 135 752	20,99 %
TOTAL			43 562 740	36 307 825	25,29 %

Il est à noter que le groupe a émis le 18 novembre 2009 un nouvel emprunt OCEANE à échéance 1^{er} janvier 2015. Ainsi la dilution potentielle, de l'ensemble des instruments dilutifs serait de 25,29 % (en cas d'exercice de l'ensemble des stock-options, actions gratuites en circulation et obligations convertibles soit 36 307 825 instruments de capitaux propres).

Rachat par la société de ses propres actions

Cette faculté, accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2008, n'a pas été exercée par la société au cours du 1^{er} semestre 2009.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale du 23 juin 2009, 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 30 juin 2008 ;
- a entériné, dans le cadre de sa 16^e résolution, la possibilité pour la société d'intervenir sur le marché sur ses titres à des fins, entre autres, de régulation de cours. À ce jour cette faculté, valide pendant 18 mois, n'a pas été exercée.

Cette faculté n'a pas été exercée par la société à ce jour.

Emprunts obligataires convertibles en capital (OCEANE)

OCEANE 1^{er} janvier 2009

La société a remboursé l'intégralité des OCEANE 2009 en circulation à leur terme en date du 2 janvier 2009.

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 dixième et douzième 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 et/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 1^{er} 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/ou échange des obligations en actions :**

Les porteurs d'obligations pourront demander la conversion et/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 et/ou des actions existantes.

- **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 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 (tel que défini ci-après) 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
	Fusion absorption d'Altran International et radiation					
25 juin 1998	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
	Division du nominal par 2					
2 janvier 2001		30 015 282	30 015 282	30 015 282,00		60 030 564
	Incorporation du report à nouveau					
2 janvier 2001		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
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
	Augmentation de capital en numéraire					
23 décembre 2003		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
	Augmentation de capital réservé aux salariés					
23 mai 2006		2 872 255	1 436 127,50	58 657 234,50	24 276 744,57	117 314 469
	Augmentation de capital liée à la fusion					
29 décembre 2006		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
	Augmentation de capital en numéraire					
29 juillet 2008		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
	Émission d'actions gratuites					
21 décembre 2009		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

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 susceptible d'en faciliter l'extension ou le développement. »

Registre du Commerce et des Sociétés

702 012 956 RCS Paris

Code Siret : 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 finit 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

2005	Néant
2006	Néant
2007	Néant
2008	Néant
2009	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 3^e 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, trois 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 et, 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 une voix.

Cependant les propriétaires d'actions nominatives ou leurs mandataires, si ces actions sont inscrites à leurs noms depuis quatre ans au moins et entièrement libérées, ou si elles proviennent du regroupement d'actions toutes inscrites à leurs noms depuis quatre ans au moins et entièrement libérées, disposent dans les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires de deux 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 au dit 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 cinq 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 deux 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 cinq 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 du contrat avec

ses banques décrit au chapitre 4.2 « Risque de liquidité et gestion de la dette obligataire convertible » du présent document de référence.

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 2009

Publication	Date
Chiffre d'affaires 2008	6 février 2009
Résultats 2008	16 mars 2009
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2009	4 mai 2009
Assemblée Générale des Actionnaires	23 juin 2009
Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2009	27 juillet 2009
Résultat du 1 ^{er} semestre 2009	31 août 2009
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2009	2 novembre 2009
Communiqué Plan Personnalisé de Départ Volontaire	17 décembre 2009
Chiffre d'affaires annuel 2009	8 février 2010
Résultat annuel 2009	15 mars 2010

Calendrier de publication

Publication	Date
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2010	3 mai 2010
Assemblée Générale des Actionnaires	29 juin 2010
Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2010	27 juillet 2010
Résultat du 1 ^{er} semestre 2010	1 ^{er} septembre 2010

Informations sur les participations

L'ensemble des informations relatives au périmètre de consolidation sont disponibles au § 7 « Organigramme » du présent document de référence 2009.

Contrôle interne

Rapport du Président du Conseil d'Administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009

[Article L 225-37 du Code du commerce]

Conformément à l'article L 225-37 du Code du commerce, le présent rapport, approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 12 mars 2010, présente la composition, 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.

