

2013  
DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

—  
INCLUANT LE RAPPORT  
FINANCIER ANNUEL

TOGETHER  
WE  
PRO-  
GRESS

01	Personnes responsables	3	19	Opérations avec des apparentés	105
02	Contrôleurs légaux des comptes	5	20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	107
03	Informations financières sélectionnées	7	21	Informations complémentaires	197
04	Facteurs de risques	11	22	Contrats importants	207
05	Informations concernant Altran	19	23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	209
06	Informations concernant l'activité du Groupe	21	24	Documents accessibles au public	211
07	Organigramme	27	25	Informations sur les participations	213
08	Propriétés immobilières, usines et équipements	29	A1	Annexe 1 <i>Rapport du président du conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013</i>	215
09	Examen de la situation financière et du résultat du Groupe - Rapport de gestion	31	A2	Annexe 2 <i>Informations sociales et environnementales</i>	223
10	Trésorerie et capitaux	59	A3	Annexe 3 <i>Rapports des commissaires aux comptes</i>	227
11	Recherche et développement	61	A4	Annexe 4 <i>Montant des honoraires des commissaires aux comptes</i>	235
12	Informations sur les tendances	63	A5	Annexe 5 <i>Annexe 5.1 - Table de correspondance du document de référence</i>	237
13	Prévisions	65		<i>Annexe 5.2 - Table de concordance du rapport financier annuel</i>	238
14	Organes d'administration et de direction	67		<i>Annexe 5.3 - Tableau récapitulatif du suivi des recommandations du Code AFEP-MEDEF</i>	239
15	Rémunération et avantages	83		<i>Annexe 5.4 - Informations incorporées par référence</i>	240
16	Fonctionnement des organes sociaux	89			
17	Salariés	91			
18	Principaux actionnaires	95			

# Document de référence 2013

---

Document de référence 2013 déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2014, incluant le rapport financier annuel.



« Le présent document de référence 2013 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2014 conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété d'une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. »

**Le présent document de référence peut être consulté sur le site de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et sur le site de l'émetteur ([www.altran.com](http://www.altran.com)).**



# Personnes responsables

## Attestation du responsable du document de référence 2013

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

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

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

Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 figurant en annexe 3 du présent document de référence 2013 est une certification sans réserve avec une observation sur les effets du changement de méthode comptable issu de l'application de la norme IAS 19 modifiée relative aux avantages du personnel. Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels pour le même exercice figurant en annexe 3 du présent document de référence 2013 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 2011 et au 31 décembre 2012 figurent en annexe 3 des documents de référence déposés respectivement auprès de l'AMF le 23 avril 2012 sous le numéro D.12-0388 et le 8 avril 2013 sous le numéro D.13-0312. Ces rapports ne contiennent ni réserve ni observation, à l'exception du rapport sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011, qui contient une observation sur le traitement comptable et la présentation de la cession d'Arthur D. Little.

**Philippe SALLE**  
Président-directeur général

## Responsable de l'information financière

**Olivier ALDRIN**

Directeur général adjoint en charge des finances

Tél. : +33 (0)1 46 41 72 16

e-mail : comfi@altran.com



# Contrôleurs légaux des comptes

## Commissaires aux comptes titulaires

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

### **Deloitte & Associés**

**Représenté par M. Philippe Battisti**

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

**Date de première nomination** : 28 juin 2004.

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

### **Mazars**

**Représenté par M. Jérôme de Pastors**

Tour Exaltis – 61, rue Henri Régnauld  
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.

## Commissaires aux comptes suppléants

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

### **BEAS**

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

**Date de première nomination** : 28 juin 2004.

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

### **M. Olivier Thireau**

Tour Exaltis – 61, rue Henri Régnauld  
92075 La Défense Cedex

**Date de première nomination** : 28 juin 2013.

**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.



# Informations financières sélectionnées

## Résultats annuels 2013

### Solide performance 2013 portée par un excellent second semestre

- **Résultat opérationnel courant de 143 millions d'euros, soit 8,8 % du chiffre d'affaires (11,3 % au S2) en hausse de 14,5 % par rapport à 2012 ;**
- **Résultat net de 66 millions d'euros et BNPA de 0,40 euro ;**
- **Free Cash Flow<sup>(1)</sup> de + 50 millions d'euros (+ 75 millions d'euros au S2 2013) ;**
- **Proposition d'un versement de 11 centimes d'euro par action aux actionnaires en hausse de 22 % vs 2013.**

« Après des résultats en nette amélioration en 2012, Altran réalise une nouvelle année de croissance profitable en 2013 qui confirme la pertinence et l'efficacité de ses choix stratégiques depuis 2011 », commente Philippe Salle, président-directeur général du Groupe. « Je suis satisfait de l'excellente performance réalisée au second semestre rendue possible grâce à une forte implication des équipes et aux premiers résultats du plan d'amélioration de productivité lancé en début d'année 2013. Cette performance opérationnelle, conjuguée à une acquisition stratégique finalisée en février 2014 aux États-Unis dans le secteur de l'Innovative Product Development (Foliage), me rend plus que jamais confiant dans l'avenir de notre Groupe et sa faculté à toujours mieux servir ses clients. »

(en millions d'euros)	2012	S1 2013	S2 2013	2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 455,9</b>	<b>809,2</b>	<b>823,6</b>	<b>1 632,8</b>
Marge brute	414,4	207,7	245,9	453,6
En % du chiffre d'affaires	28,5 %	25,7 %	29,9 %	27,8 %
Frais généraux	(289,5)	(157,6)	(153,0)	(310,6)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>124,9</b>	<b>50,1</b>	<b>92,9</b>	<b>143,0</b>
En % du chiffre d'affaires	8,6 %	6,2 %	11,3 %	8,8 %
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(13,5)	(23 ,1)	(12,7)	(35,8)
Dépréciation du goodwill				
Amortissements relation clients			(2,1)	(2,1)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>111,4</b>	<b>27,0</b>	<b>78,1</b>	<b>105,1</b>
Résultat financier	(20,6)	(4,2)	(8,7)	(12,9)
(Charges)/Produits d'impôts	(23,4)	(7,7)	(18,7)	(26,4)
<b>Résultat net avant résultat des activités abandonnées</b>	<b>67,4</b>	<b>15,1</b>	<b>50,7</b>	<b>65,8</b>
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	(2,5)			
Intérêts minoritaires				
<b>Résultat net</b>	<b>64,9</b>	<b>15,1</b>	<b>50,7</b>	<b>65,8</b>
<b>Bénéfice net par action (en euros)</b>	<b>0,45</b>			<b>0,40</b>

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

## Résultats 2013

Les comptes au 31 décembre 2013 ont été arrêtés par le conseil d'administration le 12 mars 2014. Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés est une certification sans réserve avec une observation sur les effets du changement de méthode issu de l'application de la norme IAS 19 modifiée relative aux avantages du personnel.

Le rapport de certification des comptes annuels est sans réserve ni observation.

Le **chiffre d'affaires** 2013 s'élève à 1 633 millions d'euros contre 1 456 millions d'euros en 2012 ce qui représente une croissance affichée de 12,2 %, une croissance organique de 1,7 % et une croissance économique <sup>(1)</sup> de 2,5 %. Hors la France qui a connu une activité stable (- 1,1 % en organique et 0 % en économique), l'ensemble des zones géographiques du Groupe a contribué à la croissance d'activité : + 3,3 % de croissance organique en Europe du Nord, + 4,5 % en Europe du Sud et + 15,1 % pour le « Reste du monde » (Asie et États-Unis). La performance sectorielle est consultable sur le site du Groupe.

Le **résultat opérationnel courant** du Groupe s'élève à 143 millions d'euros soit 8,8 % du chiffre d'affaires contre 124,9 millions d'euros en 2012 (8,6 % du chiffre d'affaires). Sur le second semestre 2013, la rentabilité opérationnelle du Groupe

a atteint 11,3 % du chiffre d'affaires du fait d'un nombre de jours ouvrés favorable et des premiers résultats du plan d'amélioration de la productivité. Ainsi la marge brute du Groupe s'est élevée à 29,9 % au second semestre 2013 contre 25,7 % au premier semestre de la même année. Les frais généraux font toujours l'objet d'un contrôle strict. Ils atteignent sur l'exercice le niveau historiquement bas de 19 % du chiffre d'affaires contre 19,9 % en 2012.

Le **résultat courant** de l'exercice s'élève à 105,1 millions d'euros en diminution par rapport à 2012. Cette diminution est liée à la hausse des charges non récurrentes suite au plan d'amélioration de la productivité lancé au premier trimestre 2013 et qui a commencé à porter ses fruits dès le deuxième semestre 2013. Le plan s'achèvera à la fin du premier semestre 2014.

Le **résultat financier** du Groupe est également en sensible amélioration par rapport à 2012 (- 12,9 millions d'euros en 2013 contre - 20,5 millions d'euros en 2012). Cette forte amélioration est essentiellement due au remboursement anticipé de l'emprunt Océane de 132 millions d'euros en mai 2013.

Le **résultat net** du Groupe s'élève à 65,8 millions d'euros contre 64,9 millions d'euros en 2012, après une charge d'impôts de 28,6 % (25,8 % en 2012).

## Free Cash Flow et DSO

La **génération de trésorerie (Free Cash Flow<sup>(2)</sup>)** est l'un des trois principaux objectifs financiers du Groupe. Sur l'exercice, le *Free Cash Flow* s'élève à + 50 millions d'euros stable par rapport à l'année dernière. Ce chiffre annuel masque en partie la remarquable performance réalisée au second semestre, avec un *Free Cash Flow* de + 75 millions d'euros (- 25 millions d'euros au premier semestre) qui représente un accroissement de près de 100 % par rapport au *Free Cash Flow* réalisé au second semestre 2012 (+ 38 millions d'euros).