Seront ainsi successivement présentés les points suivants :

- la gouvernance d'entreprise et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés ;
- les limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général ;
- les principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux ;
- les modalités de participation des Actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- 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

Le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 12 décembre 2008 a décidé de se référer au Code AFEP-MEDEF pour la gouvernance de la société, et en particulier aux recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Au cours de l'exercice 2009, la Société a examiné les mesures à mettre en œuvre pour évaluer la conformité de la gouvernance d'entreprise à ce code et a, suite à cet examen, opéré des améliorations de son système de gouvernance par l'adoption d'un nouveau règlement intérieur du Conseil d'Administration et des Comités du conseil.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, adopté le 25 juillet 2008, a ainsi été approuvé dans sa dernière version lors de la séance du Conseil du 12 mars 2010, afin de 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 et celle du Directeur Général ;
- l'évaluation périodique des travaux du Conseil et de la contribution effective de chacun de ses membres ;
- 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 3 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.

1.1 La gouvernance d'entreprise

Depuis l'Assemblée Générale du 30 juin 2008, la société est administrée par un Conseil d'Administration qui est composé de 8 membres nommés lors de cette Assemblée Générale, pour une durée de 4 ans et dont au moins un tiers d'administrateurs indépendants, en conformité avec le Règlement Intérieur du Conseil :

- Monsieur Yves de Chaisemartin, Président-Directeur Général ;
- Monsieur Roger Alibault ;
- Monsieur Jean-Pierre Alix ;
- Apax Partners, représenté jusqu'au 15 septembre 2009 par Monsieur Edgar Misrahi, puis par Monsieur Maurice Tchenio ;
- Monsieur Dominique de Calan ;
- Monsieur Gilles Rigal ;
- Monsieur Michel Sénamaud ;
- Monsieur Jacques-Étienne de T'Serclaes.

Les administrateurs indépendants répondent à l'ensemble des critères fixés au chapitre 8 du Code AFEP-MEDEF et repris dans leur intégralité dans le Règlement Intérieur du Conseil. La qualification d'administrateur indépendant a été débattue par le Comité des nominations et des rémunérations et examinée par le Conseil d'Administration du 4 février 2010 qui a ainsi qualifié Messieurs Sénamaud, de Calan et de T'Serclaes d'administrateurs indépendants.

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 5 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 12 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 12 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.

Le Conseil d'Administration est assisté d'un censeur, Monsieur Thomas de Villeneuve. En qualité de censeur, Monsieur Thomas de Villeneuve a accès aux mêmes informations que les administrateurs et peut prendre part aux délibérations du Conseil d'Administration, mais il n'a pas le droit de vote.

Le détail des mandats et fonctions des administrateurs est précisé au chapitre 14 du document de référence.

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt du groupe l'exige. Au cours de l'exercice 2009, il s'est réuni 13 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 du suivi de la restructuration du groupe ;
- examen des chiffres d'affaires trimestriels, des comptes annuels 2008 et des comptes semestriels 2009 ;
- suivi des travaux de l'audit interne ;

- examen des litiges importants ;
- examen du financement du groupe ;
- autorisations données en matière de cautions, avals et garanties.

Les représentants du Comité d'entreprise qui assistent aux séances du Conseil d'Administration avec voix consultative, sont :

- Monsieur Heni Massouri ;
- Monsieur Bertrand Cahuzac.

Lors du Conseil d'Administration du 12 mars 2010, les administrateurs ont convenu d'engager au cours des prochains mois une évaluation de la qualité des travaux du Conseil, à l'aide d'un questionnaire d'évaluation.

1.2 Limitations apportées au pouvoir du Directeur Général

La Direction Générale de la société est assumée par Monsieur Yves de Chaisemartin, nommé par le Conseil d'Administration du 1^{er} juillet 2008, Président-Directeur Général. Le Conseil a décidé ainsi de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général de la société.

En dehors des limitations légales et réglementaires et des opérations ou décisions nécessitant l'approbation préalable du Conseil d'Administration comme le prévoit le Règlement Intérieur (notamment les opérations sur le capital, les opérations d'émission de valeurs mobilières, les attributions de stock-option ou d'actions gratuites, les fusions, les acquisitions, les cessions et les projets de financement), le Conseil d'Administration n'a apporté aucune limite aux pouvoirs du Président-Directeur Général ; il n'existe de même aucune limitation statutaire à ses pouvoirs en dehors de celles citées ci-dessus.

1.3 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.

1.4 Les Comités spécialisés

Il a été créé 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 dispositions du Code AFEP-MEDEF.

Comité d'audit

Le Comité d'audit est composé de 4 membres ayant des compétences en matière financière et comptable, dont trois administrateurs. Deux tiers des administrateurs sont indépendants, en conformité avec le Règlement Intérieur du Conseil.

Le Comité d'audit est composé de :

- Monsieur Jacques-Étienne de T'Serclaes, Administrateur et Président du Comité ;

- Monsieur Roger Alibault, Administrateur ;
- Monsieur Michel Sénamaud, Administrateur ;
- Monsieur Thomas de Villeneuve, Censeur.

Le Comité a pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes consolidés ; il apprécie les risques significatifs et veille à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux Actionnaires et au marché.

Il procède ainsi à l'examen des comptes, 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 significatifs, donne son avis sur l'organisation du service de l'audit interne et sur son programme de travail. Il s'assure du respect des règles concernant l'indépendance des Commissaires aux comptes et donne son avis sur leur choix comme sur leurs travaux et leur budget d'honoraires.

Le Comité d'audit s'est réuni 6 fois en 2009 avec un taux de présence de 96 %, avec la participation des Commissaires aux comptes.

Les principaux sujets suivants ont été traités lors des réunions du Comité d'audit :

- examen des comptes annuels 2008, des comptes semestriels 2009 et des chiffres d'affaires trimestriels, et plus généralement de la communication financière de la Société ;
- examen des principaux risques liés aux litiges ;
- examen des risques sur les actifs incorporels (goodwill, marque) ;
- examen du rapport du Président sur le contrôle interne de 2008 ;
- examen du plan de réduction des frais généraux ;
- examen de la situation fiscale du groupe ;
- examen du plan d'actions de l'audit interne et des conclusions de ses travaux ;
- examen du budget d'honoraires des Commissaires aux comptes ;
- auto-évaluation du Comité d'audit.

Le Comité d'audit a pris connaissance du présent rapport lors de ses réunions du 4 février 2010 et du 12 mars 2010. Au cours de cette dernière réunion, il a également examiné les comptes annuels 2009.

Au début de ses réunions, le Comité d'audit a un entretien avec les Commissaires aux comptes, hors la présence de la Direction.

Le Comité veille à ce que les informations relatives aux sujets inscrits à l'ordre du jour lui soient fournies au moins trois jours avant la réunion. La veille du Comité, des réunions préparatoires sont tenues entre les membres afin d'échanger et d'examiner les informations qui leur ont été communiquées.

Le Comité procède annuellement à une auto-évaluation de ses travaux à travers les réponses apportées par chacun des membres à un questionnaire portant sur la composition, le fonctionnement et l'efficacité du Comité. Les plans d'actions résultant de cet exercice d'auto-évaluation font l'objet d'un suivi et d'un bilan.

Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité des nominations et des rémunérations a exercé sa mission tout au long de l'exercice 2009.

Il est composé de 5 membres, dont au moins la moitié d'administrateurs indépendants, en conformité avec le Règlement Intérieur du Conseil :

- Monsieur Dominique de Calan, Administrateur et Président du Comité ;
- Monsieur Roger Alibault, Administrateur ;
- Monsieur Gilles Rigal, Administrateur ;
- Monsieur Michel Sénamaud, Administrateur ;
- Monsieur Jacques-Étienne de T'Serclaes, Administrateur.

Le Comité 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 membres du Conseil d'Administration. Il formule des propositions concernant les plans d'attributions de stocks options et d'actions gratuites ainsi que les plans d'intéressement des salariés.

La qualification d'administrateur indépendant a été débattue par le Comité. Sur sa proposition, elle a été examinée par le Conseil d'Administration du 4 février 2010.

Le Comité s'est réuni 6 fois en 2009 avec un taux de présence de 96 %.

Comité des investissements et acquisitions

Le Comité des investissements et acquisitions exerce sa mission depuis juillet 2008.

Il est composé de 4 membres :

- Monsieur Yves de Chaisemartin, Administrateur et Président du Comité ;
- Monsieur Jean-Pierre Alix, Administrateur ;
- Monsieur Gilles Rigal, Administrateur ;
- Monsieur Jacques-Étienne de T'Serclaes, Administrateur.

Le Comité 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'étranger. Il examine les politiques de croissance interne et externe, les projets de partenariat à caractère stratégique ainsi que les projets d'investissement ou de désinvestissement pouvant avoir un impact significatif sur le groupe.

Le Comité s'est réuni 2 fois en 2009, avec un taux de participation de 87 %.

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.

3 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'Autorité des Marchés Financiers (l'AMF) pour structurer son système de contrôle interne et pour la rédaction du présent rapport.

Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise 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 que s'est fixés 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, 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 ces risques ;
- 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.

3.1 Organisation, systèmes d'information et procédures

3.1.1 Organisation

L'activité et le suivi opérationnel du groupe sont organisés par secteurs géographiques et le secteur d'activité Arthur D. Little.

Le Président-Directeur Général est assisté dans le pilotage du groupe par le Comité exécutif.

Des changements opérationnels majeurs entrepris depuis 2006 et mis en place progressivement en fonction des enjeux locaux se sont poursuivis en 2009, permettent de rendre plus lisibles l'organisation et l'offre du groupe vis-à-vis de ses clients. La poursuite des fusions a permis de réduire le nombre de sociétés opérationnelles avec un chiffre d'affaires hors groupe supérieur à 1 million d'euros à 54 sociétés au 31 décembre 2009 contre 63 à fin 2008. Il était de 132 à fin 2005.

Des directions nouvelles ont été créées au sein de la Direction Financière du groupe en mars 2009 :

- Direction Financière internationale, en charge des directions financières pays ;
- Direction des comptabilités des sociétés dont la responsabilité s'étend à l'ensemble des comptabilités des filiales du groupe ;
- Direction de la gestion des opérations, chargée du traitement administratif des opérations commerciales et regroupant les services d'administration des ventes France et le crédit management groupe ;
- Direction des Projets et des Procédures de la Direction Financière, chargée de l'amélioration et de la fiabilisation des outils, de développer de nouvelles fonctionnalités et de développer les procédures de contrôle interne associées.

3.1.2 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 2009.

Un plan de renforcement du contrôle interne au sein de la Direction des systèmes d'information (DSI) a été défini au cours du 4^e trimestre 2009 dont les objectifs sont l'alignement des actions IT avec la stratégie du groupe ainsi que la cohérence globale et la professionnalisation des pratiques IT dans le groupe. Il vise à développer un référentiel de contrôle interne sur les différentes composantes de la DSI. Pour cela, le groupe utilise comme support le Guide opérationnel d'application du cadre de référence de l'AMF relatif au contrôle interne publié par le CIGREF et l'Institut de l'audit interne intitulé « Le contrôle interne du système d'information des organisations ».

Au niveau du groupe, l'implantation en 2004 dans toutes les filiales de Magnitude, outil de reporting et de consolidation, permet une communication centralisée et une base de données communes.

Par ailleurs, le plan de déploiement dans les unités opérationnelles d'outils transactionnels par périmètre a été achevé en 2009.

En France (hors Arthur D. Little), une standardisation s'est faite autour d'une seule application pour la comptabilité, d'une seule application pour la paye et d'un seul SI métier, permettant un échange d'informations opérationnelles plus aisé.

Pour les filiales européennes (hors de France et hors Arthur D. Little), un progiciel de gestion pour le suivi des projets, la facturation et la comptabilité est commun à tous les pays d'Europe à l'exception du Royaume-Uni et de l'Italie.

En matière de Ressources humaines, Altran met en place progressivement depuis avril 2009, au niveau du groupe, un logiciel intégré de gestion des recrutements et des compétences internes, devant permettre l'accès à une base de données commune ainsi que l'harmonisation et la mutualisation des processus de recrutement.

Ces actions menées pour l'amélioration et la rationalisation progressives de l'infrastructure et de l'outil informatique visent à contribuer à la structuration du contrôle interne du groupe.

3.1.3 Procédures

Le bon fonctionnement de la gouvernance du groupe comme celle des entités opérationnelles repose sur le respect des procédures de contrôle interne mises en place progressivement dans le groupe.

Référentiel des contrôles clés et auto-évaluation

Le référentiel des contrôles clés a pour objectif d'identifier l'ensemble des contrôles incontournables du groupe sur les processus considérés comme critiques par la Direction du groupe. 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'auto-évaluation 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'auto-évaluation remplis par le management des entités et le management 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 et à la préservation des 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. Une nouvelle version intégrant les changements organisationnels du groupe devrait être diffusée au cours du 1^{er} semestre 2010.

Des notes et instructions émises par la Direction comptable 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.

La réduction du nombre de filiales opérationnelles, l'extension progressive des centres de services partagés et l'amélioration progressive des procédures contribuent à améliorer la qualité et les délais de production de l'information financière.