Cette progression significative s'explique principalement par la forte rentabilité délivrée au second semestre mais aussi par l'amélioration constante du **DSO** qui s'élève à 83,5 jours au 31 décembre 2013 en amélioration de 5,6 jours par rapport au 30 juin 2013 (89,1 jours) et de 3,3 jours par rapport au 31 décembre 2012 (86,8 jours).

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

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

## Dettes nette et *Leverage*

Au cours de l'exercice 2013, Altran a procédé à la rationalisation et au renforcement de sa structure financière, notamment par :

- la conclusion d'une ligne bancaire de financement d'acquisition de 150 millions d'euros en janvier ;
- le remboursement anticipé de l'emprunt Océane en mai pour 132 millions d'euros ;
- l'émission d'un placement privé de 135 millions d'euros en juillet.

Altran a également finalisé en 2013 la transformation de la plupart de ses contrats d'affacturage en contrat de cession de créances sans

recours. Ce transfert de risque, sans impact sur le *Free Cash Flow* s'est traduit par une amélioration de la dette nette du Groupe pour 122 millions d'euros.

Grâce à l'ensemble de ces actions conjugué à la génération d'un solide *Free Cash Flow* au second semestre, la dette nette du Groupe s'élève à 30,3 millions d'euros en 2013 contre 168,5 millions d'euros en 2012. Le *Leverage*<sup>(1)</sup> du Groupe est de 0,16.

Parallèlement, grâce au remboursement anticipé de l'Océane et au résultat de l'exercice, les capitaux propres du Groupe sont en augmentation de 40 % par rapport à 2012 et s'élèvent à 654 millions d'euros.

## Proposition de distribution

Le conseil d'administration d'Altran Technologies propose à l'assemblée générale du 13 juin 2014 le versement d'une somme de 11 centimes d'euros par action par prélèvement sur le compte

« prime d'émission » en augmentation de 22 % par rapport à l'année dernière (9 centimes d'euros).

## Perspectives

La performance financière réalisée en 2013 est parfaitement cohérente avec la « feuille de route » issue du plan stratégique 2012-2015. Dans un contexte économique difficile, Altran devrait générer une croissance profitable en 2014.

(1) Dette nette financière/EBITDA.



# Facteurs de risques

<b>4.1</b>	Risques particuliers liés à l'activité	11	<b>4.5</b>	Risque sur les actifs incorporels	17
<b>4.2</b>	Risque de liquidité	14	<b>4.6</b>	Risque environnemental	18
<b>4.3</b>	Risque de taux	16	<b>4.7</b>	Risques juridiques et fiscaux	18
<b>4.4</b>	Risque de change	17	<b>4.8</b>	Risque sur placements	18

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

## 4.1 Risques particuliers liés à l'activité

### Risque lié au marché du conseil en innovation et ingénierie avancée

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

L'évolution de la part des principaux clients dans le chiffre d'affaires du Groupe (en pourcentage du chiffre d'affaires total) est la suivante depuis 2010 :

	2010	2011	2012	2013
Trois premiers clients	15,9 %	18,1 %	17,2 %	19,7 %
Cinq premiers clients	20,4 %	22,4 %	21,3 %	23,7 %
Dix premiers clients	29,1 %	30,7 %	30,6 %	32,9 %
Cinquante premiers clients	55,9 %	61,0 %	62,2 %	64,7 %

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

Néanmoins, le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée est soumis à des évolutions rapides, notamment sous l'effet des innovations technologiques, des fluctuations des demandes des clients, de l'internationalisation croissante des

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

De plus, le secteur du conseil en innovation et ingénierie avancée repose sur les dépenses externalisées en R&D des donneurs d'ordres. Celles-ci sont sensibles aux variations économiques, essentiellement corrélées à l'évolution du PIB d'une zone

géographique mais également aux variations de la production industrielle, qui peuvent, dans les années de forte compression économique, provoquer un repli supérieur à celui du PIB. Elles dépendent également du taux d'externalisation décidé par les donneurs d'ordres qui varie pour des raisons culturelles, de modèle économique ou de maturité d'une zone géographique à l'autre et d'un secteur industriel à l'autre.

Le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée a connu ces cinq dernières années une évolution forte des modes de contractualisation avec les grands donneurs d'ordre. En particulier, ceux-ci ont développé des politiques de référencement volontaristes pour réduire le nombre de leurs partenaires et fournisseurs de services. Ces démarches représentent une opportunité pour les sociétés capables de développer une offre globale et internationale. À ce titre, l'année 2013 a permis au groupe Altran de poursuivre le renforcement de sa position chez de nombreux clients, ce qui se traduit par une augmentation de l'ordre de deux points de la part de ses principaux clients dans le chiffre d'affaires du Groupe. À l'inverse, la perte éventuelle d'un référencement chez un client important peut potentiellement avoir un impact plus important et plus durable que dans les modes contractuels antérieurs.

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

## Risque sur les créances clients

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

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

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

Une partie importante des prestations du Groupe est réalisée sur les bases d'une obligation de moyens. Les activités associées sont facturées au temps passé et ne présentent que peu de risque pour le

Groupe. Les relations du Groupe avec ses clients sur ces prestations peuvent n'être formalisées que par l'émission de commandes à durée limitée. Comme il est d'usage dans ces activités, ces commandes peuvent être muettes quant aux conditions de renouvellement, ou même prévoir une possibilité de résiliation à bref préavis. Cela peut constituer un facteur d'incertitude de nature à affecter l'activité, la situation financière et les perspectives du Groupe.

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

Les offres et contrats présentant un certain niveau de risques, soit quantitatifs (par leur chiffre d'affaires), soit qualitatifs (par leur nature, notamment en termes d'engagements ou de contraintes particulières), font l'objet d'une revue hebdomadaire par un comité dit *Project Appraisal Committee* (PAC). Ce comité est composé de représentants des directions financière, juridique, programmes & innovation et des directeurs exécutifs concernés par les dossiers présentés et agit sur délégation du comité exécutif. La mise en place en 2013 de règles d'engagement au niveau de l'ensemble des entités du Groupe responsabilise les acteurs et clarifie l'ensemble de leurs responsabilités et de leurs limites. Ces règles permettent une mise sous contrôle des risques notamment contractuels et leur application est audité régulièrement par la direction de l'audit interne.

La note 6.2 de la section 20.3.1 « Comptes consolidés » du présent document de référence relative au chiffre d'affaires fournit des précisions complémentaires sur les contrats en mode projet. Ces derniers peuvent 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.

## Risque lié à la gestion du personnel

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

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

Aussi le Groupe porte-t-il une attention particulière au recrutement, à la formation et au développement de carrière de ses collaborateurs. Altran dispose d'un logiciel intégré de gestion des recrutements permettant l'accès à une base de données commune et favorisant l'harmonisation des processus définis par le Groupe.

Le taux de rotation des collaborateurs se situe en 2013 à 15,5 %, contre 17,4 % en 2012 (à périmètre constant). Ce taux pourrait être amené à varier en fonction de la conjoncture et aucune garantie ne peut être donnée quant à son évolution. Le Groupe a lancé une

enquête début 2013 auprès de l'ensemble du personnel afin de mesurer sa satisfaction et de mener des plans d'action ciblés visant à améliorer plus encore l'engagement des collaborateurs.

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.

## Risque lié à l'objectif de réduction du poids des frais généraux

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

Le taux de frais généraux a été ramené en 2013 à 19 % du chiffre d'affaires, contre 20 % en 2012. L'effort de réduction du poids des coûts indirects par rapport au chiffre d'affaires sera poursuivi sans qu'il puisse être donné de garantie, compte tenu des incertitudes liées à l'environnement économique général.

## Risque lié à la couverture d'assurance des activités du Groupe

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

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

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

## Responsabilité civile

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

## Assurance du parc automobile

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

## Assurance des bureaux

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

## Assurance prévoyance, complémentaire santé et assistance

Les collaborateurs de la société Altran Technologies bénéficient de couvertures en matière de prévoyance, de complémentaire 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

### Crédit moyen terme

L'endettement financier net du Groupe, qui s'établit à 30,3 millions d'euros au 31 décembre 2013, est en diminution de 138,3 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012.

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

Le ratio financier du Groupe au 31 décembre 2013, tel que défini dans les contrats de crédit moyen terme, est le suivant :

	Déc. 2013	Déc. 2012
Dette financière nette/EBITDA avant participation (levier financier) selon définition du contrat de crédit	1,03	0,99

Il est précisé que l'EBITDA retenu pour le calcul des covenants est l'EBITDA glissant sur 12 mois après participation des salariés (155,6 millions d'euros) et que la dette financière nette correspond à la dette nette hors participation des salariés et intérêts courus sur

la dette obligataire OCEANE 2015 incluant les crédits vendeurs et clause de complément de prix relative aux opérations de croissance externe (160,4 millions d'euros).

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

	Dette financière nette/ EBITDA
31 décembre 2012	Ratio < 2,75
30 juin 2013	Ratio < 2,75
31 décembre 2013	Ratio < 2,75
30 juin 2014	Ratio < 2,75
31 décembre 2014	Ratio < 2,50
30 juin 2015	Ratio < 2,25
31 décembre 2015	Ratio < 2,00
30 juin 2016	Ratio < 1,75
31 décembre 2016	Ratio < 1,75
30 juin 2017	Ratio < 1,75

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

	Marge applicable
Ratio $\geq$ 2,00	2,90 % l'an
Ratio < 2,00	2,50 % l'an
Ratio < 1,50	2,20 % l'an
Ratio < 1,00	1,80 % l'an

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

(en millions d'euros)	Jun 2013	Déc. 2013	Jun 2014	Déc. 2014	Jun 2015	Déc. 2015	Jun 2016	Déc. 2016	Jun 2017	Déc. 2017	Jun 2018	Déc. 2018	Jun 2019	Déc. 2019
Crédit														
Capex	150,0	135,0	135,0	121,6	108,2	90,2	72,2	54,1	36,1	18,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunt obligataire	0,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>150,0</b>	<b>270,0</b>	<b>270,0</b>	<b>256,6</b>	<b>243,2</b>	<b>225,2</b>	<b>207,2</b>	<b>189,1</b>	<b>171,1</b>	<b>153,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>0,0</b>
Crédit revolving	0,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>150,0</b>	<b>300,0</b>	<b>300,0</b>	<b>286,6</b>	<b>273,2</b>	<b>255,2</b>	<b>237,2</b>	<b>189,1</b>	<b>171,1</b>	<b>153,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>0,0</b>

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

- ratios financiers ;
- un maximum de 35 millions d'euros annuels d'investissements corporels et incorporels consolidés ;
- remboursement anticipé dès lors que le produit net des cessions d'actifs ou de titres de filiales dépasse 20 millions d'euros et ce, à hauteur de 100 % de la fraction supérieure à ce seuil, de souscription d'un endettement bancaire.