Un système de reporting et de consolidation unifié est utilisé pour l'information financière au travers d'un outil unique (Magnitude). Cet outil 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 forecast ») est réalisée mensuellement et fait l'objet d'une analyse par la Direction générale. Elle fait partie du reporting mensuel de gestion destiné à la Direction générale.

Autres procédures groupe

La politique sur les autorisations d'engagement mise en place dans le groupe en 2008, 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.

Le Centre de Services Partagés Achats mis en place progressivement en 2009 au niveau du « Corporate » permet une standardisation des approches et des outils, une mutualisation des ressources, une capitalisation et diffusion des informations et avec des procédures permettant de déterminer le choix des fournisseurs selon des critères multiples.

3.2 Diffusion de l'information

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.

3.3 Gestion des risques

Comme chaque année, la cartographie des risques a été mise à jour. Une attention particulière a été apportée à l'analyse des risques liés ou exacerbés par la crise économique.

Cet exercice de recensement des risques s'est appuyé sur la cartographie existante, qui a été mise à jour sur la base à la fois d'entretiens avec le management du groupe et des pays, et des conclusions des travaux réalisés en 2008 par l'audit interne et l'audit externe. Les conclusions de ces travaux ont été présentées au Comité d'audit.

Cette évolution des risques a été 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.

3.4 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 différents niveaux de la Direction opérationnelle et la Direction générale, sur la base des orientations stratégiques décidées par la Direction Générale.

Dans le domaine de l'information comptable et financière, des contrôles sont réalisés aux travers du processus de consolidation et de reporting. Ces contrôles peuvent être réalisés de manière automatique par le logiciel commun consolidation-reporting Magnitude, ou au travers d'analyses effectuées par le service de consolidation, la Direction de contrôle de gestion, la Direction Financière internationale et la Direction des comptabilités des sociétés.

Ainsi, le groupe a pu identifier en 2009, dans certaines filiales opérationnelles, des manquements au respect des procédures en vigueur. Les impacts ont été traduits dans les comptes et des plans d'action correctifs ont été engagés et se poursuivent.

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.

Au niveau de la DSI, les activités de contrôle concernent la protection et la confidentialité des informations, notamment la sécurité des accès aux systèmes.

3.5 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, des comptes rendus d'acquisitions, de cession 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 ; il examine, à cette fin, 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.

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

Le département d'audit interne a été internalisé en 2008, après plusieurs années d'externalisation auprès du cabinet PricewaterhouseCoopers, afin d'ajouter à la mission régalienne d'audit du fonctionnement du dispositif de contrôle interne, un second objectif d'audit orienté « efficacité des opérations ».

L'audit interne rend compte au Président du Conseil d'Administration, et par délégation de ce dernier, au Président du Comité d'audit du fonctionnement du dispositif de contrôle interne et fait des recommandations visant à son amélioration.

En 2009, les missions d'audit interne les plus significatives ont été menées dans 19 entités du groupe, en Allemagne, en Belgique, en France, au Portugal et au Royaume-Uni.

Une des priorités d'audit a concerné les périmètres ayant connu des évolutions organisationnelles au travers des fusions (en Allemagne, Belgique, et Portugal). Des missions transverses ont aussi été réalisées au niveau « Corporate ».

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 au management 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'auto-évaluation du contrôle interne des entités du groupe.

L'audit externe

En matière de contrôle externe, les Commissaires aux comptes, Deloitte et Mazars, au titre de leur mission de certification des comptes, assurent des travaux de contrôle concourant à la qualité des états financiers. Ils 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 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.

Yves de Chaisemartin

Président du Conseil d'Administration



Annexe 2

Informations sociales et environnementales

1. Effectifs

L'effectif total de la société Altran Technologies au 31 décembre 2009 est de 5 858 salariés. 99,60 % des salariés sont en contrat à durée indéterminée. Altran Technologies a embauché 654 salariés en contrat à durée indéterminée et 38 salariés en contrat à durée déterminée.

2. Licenciements

En 2009, on dénombre 252 licenciements.

3. Heures supplémentaires

Au regard du statut "cadre" de la majorité des salariés d'Altran Technologies (soit 96,15 % 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 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 2009, le coût de la main-d'œuvre extérieure à laquelle Altran Technologies a fait appel, via les salariés intérimaires, est de 735 838 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 heures 30, en contrepartie de l'attribution de jours de Réduction du Temps de Travail.

Sur un total de 5 818 salariés, 195 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. La mise en place de Comités de carrières a été initiée.

7. Frais de personnel

Les salaires bruts payés aux salariés en 2009 représentent 250 571 629 euros.