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

L'information relative à l'échéancier de l'endettement financier brut est présentée à la note 5.11 (section 20.1.3 du présent document) de l'annexe des comptes consolidés.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

## Lignes d'affacturage

Par ailleurs, le Groupe dispose de lignes de financement dans le cadre des contrats d'affacturage d'un montant de 278,1 millions d'euros (dont 188,1 millions utilisés) qui ne constituent pas un engagement à terme défini et sont à tacite reconduction.

## Emprunt obligataire

Le Groupe a émis le 16 juillet 2013 un emprunt obligataire de 135 millions d'euros remboursable le 16 juillet 2019, sous la forme de titres dématérialisés au porteur d'une valeur nominale de 100 000 euros à 3,75 % d'intérêts par an. Les fonds issus de cette émission permettent de répondre aux besoins généraux de financement du Groupe, de diversifier ses sources de financement tout en allongeant la maturité moyenne de sa dette et, le cas échéant, de renforcer ses fonds propres en cas de conversion des obligations.

## Gestion de la trésorerie

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

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

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

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

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

## 4.3 Risque de taux

Au 31 décembre 2013, la dette nette du Groupe est de 30,3 millions d'euros, constituée principalement d'un emprunt obligataire d'un montant nominal de 135 millions d'euros à taux fixe de 3,75 %, remboursable le 16 juillet 2019, d'un emprunt dit Capex de 107 millions d'euros amortissable semestriellement jusqu'en juillet

2018, de lignes d'affacturage pour 66 millions d'euros, de trésorerie pour 109 millions d'euros et d'équivalents de trésorerie pour 214 millions d'euros, rémunérés à taux variable. Une variation des taux a donc un impact négligeable, abstraction faite des positions de couverture détaillées ci-après.

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

(en millions d'euros)	À moins de 1 an	1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers	(95)	(123)	(135)
Actifs financiers	323	—	—
Position nette avant gestion	228	(123)	(135)
Contrat de couverture de taux	75	50	150

Au 31 décembre 2013, les principales caractéristiques de ces contrats de couverture sont les suivantes :

	Date départ	Date échéance	Type	Taux fixe	Nominal	Taux initial	Devise
BNP	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,90 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,50 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	Tunnel cap	1,22 %	10 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	Tunnel floor	0,70 %	10 000 000	Euribor3M	EUR
SG	02/01/12	02/01/14	Tunnel cap	1,50 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
SG	02/01/12	02/01/14	Tunnel floor	0,50 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
SG	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,87 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,46 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	02/04/12	02/01/14	Tunnel cap	1,25 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	02/04/12	02/01/14	Tunnel floor	0,70 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
Natixis	01/08/12	01/02/17	Swap	0,00 %	50 000 000	Euribor6M + 11 bp	EUR
Natixis	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,30 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	02/04/12	02/01/14	Tunnel cap	1,18 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
CA	02/04/12	02/01/14	Tunnel floor	0,70 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
CA	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,07 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,15 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR

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

## 4.4 Risque de change

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

Le Groupe n'a pas contracté de dettes financières en devise hors zone euro au 31 décembre 2013.

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

### ■ Engagements en devises au 31 décembre 2013

(en millions d'euros) Devise	Actif	Passif	Position nette	Cours au 31/12/2013	Position nette en euros	Sensibilité (a)
USD	22,2	0,0	22,2	0,7251	16,1	1,6
GBP	28,9	(21,4)	7,5	1,1995	9,0	0,9
CHF	0,0	(0,2)	(0,2)	0,8146	(0,2)	0,0
SEK	0,0	(17,6)	(17,6)	0,1129	(2,0)	(0,2)
SGD	2,9	0,0	2,9	0,5743	1,7	0,2
AED	3,2	0,0	3,2	0,1974	0,6	0,1
NOK	8,0	0,0	8,0	0,1196	1,0	0,1

(a) Sensibilité de la position nette à une variation de 10 % de la devise.

En 2013, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 234,6 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'arrêtés intermédiaires en cas d'apparition d'indices de pertes de valeur.

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

Aucune perte de valeur n'a été constatée en compte de résultat au 31 décembre 2013.

Pour la réalisation de ces tests de dépréciation au 31 décembre 2013, il a été retenu un taux d'actualisation après impôt (WACC) de 9,59 % (contre 9,23 % au 31 décembre 2012) 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 : 10,73 % ;
- coût moyen pondéré de la dette : 1,51 %.

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

Taux WACC	8,59 %	9,59 %	10,59 %
	2,00 %	0	0
Taux de croissance à l'infini du chiffre d'affaires	1,00 %	0	0

Par ailleurs, une analyse de sensibilité à une variation du taux d'EBIT retenu dans les plans d'affaires a fait apparaître qu'une diminution de 3 points de ce taux entraînerait une dépréciation de 3,2 millions d'euros de l'écart d'acquisition de l'UGT Italie et de 0,4 million sur AirCaD France.

## 4.6 Risque environnemental

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

## 4.7 Risques juridiques et fiscaux

Le montant total des provisions destinées à couvrir l'ensemble des litiges du Groupe s'élève à 14,5 millions d'euros au 31 décembre 2013.

### Risques juridiques

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

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

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

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe, autre que celles qui sont détaillées à la section 20.8 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent document.

### Risques fiscaux

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

Les règles fiscales dans les différents pays où le Groupe est présent sont en constante évolution et peuvent être soumises à interprétation. Le Groupe ne peut garantir de manière absolue que ses interprétations ne seront pas remises en cause, avec des conséquences négatives sur sa situation financière ou ses résultats. Par ailleurs, le Groupe est engagé dans des contrôles habituels en matière fiscale.

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

## 4.8 Risque sur placements

L'essentiel des liquidités disponibles est investi dans :

- des SICAV monétaires ;
- des titres de créances négociables ;
- des bons de capitalisation ;
- des fonds de placements dédiés.

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

Le Groupe détenait au 31 décembre 2013 des valeurs mobilières de placement dont la valeur de marché s'élevait à 214,0 millions d'euros.

# Informations concernant Altran

<b>5.1</b>	Historique et évolution de la Société	19	<i>5.1.3</i>	<i>Date de constitution et durée</i>	19
<i>5.1.1</i>	<i>Raison sociale</i>	19	<i>5.1.4</i>	<i>Siège social et législation de l'émetteur</i>	19
<i>5.1.2</i>	<i>Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur</i>	19	<b>5.2</b>	Principaux investissements	20

## 5.1 Historique et évolution de la Société

### 5.1.1 Raison sociale

Altran Technologies.

### 5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur

**Numéro de RCS :** 702 012 956 RCS Paris.

**Numéro de Siren :** 702 012 956.

**Numéro de Siret :** 702 012 956 00679.

**Code APE :** 7112 B.

### 5.1.3 Date de constitution et durée

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

### 5.1.4 Siège social et législation de l'émetteur

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

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

**Forme juridique :** société anonyme à conseil d'administration.

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

## 5.2 Principaux investissements

### ■ Liste des sociétés acquises au cours des quatre derniers exercices

2010		2011		2012		2013	
Société	Pays	Société	Pays	Société	Pays	Société	Pays
Xype	Royaume-Uni			Lean	Espagne	Groupe IndustrieHansa	Allemagne
IGEAM	Italie					Sentaca	Royaume-Uni
						AirCaD	France / Suisse

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

2010	2011	2012	2013
10,7	1,4	0,1	100,0

# Informations concernant l'activité du Groupe

<b>6.1</b>	Principales activités	21	<b>6.3</b>	Concurrence	23
<b>6.2</b>	Le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée	22	<b>6.4</b>	Altran sur ses marchés	24

## 6.1 Principales activités

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

Le Groupe intervient depuis 30 ans auprès des plus grands acteurs et dans quasiment tous les secteurs : Aérospatial, Défense, Ferroviaire, Automobile, Énergie, Nucléaire, Santé, Télécommunications et Finance. Les offres du Groupe se déploient sur l'ensemble du cycle de recherche et développement : innovation, conception, développement, prototypage, tests, mais également en support à l'industrialisation, la production et les services après-vente. La capitalisation du savoir est assurée au sein de cinq solutions principales : systèmes intelligents, développement de produits innovants, expérience du cycle de vie du produit, ingénierie mécanique et systèmes d'information.

Fort de son savoir-faire en matière d'innovation et de l'expertise unique de ses consultants diplômés des plus grandes écoles et universités à travers le monde, Altran conforte aujourd'hui sa position d'excellence en faisant évoluer ses modes d'engagement en fonction des exigences variées de ses clients sur ses différents marchés. Le Groupe offre ses services de conseil en innovation et ingénierie avancée sous forme d'expertise, de projets et de centres de services mais également en réalisant des prototypes de produits.

Groupe d'envergure internationale, Altran est présent dans plus d'une vingtaine de pays répartis entre l'Europe, l'Asie,

le Moyen-Orient et l'Amérique du Nord. En qualité de partenaire stratégique, Altran propose un accompagnement global des projets de ses clients tout en garantissant un niveau constant de service. Le Groupe est également très soucieux de conserver une dimension locale afin de permettre un accompagnement spécifique sur des marchés dédiés et de proximité.