La prise en charge par l'entreprise de la protection sociale s'élève à 24 443 582 euros (dont 4 351 848 euros pour les frais de santé et prévoyance et 20 091 734 euros pour la couverture retraite complémentaire).

Les autres charges concernent les cotisations sociales URSSAF, les cotisations chômage, les visites médicales...

8. Égalité professionnelle hommes et femmes

La masse salariale d'Altran Technologies fait encore état d'une faible disparité de traitement salarial entre hommes et femmes selon les positions.

Les chiffres montrent toutefois la volonté de l'entreprise de poursuivre ses efforts en vue de réduire cet écart entre les rémunérations des hommes et des femmes.

9. Les relations professionnelles et le bilan des accords collectifs

En 2009, on compte au total 256 réunions ont été organisées avec :

- les représentants du personnel des Comités d'entreprise, des Comités d'établissement et du CCE ;
- les représentants des organisations syndicales ;
- les délégués du personnel ;
- les membres du CHSCT.

Il a été signé un accord relatif à la journée de la solidarité le 28 mai 2009.

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 réunion d'échanges à l'échelle des entités opérationnelles ;
- des conférences thématiques BU.

Des entretiens individuels réguliers sont également organisés entre :

- les consultants et leurs managers ;
- les salariés administratifs ou transverses avec leurs responsables hiérarchiques.

Ce processus d'entretiens individuels s'applique également aux directeurs et managers.

11. Procédures

149 recours à des modes de solutions non judiciaires ont été réalisés en 2009.

Au 31 décembre 2009, 56 instances judiciaires ont été engagées.

12. Conditions d'hygiène et de sécurité

En 2009, 51 réunions du CHSCT ont eu lieu au sein d'Altran Technologies.

De nombreuses actions ont continué à être menées en 2009 afin d'accompagner la mise en place des plans de prévention chez les clients et de suivre les déplacements des salariés dans les pays sensibles de par leur situation politique instable ou les risques médicaux qu'ils présentent.

13. Accidents de travail et de trajet

Sur l'année 2009, il y a eu 14 accidents de travail ayant entraîné des arrêts de travail.

Ces accidents n'ont pas touché le personnel temporaire ou les prestataires de service.

Aucune incapacité permanente n'a résulté de l'un de ces accidents.

14. Maladies professionnelles

En 2009, aucune maladie professionnelle n'a été déclarée à la Sécurité sociale.

15. Formation

Pour l'année 2009, 2,30 % de la masse salariale Altran Technologies a été consacrée à la formation, ce qui représente un budget global de 5 746 milliers d'euros. Cette somme est répartie de la manière suivante :

- formation externe et interne pour 3 208 milliers d'euros ;
- les versements aux organismes collecteurs (FAFIEC et FONGECIF) pour 2 538 milliers d'euros.

2 212 salariés de la société Altran Technologies ont bénéficié de formation pour un total de 71 265 heures.

Le coût de la formation est directement payé par Altran Technologies ou payé par notre organisme collecteur : le FAFIEC en fonction de nos versements.

16. Emploi et insertion des travailleurs handicapés

En 2009, 13 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 1 205 676 euros pour 2009, décomposé comme suit :

- 705 200 euros au titre des œuvres sociales ;
- 500 476 euros au titre du budget de fonctionnement.

18. Importance de la sous-traitance

Au 31 décembre 2009, le montant de la sous-traitance a été de 35 052 989 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 techniques 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

Altran Technologies poursuit une politique de l'emploi.

Ainsi, en 2009, la société a recruté 692 salariés, principalement en durée indéterminée et au statut cadre.

Les salariés sont notamment choisis pour leur expertise, leur capacité de communication et leur potentiel d'évolution. Les consultants et les managers sont tous de formation supérieure (minimum Bac+5).

Les consultants sont issus de formation à dominante scientifique, tandis que les managers sont issus soit de formation scientifique, soit de formation au management.

En parallèle, la société Altran Technologies, soucieuse de réorganiser sa filière automobile et d'endiguer les déficits de ce secteur pour s'inscrire dans les nouvelles perspectives de développement du marché de l'automobile, a ouvert un plan personnalisé de départ volontaire sur 500 consultants avec une marge de 10 % supplémentaires selon des critères spécifiques permettant la validation de ces départs.