Par ailleurs, Altran s'est doté d'une direction de l'innovation, dont la mission est de renforcer sa compréhension des défis technologiques. Elle a ainsi lancé une initiative, « *The i Project* », dont l'objectif est de promouvoir la recherche et l'innovation en interne par le biais d'un important programme organisé autour de concours, de récompenses et de création de valeur afin de renforcer le positionnement d'Altran en tant que leader mondial de l'innovation.

Enfin, Altran souhaite renforcer sa présence sur le domaine du développement de produits innovants en investissant sur sa marque premium Cambridge Consultants qui s'appuie sur ses laboratoires de Cambridge et Boston pour livrer des prototypes fonctionnels à l'ensemble de ses clients, des grandes entreprises aux start-ups. Ses services couvrent toutes les phases du développement produit, de la conception de l'idée au transfert en production et permettent à ses clients de bénéficier d'une réduction du temps de mise sur le marché, une augmentation du retour sur investissement et une réduction des risques de conception.

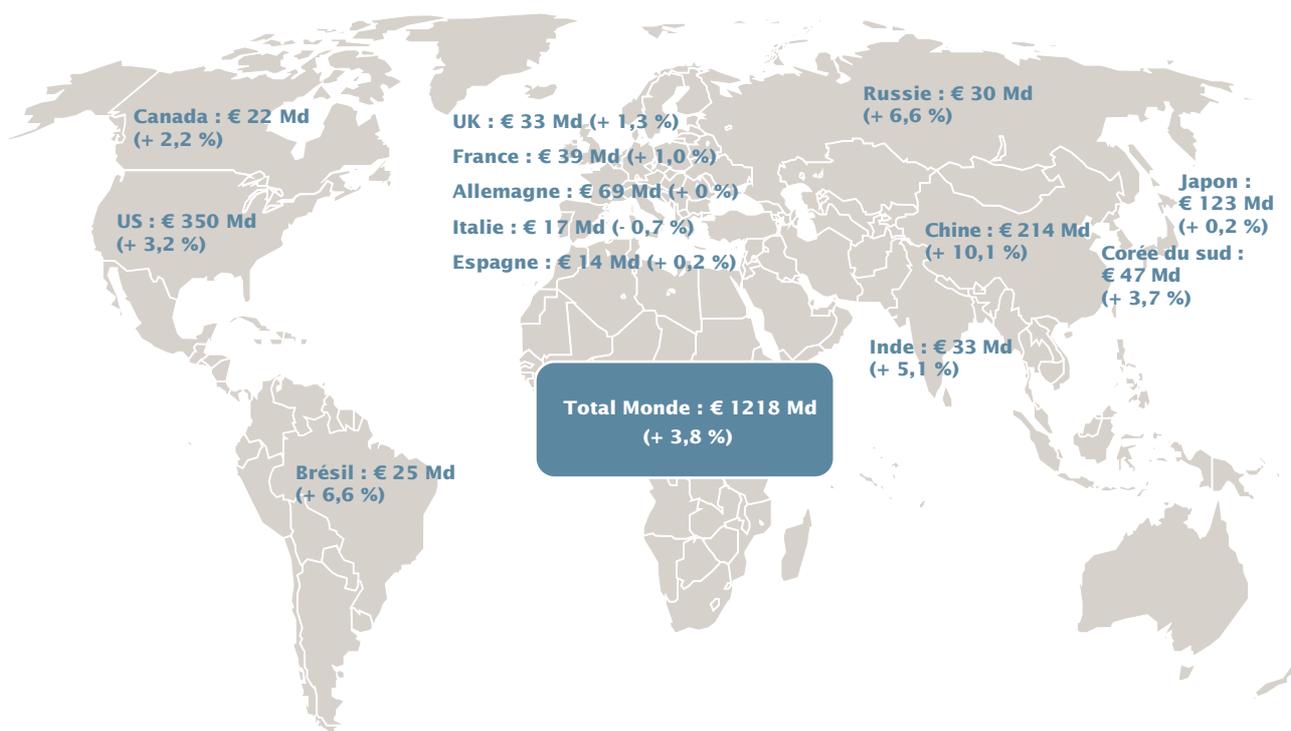
## 6.2 Le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée

Malgré un contexte macroéconomique qui reste incertain, les budgets en R&D dans le monde devraient croître d'environ 3,8 % en euro en 2014. Les États-Unis, l'Union européenne et l'Asie continuent d'être les acteurs majeurs de la R&D, combinant 90 % des dépenses mondiales.

Les États-Unis restent en tête en termes de volume, suivis par la Chine et le Japon. Le trio européen – Allemagne (n° 4), France (n° 6), Royaume-Uni (n° 7) – doit désormais rivaliser avec des puissances asiatiques montantes comme la Corée du Sud (n° 5) et l'Inde (n° 8).

Avec une croissance des investissements en R&D de 10,1 % pour 2014, le marché chinois devrait dépasser celui des États-Unis à l'horizon 2022.

### Prévisions des dépenses en R&D en 2014 (GERD – Gross Domestic Expenditure on R&D)



Source : Battelle R&D Magazine – taux de change utilisé : 1 € = 1,3283 \$.

Dans le secteur des TIC (technologies de l'information et de la communication) la croissance de 5,1 % sera soutenue par la recherche de composants électroniques toujours plus performants (rapides, miniaturisés, mobiles et surtout moins énergivores), le développement de la connectivité (Internet des objets) et de l'informatique dématérialisée (*Cloud Computing*). En ce qui concerne l'énergie (+ 4,8 %), la chimie et les matériaux avancés (+ 4,6 %), la volonté de diminuer les coûts de production, le développement de nouveaux matériaux et l'émergence de nouvelles sources d'énergie vont conduire à une dynamique toujours forte dans les investissements en R&D. Ces derniers devraient croître de 3,1 % dans l'industrie pharmaceutique, poussés par la complexité du développement de nouveaux médicaments et la nécessité de renouveler les brevets en cours d'expiration par de nouvelles molécules. L'avenir du secteur devient plus incertain en raison

d'une réglementation de la mise sur le marché plus complexe, en particulier aux États-Unis.

La réduction des dépenses gouvernementales américaines et européennes dans le secteur de la défense, d'une part, et la fin des grands programmes de R&D dans l'aviation civile, d'autre part, impactera négativement les dépenses en R&D dans les industries de l'aérospatial et de la défense (- 0,8 %).

Enfin, dans le secteur automobile, la croissance de la R&D (+ 4,4 %) est tirée par les enjeux écologiques (efficacité énergétique, véhicule électrique) et le développement de la connectivité et des équipements embarqués.

Le marché du conseil en innovation et ingénierie avancée qui couvre des activités liées à l'industrialisation, aux services après-vente et à

l'informatique scientifique, technique et industrielle est également relié aux dépenses de R&D. Il représente environ 136 milliards d'euros pour 2014. Il dépend grandement du taux d'externalisation de la R&D qui varie d'une industrie à l'autre (5 % pour l'énergie, 22 % pour l'aérospatial et la défense) et d'un pays à l'autre (4 % pour la Chine, 18 % pour la France), mais également du volume de

R&D réalisé dans les entreprises par rapport à la partie portée par les entités gouvernementales, moins accessible. Il devrait évoluer favorablement sur les prochaines années, soutenu par la croissance de la R&D et l'augmentation du taux d'externalisation, en particulier en Europe du Nord et en Asie. Ces facteurs assurent à Altran une base favorable pour une croissance soutenue dans les années à venir.

## 6.3 Concurrence

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

Les concurrents d'Altran peuvent donc être :

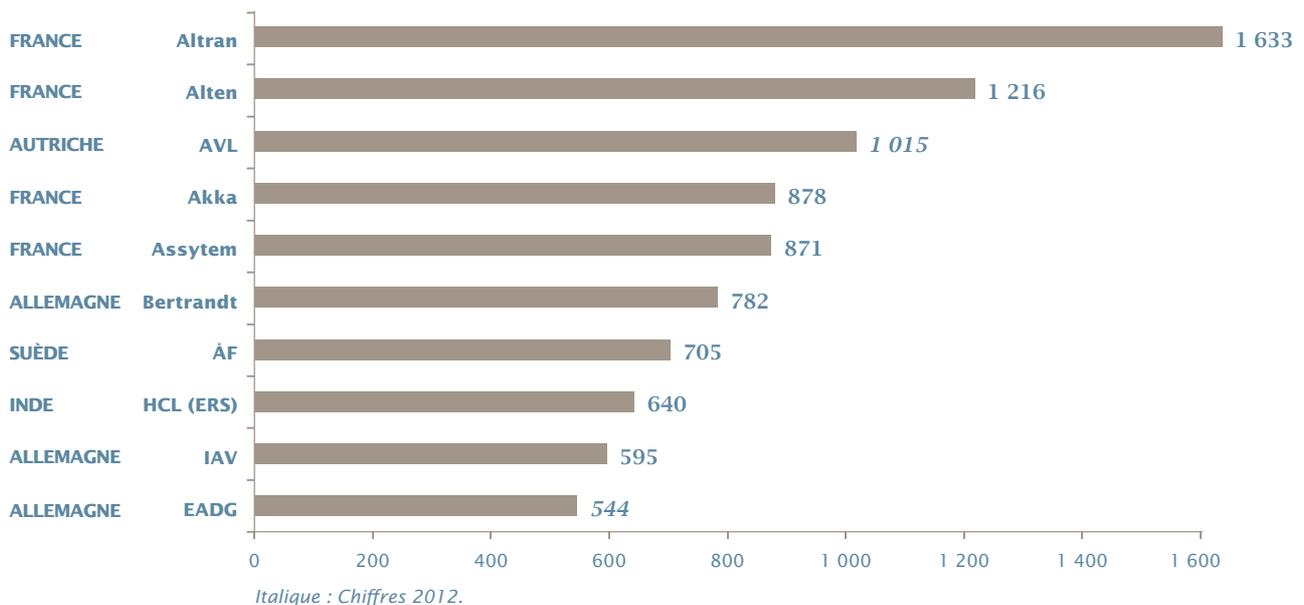
- des cabinets de conseil en innovation et technologie ;
- certains acteurs des services informatiques intervenant dans l'informatique scientifique, technique et industrielle ;
- des acteurs proposant une externalisation à bas coût dans les pays asiatiques, en Afrique du Nord et en Europe de l'Est ;

- des bureaux d'études dans un domaine technologique particulier et pouvant proposer du prototypage, du test et du développement de produits.

Face à des concurrents souvent mono-industrie ou n'intervenant que dans un seul pays, Altran a réussi une internationalisation unique sur le marché dans son domaine d'activité. Altran dispose donc d'un spectre large de secteurs, d'expertises et de technologies en portefeuille. La capacité du Groupe à utiliser son réseau international de centres d'excellence et à monter des offres en consortium combinant des savoir-faire pointus dans plusieurs pays est un élément crucial de différenciation pour répondre à des problématiques clients, qui sont de plus en plus souvent globales.

### Altran, leader sur un marché dominé par des acteurs européens

Top 10 – chiffre d'affaires 2013 (en millions d'euros)



Sources : communication financière des sociétés / données Altran.

## 6.4 Altran sur ses marchés

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

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

Le Groupe a également fait le choix :

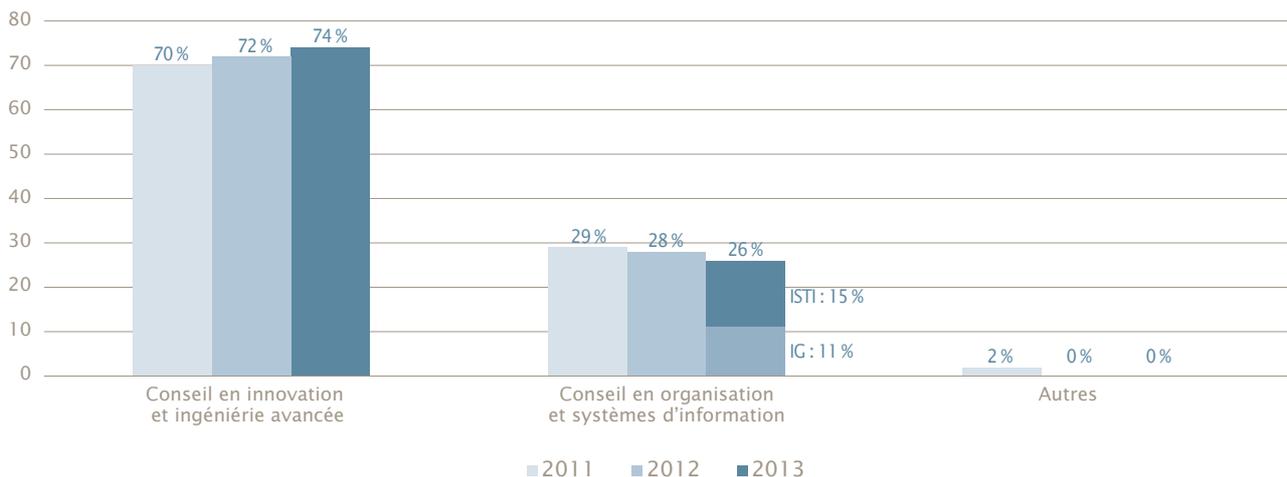
- de concentrer ses investissements sur six territoires européens : l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne, la France, l'Italie et le Royaume-Uni, tout en optimisant sa présence dans les autres pays européens ;
- de gérer de façon globale quatre industries : automobile et transports ; aéronautique, spatial,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

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

La dynamisation de la croissance passe également par le développement du Groupe dans les pays émergents les plus avancés en matière d'innovation technologique. La priorité a ainsi été donnée à la Chine, pour le développement de services auprès des industriels locaux. À cet effet, la création en 2013 d'une joint-venture avec Beyondsoft Corporation, acteur majeur des services informatiques, renforce la solution Systèmes Intelligents à destination des clients basés en Chine. Une seconde co-entreprise, annoncée début 2014, avec la société Launch Design, entreprise spécialisée dans les services de haute technologie à destination du marché de l'automobile chinois, permettra à Altran de renforcer ses capacités en conception numérique et design automobile et d'accéder aux constructeurs asiatiques. Par ailleurs, le Groupe poursuit le développement de sa plateforme offshore en Inde.

### Répartition du chiffre d'affaires d'Altran par activité

« Un recentrage progressif sur notre activité cœur »



Le conseil en organisation et systèmes d'information est composé de 15 % d'informatique scientifique technique et industrielle (ISTI) liée aux activités de R&D des clients et de 11 % d'informatique de gestion (IG).

Le climat macroéconomique reste incertain pour l'année 2014, conduisant à une certaine prudence, sans pour autant impliquer de risques substantiels sur l'activité d'Altran.

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

En ce qui concerne l'automobile, le marché français doit faire face à des contraintes qui s'amplifient dans un contexte très concurrentiel. Cependant, la dynamique des constructeurs allemands, italiens et suédois permettra de poursuivre une croissance soutenue sur cette industrie.

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

Concernant l'industrie aéronautique, un basculement des activités de recherche développement vers des enjeux de montée en cadence des chaînes de production et d'optimisation de la logistique demande une adaptation de l'offre d'Altran, qui, compte tenu de son expertise sur ces sujets dans les secteurs automobile, énergie et santé, reste un partenaire plus que jamais majeur des principaux acteurs du secteur. L'activité dans le spatial et la défense reste soumise aux incertitudes liées à des budgets nationaux sous pression.

Un certain essoufflement est attendu sur le marché de l'informatique de gestion, avec une croissance presque nulle en France. En revanche, les investissements demeureront dynamiques pour les services d'informatique scientifique, technique et industrielle qui

seront en particulier portés par les enjeux de gestion du cycle de vie des produits et services, et la composante informatique des systèmes connectés. Il s'agit donc d'un avantage essentiel pour Altran qui a mis en place deux solutions mondiales pour répondre à ces enjeux (systèmes intelligents et expérience du cycle de vie du produit), suivi en cela par certains de ses concurrents.

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

En outre, l'exigence d'une expertise toujours plus forte pousse Altran à renforcer la technicité de ses solutions par la création de centres d'excellence mondiaux maîtrisant les technologies et les processus mais également les enjeux des marchés et l'écosystème de ses clients.

Ayant l'ambition de devenir le partenaire de référence dans le conseil en innovation et ingénierie avancée pour ses clients, le Groupe accompagne les grandes entreprises qui innovent et pensent le monde de demain, mettant en avant ses expertises de pointe et sa capacité à anticiper et à agir pour répondre aux contraintes et enjeux stratégiques de ses clients.



# Organigramme

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

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

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

## *Management fees, sous-traitance administrative et redevance de marque*

Altran Technologies, en sa qualité de société mère, prend à sa charge le coût de divers services support (communication, ressources humaines, comptabilité, juridique et fiscal...), qu'elle refacture à ses filiales sous forme de prestations de services. Cette facturation est établie selon une méthodologie de *cost +* et répartie entre les sociétés sur des critères de produits opérationnels et de ressources utilisées.

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

Au titre de l'exercice 2013, la *holding corporate* d'Altran Technologies a facturé un total de 37,8 millions d'euros. La part non refacturée des coûts récurrents des divers services supportés par la société mère s'est élevée en 2013 à 4,1 millions d'euros.

## Gestion centralisée de la trésorerie

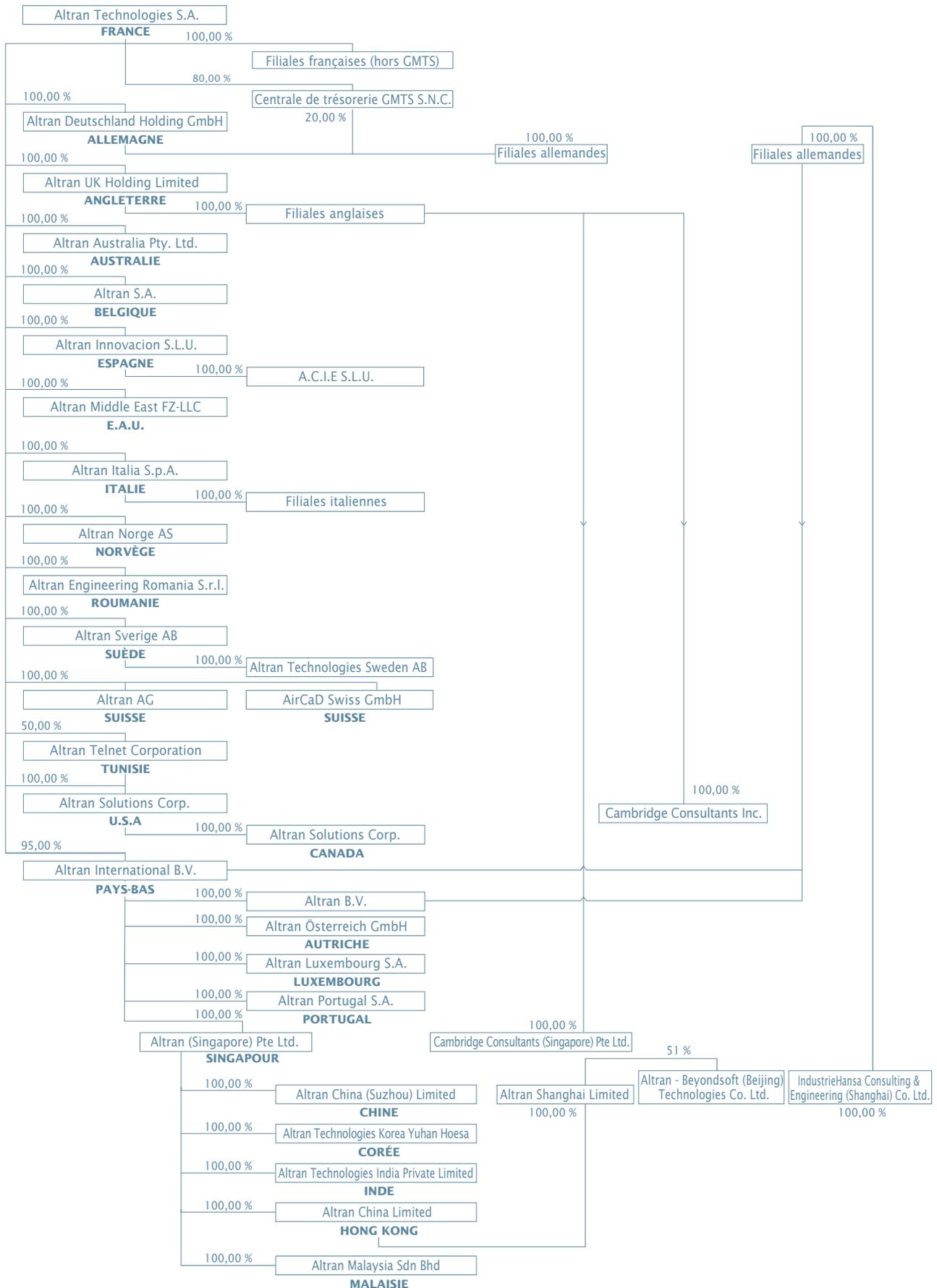
La société mère, à l'instar des autres entités du Groupe, gère ses disponibilités bancaires par l'intermédiaire de la centrale de trésorerie du Groupe, la société GMTS. Au jour le jour, GMTS