Annexe 3

Rapports des Commissaires aux Comptes

Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés Exercice clos le 31 décembre 2009

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 2009, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.1 de l'annexe qui expose les changements de principes et méthodes comptables résultant de l'application, à compter du 1er janvier 2009, des normes IAS 1 révisée «Présentation des états financiers» et IFRS 8 «Secteurs opérationnels».

II. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte de difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. Ces conditions sont décrites dans la note 1.4 de l'annexe aux comptes consolidés. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance :

- Comme indiqué dans la note 1.4 «Utilisation d'estimations», la préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses. Ces estimations et hypothèses interviennent principalement dans l'évaluation des provisions et l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la réalisation de tests de valeur sur les actifs incorporels et la reconnaissance d'impôts différés actifs sur les déficits fiscaux reportables.

Nos travaux ont consisté à apprécier le caractère raisonnable des données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations.

- La note 1.7 «Écarts d'acquisition» aux états financiers décrit les principes et modalités d'appréciation des évaluations des écarts d'acquisition, et les dépréciations correspondantes constatées durant l'exercice.

La société procède une fois par an à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et lors des arrêts intermédiaires en cas d'apparition d'indices de pertes de valeur.

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions d'activité et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

Nos travaux nous ont permis d'apprécier la cohérence des estimations effectuées avec les hypothèses retenues.

- La note 1.18 «Impôts différés» aux états financiers décrit les principes et modalités d'évaluations des actifs d'impôts différés.

La société procède systématiquement, à chaque clôture, à une analyse de la valeur des actifs d'impôt différés sur déficits fiscaux et des dépréciations comptabilisées selon les modalités décrites dans cette note. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de cette analyse ainsi que les prévisions d'activité et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

Nos travaux nous ont permis d'apprécier la cohérence des estimations effectuées avec les hypothèses retenues.

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.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 6 avril 2010

Les commissaires aux Comptes

Mazars

Guy Isimat-Mirin

Jérôme de Pastors

Deloitte & Associés

Henri Lejetté

Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels Exercice clos le 31 décembre 2009

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 2009, 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

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte de difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. Ces conditions sont décrites dans la note 2.2 de l'annexe aux comptes annuels. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions

de l'article L.823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance :

- Comme indiqué dans la note 2.2 « utilisation d'estimations », la préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses. Ces estimations et hypothèses interviennent principalement dans l'évaluation des provisions et l'établissement des plans d'affaires utilisés pour l'appréciation de la valeur des titres de participation.

Nos travaux ont consisté à apprécier le caractère raisonnable des données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations,

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.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 6 avril 2010

Les commissaires aux Comptes

Mazars

Guy Isimat-Mirin

Jérôme de Pastors

Deloitte & Associés

Henri Lejetté

Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 décembre 2009

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence de conventions et d'engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. 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.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement conclus au cours de l'exercice et soumis aux dispositions de l'article L. 225-38 et L.225-42-1 du Code de commerce.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

I. Convention de prêt participatif conclue avec Altran International B.V

Nature et objet : Votre société a conclu le 29 décembre 2004 une convention de prêt participatif d'un montant de 30 000 000 € à durée indéterminée avec Altran International B.V, filiale à 95 % d'Altran Technologies. Ce prêt a fait l'objet d'un remboursement le 4 février 2009.

Modalités : Ce prêt était rémunéré au taux de 0 % lorsque l'emprunteur était déficitaire, au taux EONIA +2,5 % si le résultat de l'emprunteur était bénéficiaire. Au cours de l'exercice 2009, Altran Technologies n'a perçu aucun produit d'intérêt relatif à cet emprunt.

II. Convention de prêt participatif conclue avec Altran Estudios Servicios y Proyectos

Nature et objet : Votre société a conclu le 23 décembre 2004 une convention de prêt participatif d'un montant de 16 600 000 € pour une durée de deux ans avec Altran Estudios Servicios y Proyectos, filiale à 100 % d'Altran Technologies. Cette convention a été prorogée le 22 décembre 2006, le prêt ayant désormais pour échéance le 31 décembre 2011. Ce prêt a fait l'objet d'un abandon de créance par Altran Technologies le 15 septembre 2009.

Modalités : La rémunération de ce prêt représentait 0,5 % du résultat de l'exercice de la société emprunteuse lorsqu'elle était bénéficiaire, elle était nulle si le résultat était déficitaire. Au cours de l'exercice 2009, Altran Technologies n'a perçu aucun produit d'intérêt relatif à cet d'emprunt.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 6 avril 2010

Les commissaires aux Comptes

Mazars

Guy Isimat-Mirin

Jérôme de Pastors

Deloitte & Associés

Henri Lejetté

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 2009.