rémunère les excédents de trésorerie ou, au contraire, comble les découverts en provenance des sociétés.

## Dividendes

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

## Organigramme simplifié



# Propriétés immobilières, usines et équipements

<b>8.1</b>	Immobilisations corporelles importantes	29	<b>8.3</b>	Marques et brevets	29
<b>8.2</b>	Environnement	29			

## 8.1 Immobilisations corporelles importantes

Le Groupe a pour politique de louer les locaux dans lesquels il opère. Cependant, il détient en propre des immeubles en France, en Italie et au Royaume-Uni, pour un montant net de 12,0 millions d'euros.

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

## 8.2 Environnement

Non significatif.

## 8.3 Marques et brevets

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

Les marques exploitées par le Groupe lui appartiennent.



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

<b>9.1</b>	Faits marquants	31	<b>9.6</b>	Événements postérieurs à la clôture	56
<b>9.2</b>	Performance du Groupe	33	<b>9.7</b>	Présentation des comptes sociaux d'Altran Technologies et proposition d'affectation du résultat	57
<b>9.3</b>	Performances sectorielles	37	<b>9.8</b>	Filiales et participations	58
<b>9.4</b>	Informations sociales, environnementales et sociétales	40	<b>9.9</b>	Autres informations	58
<b>9.5</b>	Perspectives	56			

## 9.1 Faits marquants

### Acquisitions

#### IndustrieHansa

Le Groupe a finalisé, début février 2013, l'acquisition d'IndustrieHansa, un acteur majeur du conseil et de l'ingénierie en Allemagne. Cette acquisition répond à deux objectifs stratégiques du Groupe :

- la montée en puissance dans l'un des deux pays européens identifiés comme prioritaires pour le développement du Groupe ;
- le renforcement de la solution LXP (*Lifecycle Experience*).

Le Groupe s'est porté acquéreur de l'intégralité des titres de la holding IndustrieHansa pour un coût de 94,7 millions d'euros réglé en numéraire. Les frais afférents à cette acquisition ont été comptabilisés en résultat non récurrent pour un total de 2,0 millions d'euros réparti entre 2012 et 2013.

Les éléments bilanciels apportés par le groupe IndustrieHansa peuvent être synthétisés de la manière suivante :

- Immobilisations : 34,6 millions d'euros
- Actifs non courants : 9,5 millions d'euros
- Clients et autres débiteurs courants : 47,4 millions d'euros
- Disponibilités : 13,0 millions d'euros
- Passifs non courants : - 52,9 millions d'euros
- Fournisseurs et autres créditeurs courants : - 35,5 millions d'euros
- Autres passifs : - 15,1 millions d'euros

Le montant du goodwill reconnu dans les comptes est de 98,7 millions d'euros.

Sur 11 mois, IndustrieHansa a contribué au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel courant de l'exercice, pour respectivement 148,6 millions d'euros et 13,3 millions d'euros.

#### Autres

Le groupe Altran a également réalisé sur l'exercice les investissements suivants :

#### Mars 2013 : AirCaD (France et Suisse)

Bureau d'études spécialisé dans l'aménagement intérieur des cabines d'avions privés. Cette acquisition s'inscrit notamment dans le projet *The Wings Valley® of Dubai*, préparation du plus grand centre de maintenance au monde dédié aux hélicoptères et avions d'affaires.

#### Juin 2013 : Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies (Chine)

Le Groupe a pris une participation de 51 % dans la joint-venture créée avec Beyondsoft Corporation, société asiatique parmi les principaux fournisseurs d'un éventail complet de services informatiques et de solutions industrielles, dotée d'un modèle mondial d'intervention.

### Septembre 2013 : Sentaca (Royaume-Uni)

Société de développement en ingénierie au service de l'industrie des télécommunications sans fil, Sentaca Communications intervient auprès de plusieurs opérateurs de premier niveau et de fournisseurs majeurs au Royaume-Uni, tout en jouissant d'un positionnement stratégique qui lui permet de tirer parti des transformations en cours, aussi bien technologiques qu'en matière de modèle économique, au sein du marché des télécommunications.

## Financements

L'exercice 2013 a vu la structure financière du Groupe (endettement et capitaux propres) évoluer significativement.

### Ligne de crédit dédiée aux opérations de croissance externe

Le Groupe a contracté, le 29 janvier 2013, une ligne de crédit d'un maximum de 150 millions d'euros exclusivement destinée aux opérations de croissance externe (y compris le refinancement de l'endettement des entreprises acquises) réalisées par Altran Technologies ou l'une de ses filiales, avec un groupe de banques comprenant Société Générale, BNP Paribas, Natixis et le Crédit Agricole Île-de-France.

### Remboursement anticipé de l'obligation convertible

Le 4 avril 2013, le Groupe annonçait sa décision de procéder au remboursement anticipé des 29 504 376 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles (OCEANE) émises le 18 novembre 2009 et encore en circulation au 31 mars 2013.

Les porteurs obligataires ont majoritairement opté pour l'option de conversion en action ce qui a conduit le Groupe à procéder à une augmentation de capital de 29 018 993 actions d'une valeur nominale de 0,5 euro assortie d'une prime d'émission de 3,88 euros, ce qui a permis une réduction de son endettement net de 120 millions d'euros et le renforcement de ses fonds propres.

### Placement privé

Altran Technologies a annoncé mi-juillet 2013 avoir levé avec succès 135 millions d'euros sous la forme d'une émission obligataire placée auprès d'un nombre restreint d'investisseurs institutionnels. L'emprunt obligataire, coté sur NYSE Euronext Paris, porte intérêt au taux fixe de 3,75 % l'an pour une maturité de six ans.

Cette opération, qui a confirmé la confiance des investisseurs dans la stratégie du Groupe, lui a permis de diversifier ses sources de financement à des conditions avantageuses et allonge la maturité moyenne de sa dette.

### Affacturation déconsolidant

Le Groupe a signé de nouveaux contrats d'affacturation dont la principale caractéristique est le renoncement à tous recours à l'égard du cédant dans la limite des agréments et plafonds de garantie délivrés. Ces contrats sont conclus sans limitation de durée et résiliables à tout moment (i) par le Groupe moyennant un préavis de neuf mois (ii) par le Factor en cas de manquement du Groupe à ses obligations.

Le recours à un affacturation déconsolidant permet de réduire l'actif circulant et le passif financier d'environ 120 millions d'euros au 31 décembre 2013.

## Simplification du périmètre juridique France

Afin de permettre tout à la fois :

- une meilleure lisibilité de notre organisation pour nos clients hexagonaux ;
- le renforcement du sentiment d'appartenance des salariés, faciliter leur mobilité et harmoniser leurs statuts ;
- la simplification de certains processus de gestion et la réduction des coûts externes ;

la maison mère Altran Technologies a absorbé, avec un effet comptable et fiscal rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2013, onze de ses filiales françaises.

## Versement aux actionnaires

L'assemblée générale mixte du 28 juin 2013 a adopté la résolution proposée au vote relative au versement de 9 centimes d'euro par action prélevés sur le compte « primes d'émission ».

Philippe Salle, président-directeur général du Groupe, a indiqué que ce versement, rendu possible par la solidité et la rentabilité retrouvées des comptes du Groupe, a vocation à s'inscrire dans une démarche de distribution pérenne, en accord évidemment avec les performances financières futures et le contexte économique.

## 9.2 Performance du Groupe

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires	1 632,8	1 455,9
Autres produits de l'activité	37,3	36,9
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>1 670,1</b>	<b>1 492,8</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>143,0</b>	<b>124,9</b>
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(35,8)	(13,6)
Dépréciations des écarts d'acquisitions	0,0	0,0
Amortissement de droits incorporels	(2,1)	0,0
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>105,1</b>	<b>111,4</b>
Coût de l'endettement financier net	(9,3)	(16,9)
Autres produits financiers	1,4	2,7
Autres charges financières	(5,1)	(6,3)
Charges d'impôts	(26,4)	(23,5)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0
<b>Résultat net avant résultat des activités abandonnées</b>	<b>65,8</b>	<b>67,4</b>
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	0,0	(2,5)
<b>Résultat net</b>	<b>65,8</b>	<b>64,9</b>
Intérêts minoritaires	0,0	(0,0)
<b>RÉSULTAT NET GROUPE</b>	<b>65,8</b>	<b>64,9</b>
Résultat par action	0,40	0,45
Résultat dilué par action	0,40	0,45

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 1 632,8 millions d'euros en 2013 contre 1 455,9 millions d'euros en 2012 ce qui représente une croissance de 12,1 %.