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.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 6 avril 2010

Les commissaires aux Comptes

Mazars

Guy Isimat-Mirin

Jérôme de Pastors

Deloitte & Associés

Henri Lejetté

Montant des honoraires des Commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Mazars				Deloitte			
	Montant (HT)		en %		Montant (HT)		en %	
Exercices couverts : 31/12/2008 et 31/12/2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés ^(a)	1 762	1 237	95 %	93 %	1 694	1 239	99 %	100 %
• Altran Technologies S.A.	874	549			878	550		
• Filiales	888	688			816	689		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes ^(b)	92	98	5 %	7 %	12	0	1 %	0 %
• Altran Technologies S.A.								
• Filiales	92	98			12	0		
SOUS-TOTAL (I)	1 854	1 335	100 %	100 %	1 706	1 239	100 %	100 %
Autres prestations rendues aux filiales								
• Juridique, fiscal, social ^(c)								
• Autres ^(d)								
SOUS-TOTAL (II)								
TOTAL = (I) + (II)	1 854	1 335	100 %	100 %	1 706	1 239	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.

Tableau de correspondance

Attestation des responsables

• Attestation des responsables du document de référence	Page 3
• Attestation des contrôleurs légaux des comptes	Pages 197 à 201
• Politique d'information	Page 181

Renseignement de caractère général

Émetteur

• Réglementation applicable	Page 17
-----------------------------	---------

Capital

• Particularités	Page 167
• Capital Autorisé non émis	Pages 167 et 168
• Capital potentiel	Pages 169 et 170
• Tableau d'évolution du capital sur 5 ans	Page 172

Marché des titres

• Tableau d'évolution des cours et volumes	Pages 87 à 89
• Dividendes	Page 165

Capital et droit de vote

• Répartition actuelle du capital et des droits de vote	Page 84
• Évolution de l'actionnariat	Page 84
• Pactes d'Actionnaires	Page 90

Activité du groupe

• Organisation du groupe	Pages 25 et 26
• Chiffres clés du groupe	Pages 7 et 8
• Informations chiffrées sectorielles	Pages 34 à 39
• Marché et positionnement concurrentiel de l'émetteur	Pages 19 à 23
• Politique d'investissement	Page 18
• Indicateurs de performance	Pages 30 à 34

Analyse des risques du groupe

• Facteurs de risques	
Risque de marché	Pages 11 à 13
Risque particuliers liés à l'activité	Pages 9 à 11
Risques juridiques	Pages 14 à 15
Risques industriels et liés à l'environnement	Page 14
• Assurances et couverture des risques	Pages 10 à 11

Patrimoine, situation financière et résultats

• Comptes consolidés et annexe	Pages 94 à 136
• Engagements hors-bilan	Page 137

Gouvernement d'entreprise

• Composition et fonctionnement des organes d'administration et de direction	Pages 49 à 68
• Composition et fonctionnement des Comités	Pages 49 à 68
• Dirigeants mandataires sociaux	Pages 71 et 72
• Dix premiers salariés non-mandataires sociaux (options consenties et levées)	Page 81
• Conventions réglementées	Page 200

Évolution récente et perspectives

• Évolution récente	Page 45
• Perspectives	Page 47

Table de rapprochement avec le rapport financier annuel

Informations	Pages du document référence
1. Comptes annuels	Pages 139 à 157
2. Comptes consolidés	Pages 94 à 136
3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Page 199
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Pages 197 et 198
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 29 à 39
b. Perspectives et événements post-clôture	Page 39
c. Description des principaux risques et incertitudes	Pages 9 à 15
d. Activité en matière de Recherche et développement	Page 43
e. Filiales et participations	Page 40
f. Informations concernant le capital social, les participations croisées, l'autocontrôle	Pages 84 à 90
g. Participations des salariés au capital social	Page 85
h. Stock-options	Page 78
i. Mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	Pages 51 à 68
j. Rémunération et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux	Pages 71 à 73
k. Informations sociales et environnementales	Pages 193 à 195
6. Honoraires des Commissaires aux comptes	Page 202
7. Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que des procédures de contrôle interne	Pages 185 à 191
8. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président	Page 201



ALTRAN TECHNOLOGIES

Société Anonyme au capital de 71 790 220,50 euros

Siège social

58 boulevard Gouvion Saint-Cyr - 75017 PARIS
702 012 956 RCS Paris