Altran poursuit ainsi sa croissance rentable en affichant une progression du chiffre d'affaires annuel 2013 de + 1,7 % en organique, 10,2 % provenant de l'acquisition d'IndustrieHansa en Allemagne effective au 1<sup>er</sup> février 2013. Hors effet de variation de périmètre, retraitée des effets défavorables de change et du différentiel du nombre de jours ouvrés, la croissance économique s'établit à + 2,5 %.

Le Groupe poursuit et intensifie sa croissance dans le conseil en innovation et en ingénierie avancée. Cette activité passe de 72,1 % de son chiffre d'affaires annuel à 74 % en 2013, en croissance de 15,2 %, après une croissance de 6,1 % en 2012.

Le taux de facturation (hors activités de Cambridge Consultants) atteint 84,7 % en 2013, en progression de 0,2 point par rapport à 2012. Il est à noter qu'après un premier trimestre à 82,9 %, le taux de facturation, qui constitue un indicateur clé de la performance de la Société, a atteint 85,5 % au quatrième trimestre ce qui constitue un niveau de productivité record pour le Groupe sur cette période.

La croissance de l'activité, conjuguée à la bonne tenue du taux de facturation et la bonne maîtrise des coûts commerciaux et administratifs, s'est accompagnée d'une amélioration de la

profitabilité, avec un résultat opérationnel courant de 143,0 millions d'euros, soit 8,8 % du chiffre d'affaires contre 8,6 % en 2012 (124,9 millions d'euros).

Les autres produits et charges opérationnels non récurrents regroupent des éléments inhabituels, de nature à altérer la compréhension de la performance opérationnelle du Groupe. Ils représentent une charge de 35,8 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Le niveau ponctuellement élevé des éléments non récurrents explique un résultat opérationnel du Groupe de 105,1 millions d'euros en léger retrait par rapport à 2012 (111,4 millions d'euros).

Le coût de financement net s'établit à 9,3 millions d'euros contre 16,9 millions d'euros en 2012. Cette amélioration s'explique principalement par le remboursement anticipé de l'Océane réalisé en mai 2013 (132 millions d'euros avec un coupon de 6,72 %).

La charge d'impôt s'élève à 26,4 millions d'euros, majoritairement imputable aux impôts courants (23,8 millions d'euros, dont 14,1 millions d'euros afférents aux impôts secondaires : CVAE, IRAP, Gewerbesteuer, etc.).

Le bénéfice net du Groupe s'établit à 65,8 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 64,9 millions d'euros au 31 décembre 2012.

## Chiffre d'affaires

Le Groupe réalise en 2013 un chiffre d'affaires de 1 632,8 millions d'euros soit une croissance affichée de 12,1 % et une croissance organique de 1,7 % par rapport à 2012. La croissance économique (à périmètre constant, hors impacts de change et de variations de jours ouvrés) s'établit à 2,5 %.

Dans un contexte économique difficile, la France enregistre une activité stable (- 0,8 %) alors que les autres zones géographiques progressent (hors variations de périmètre) : l'Europe du Nord avec

+ 2,6 %, l'Europe du Sud avec + 4,8 % ainsi que le reste du monde avec + 13,1 %.

Toutes les industries du Groupe contribuent positivement à la croissance de l'activité en 2013, ASDR (*AeroSpace, Defense & Rail*), AIT (*Automotive, Infrastructures & Transportation*) et FSG (*Financial Services & Government*) se démarquant par leur dynamisme.

Le taux de facturation annuel (hors activités de Cambridge Consultants) s'élève à 84,7 % en 2013 en croissance de 0,2 point par rapport à 2012.

## Marge brute et résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2013	S2 2013	S1 2013	2012**	S2 2012**	S1 2012**
Chiffre d'affaires	1 632,8	823,6	809,2	1 455,9	723,3	732,6
Marge brute*	453,6	245,9	207,7	414,4	214,0	200,4
% du chiffre d'affaires	27,8 %	29,9 %	25,7 %	28,5 %	29,6 %	27,4 %
Frais généraux*	(310,6)	(153,0)	(157,6)	(289,5)	(144,8)	(144,7)
% du chiffre d'affaires	- 19,0 %	- 18,6 %	- 19,5 %	- 19,9 %	- 20,0 %	- 19,8 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>143,0</b>	<b>92,9</b>	<b>50,1</b>	<b>124,9</b>	<b>69,2</b>	<b>55,7</b>
% du chiffre d'affaires	8,8 %	11,3 %	6,2 %	8,6 %	9,6 %	7,6 %

\* Soldes de gestion.

\*\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 6).

La marge brute annuelle du Groupe s'établit à 453,6 millions d'euros, représentant 27,8 % du chiffre d'affaires contre 28,5 % en 2012. Ce léger recul est essentiellement dû à la faiblesse du taux de facturation observée au premier trimestre 2013 (82,9 %). Les efforts de productivité réalisés sur le premier semestre, conjugués à un calendrier de jours ouvrables favorable, ont permis de dégager au second semestre 2013 une marge brute supérieure à celle constatée au second semestre 2012 (29,9 % vs 29,6 %).

Les frais généraux (commerciaux et administratifs) sont, comme annoncé, en diminution constante en pourcentage du chiffre d'affaires.

Sur 2013, ils atteignent le chiffre historiquement bas de 19 % contre 19,9 % en 2012.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 143,0 millions d'euros, soit 8,8 % du chiffre d'affaires contre 124,9 millions d'euros et 8,6 % en 2012.

La performance réalisée au second semestre est à souligner : avec un chiffre d'affaires en croissance séquentielle de 1,8 % (S2 2013 vs S1 2013), la marge brute augmente de 18 %, les frais généraux diminuent de 3 % et le résultat opérationnel courant s'améliore de 86 % à 92,9 millions d'euros.

## Évolution des effectifs du Groupe

	30/06/2012	31/12/2012	30/06/2013	31/12/2013
Effectifs totaux fin de période	17 537	18 130	20 092	20 427

	S1 2012	S2 2012	S1 2013	S2 2013
Effectifs moyens	17 150	17 871	19 774	20 012

Au 31 décembre 2013, l'effectif total du Groupe est de 20 427 personnes, en augmentation de 13 % (+ 2 297 personnes) par rapport au 31 décembre 2012.

Le niveau de recrutement atteint 4 017 personnes au cours de l'année 2013 contre 4 463 en 2012, soit une baisse de 10 %.

Le taux de turnover glissant sur 12 mois est en recul à périmètre constant malgré une bonne activité 2013. Il s'établit à 15,5 %, en repli de 1,9 point par rapport à 2012.

#### Note

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

## Charges opérationnelles courantes

(en millions d'euros)	2013	2012*	2013 vs 2012
Chiffre d'affaires	1 632,8	1 455,9	12,2 %
Charges de personnel	1 169,0	1 046,7	11,7 %
% du chiffre d'affaires	71,6 %	71,9 %	- 0,3 pt

(en millions d'euros)	2013	2012*	2013 vs 2012
Total charges externes	315,5	282,5	11,7 %
% du chiffre d'affaires	19,3 %	19,4 %	- 0,1 pt
Sous-traitance	120,1	103,1	16,5 %
% du chiffre d'affaires	7,4 %	7,1 %	0,3 pt
Redevances de crédit-bail	4,5	3,3	34,1 %
% du chiffre d'affaires	0,3 %	0,2 %	0,0 pt
Locations simples et charges externes	48,2	45,9	5,1 %
% du chiffre d'affaires	3,0 %	3,2 %	- 0,2 pt
Formation	8,3	8,2	1,3 %
% du chiffre d'affaires	0,5 %	0,6 %	- 0,1 pt
Honoraires et services extérieurs	25,7	23,0	11,6 %
% du chiffre d'affaires	1,6 %	1,6 %	0,0 pt
Transports, voyages, déplacements	63,8	58,6	9,0 %
% du chiffre d'affaires	3,9 %	4,0 %	- 0,1 pt
Autres achats et services extérieurs	44,9	40,5	11,1 %
% du chiffre d'affaires	2,8 %	2,8 %	0,0 pt

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19.

Les charges de personnel et les charges externes sont cohérentes avec la croissance de l'activité et n'appellent pas de commentaire particulier.

intérêts sur l'utilisation des lignes de crédits (- 0,6 million d'euros) et aux frais de mobilisation de créances clients et autres créances (- 3,4 millions d'euros).

### Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net de - 9,3 millions d'euros correspond :

- aux produits financiers pour 4,5 millions d'euros, provenant du placement des disponibilités et des équivalents de trésorerie ;
- aux charges financières pour - 13,8 millions d'euros. Ces dernières correspondent principalement aux intérêts de l'emprunt obligataire à échéance au 16 juillet 2019 (- 2,4 millions d'euros), aux intérêts de l'emprunt obligataire converti (- 0,3 million d'euros), aux intérêts d'emprunt (- 5,7 millions d'euros), aux

### Impôt sur le résultat

L'exercice 2013 constate une charge nette d'impôts de 26,4 millions d'euros qui résulte :

- d'une charge d'impôts courants de 23,8 millions d'euros (dont 14,1 millions relatifs aux impôts dits « secondaires », composés principalement de la CVAE française pour 8,5 millions, de l'IRAP italien pour 2,8 millions et de la *Gewerbesteuer* en Allemagne pour 1,6 million d'euros) ;
- d'une charge d'impôts différés à hauteur de 2,5 millions d'euros.

## Flux de trésorerie

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie pour les exercices clos les 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012.

(en millions d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012
<b>Dettes financières nettes d'ouverture (1<sup>er</sup> janvier)</b>	<b>(140,4)</b>	<b>(169,8)</b>
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	121,2	127,6
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(18,8)	(29,8)
Intérêts nets décaissés	(15,5)	(13,3)
Impôts payés	(25,7)	(26,9)
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>61,2</b>	<b>57,6</b>
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(150,0)</b>	<b>(25,5)</b>
<b>Flux nets de trésorerie avant opération de financement</b>	<b>(88,8)</b>	<b>32,1</b>
Impact des écarts de change et autres	(33,1)	(2,1)
Impact des augmentations de capital	130,8	(0,6)
Cession de créances sans recours	121,6	0,0
Versement aux actionnaires	(15,7)	0,0
<b>DETTE FINANCIÈRE NETTE DE CLÔTURE</b>	<b>(25,6)</b>	<b>(140,4)</b>

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

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité ont augmenté pour s'établir à 61,2 millions d'euros, contre 57,6 millions d'euros au 31 décembre 2012. Cette amélioration s'explique :

- une amélioration de la variation du besoin en fonds de roulement de 10,9 millions d'euros ;
- une capacité d'autofinancement en baisse de 6,4 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 augmenté pour s'établir à - 150,0 millions d'euros contre - 25,5 millions d'euros au 31 décembre 2012, en relation avec le programme d'acquisition de sociétés mis en place par le Groupe (notamment IndustrieHansa).

### Flux nets liés aux opérations de financement

Au cours de l'exercice, la Société a transformé la plupart de ses contrats d'affacturage en contrats de « cession des créances sans recours ».

Ce transfert de risque a pour effet de réduire la dette financière de 121,6 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 équivalents de trésorerie.

(en millions d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012	Variation
Obligation convertible		99,8	(99,8)
Obligataire	134,2		134,2
Ligne de crédit moyen terme	122,7	0,9	121,8
Ligne de crédit court terme	91,7	217,7	(126,0)
dont affacturage	66,4	175,1	(108,7)
<b>DETTE FINANCIÈRE TOTALE</b>	<b>348,6</b>	<b>318,4</b>	<b>30,2</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	323,0	178,0	145
<b>DETTE FINANCIÈRE NETTE</b>	<b>25,6</b>	<b>140,4</b>	<b>(114,8)</b>

(en millions d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012
<b>DETTE FINANCIÈRE NETTE</b>	<b>25,6</b>	<b>140,4</b>
Participation des salariés	1,4	2,1
Intérêts courus	3,3	26,1
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>30,3</b>	<b>168,6</b>

Les lignes d'affacturage disponibles (avec ou sans recours) totalisent 306,3 millions d'euros.

## 9.3 Performances sectorielles

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

Les secteurs opérationnels fin 2013 sont les suivants :

■ France ;

■ Nord : Allemagne, Autriche, Benelux, Roumanie, Royaume-Uni, Scandinavie, Suisse ;

■ Sud : Espagne, Italie, Portugal ;

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

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

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 1 632,8 millions d'euros en 2013 en hausse de 12,2 % par rapport à 2012. Il se répartit par zone géographique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2013				2012		
	Total secteurs	Éliminations intersecteurs	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Variations
France	773,1	(37,8)	735,3	45,0 %	742,6	51,0 %	- 1,0 %
Nord	539,0	(11,5)	527,5	32,3 %	366,4	25,2 %	44 %
Sud	328,3	(10,0)	318,3	19,5 %	304,2	20,9 %	4,6 %
Reste du monde	56,4	(4,7)	51,7	3,2 %	42,7	2,9 %	21,1 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 696,8</b>	<b>(64,0)</b>	<b>1 632,8</b>	<b>100 %</b>	<b>1 455,9</b>	<b>100 %</b>	<b>12,1 %</b>

Note : l'activité de Cambridge USA est rattachée à la zone Nord dans le suivi interne du chiffre d'affaires du Groupe.

Le taux de croissance économique du chiffre d'affaires (à savoir à périmètre constant, hors impacts de change et des variations de jours ouvrés) s'élève à 2,5 %.

Avec l'acquisition d'IndustrieHansa en Allemagne, le Groupe poursuit son développement international. Le chiffre d'affaires de

la France passe ainsi de 51 % à 45 % du chiffre d'affaires total du Groupe. Par ailleurs, la bonne performance de l'Espagne et de l'Italie permet à la zone sud d'afficher une croissance de 4,6 % dans un contexte économique local difficile.

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

(en millions d'euros)	2013		S2 2013		S1 2013		2012		S2 2012		S1 2012		2013 vs 2012
	2013	% CA	2013	% CA	2013	% CA	2012	% CA	2012	% CA	2012	% CA	
France	735,3	45,0 %	368,3	44,7 %	367,0	45,4 %	742,6	51,0 %	364,2	50,4 %	378,4	51,6 %	- 1,0 %
Allemagne	257,4	15,8 %	135,8	16,5 %	121,6	15,0 %	106,6	7,3 %	55,5	7,7 %	51,1	7,0 %	141,4 %
Autriche	3,8	0,2 %	1,7	0,2 %	2,1	0,3 %	2,6	0,2 %	1,5	0,2 %	1,1	0,1 %	47,3 %
R.-U.	94,6	5,8 %	50,7	6,2 %	43,9	5,4 %	91,6	5,8 %	42,9	5,9 %	40,9	5,6 %	12,9 %
Benelux	83,4	5,1 %	39,7	4,8 %	43,7	5,4 %	91,6	6,3 %	43,7	6,0 %	47,9	6,5 %	- 8,9 %
Suisse	29,1	1,8 %	15,2	1,8 %	14,0	1,7 %	26,1	1,8 %	12,7	1,8 %	13,4	1,8 %	11,5 %
Scandinavie	51,6	3,2 %	23,7	2,9 %	27,9	3,4 %	49,6	3,4 %	25,3	3,5 %	24,3	3,3 %	4,0 %
Italie	162,1	9,9 %	80,2	9,7 %	81,9	10,1 %	158,8	10,9 %	78,2	10,8 %	80,4	11,0 %	2,1 %
Espagne	139,8	8,6 %	70,8	8,6 %	69,0	8,5 %	130,6	9,0 %	64,9	9,0 %	65,8	9,0 %	7,0 %
Portugal	16,4	1,0 %	8,6	1,0 %	7,8	1,0 %	15,2	1,0 %	7,3	1,0 %	7,8	1,1 %	8,2 %
Asie	18,9	1,2 %	9,9	1,2 %	9	1,1 %	10,7	0,7 %	6,2	0,9 %	4,5	0,6 %	77,2 %
États-Unis	40,3	2,5 %	19,0	2,3 %	21,3	2,6 %	37,7	2,6 %	20,8	2,9 %	17,0	2,3 %	6,8 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 632,8</b>	<b>100,0 %</b>	<b>823,6</b>	<b>100,0 %</b>	<b>809,2</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 455,9</b>	<b>100,0 %</b>	<b>723,3</b>	<b>100,0 %</b>	<b>732,6</b>	<b>100,0 %</b>	<b>12,2 %</b>

## Chiffre d'affaires par métier

La répartition du chiffre d'affaires par métier est la suivante en 2013 :

(en millions d'euros)	Innovation & ingénierie avancée	Organisation & systèmes d'information	Total
Chiffre d'affaires	1 208,0	424,8	1 632,8
Poids du chiffre d'affaires	74,0 %	26,0 %	100,0 %

Le conseil en innovation et ingénierie avancée, principal métier du Groupe, représente 74,0 % de son chiffre d'affaires en 2013, contre 72,1 % en 2012 et 69,6 % en 2011. Leader mondial, Altran intervient principalement dans les secteurs de l'Automobile, de l'Aéronautique, du Spatial, de la Défense, des Télécoms ou encore de l'Énergie. Ce métier consiste à accompagner les clients sur les phases de conception, de développement, d'industrialisation et de production.

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

## Chiffre d'affaires et résultats opérationnels courants par secteur opérationnel (avant élimination inter-secteurs)

### France incluant la holding Groupe

(en millions d'euros)	2013	S2 2013	S1 2013	2012*	S2 2012*	S1 2012*	2013 vs 2012
Chiffre d'affaires zone France	773,1	384,7	388,4	782,7	384,1	398,6	- 1,2 %
Total des produits opérationnels	804,5	405,0	399,6	810,3	402,4	407,8	- 0,7 %
Total des charges opérationnelles	(741,3)	(361,5)	(379,8)	(750,4)	(371,0)	(379,5)	- 1,2 %
Résultat opérationnel courant	63,2	43,5	19,8	59,8	31,5	28,4	5,7 %
% du résultat opérationnel courant	8,2 %	11,3 %	5,1 %	7,6 %	8,2 %	7,1 %	0,6 pt

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19.

Malgré la baisse du chiffre d'affaires, la France (opération + activité holding) réalise en 2013 un résultat opérationnel courant de 63,2 millions d'euros en progression de 5,7 % par rapport à 2012, grâce aux gains de productivité et aux économies réalisées sur les frais généraux.

Afin d'exclure les activités de holding Groupe comptabilisées en France, celles-ci ont été retirées ci-dessous du périmètre « opérationnel France ».

Dans un contexte difficile, la France affiche une baisse de son chiffre d'affaires de 1,5 % par rapport à 2012 à 746,0 millions d'euros. Hors effet des opérations de *back to back* et à nombre de jours ouvrés équivalent, le chiffre d'affaires est stable d'une année sur l'autre.

### France opérationnelle

(en millions d'euros)	2013	S2 2013	S1 2013	2012*	S2 2012*	S1 2012*	2013 vs 2012
Chiffre d'affaires zone France	746,0	372,7	373,3	757,0	372,3	384,7	- 1,5 %
Total des produits opérationnels	771,6	387,4	384,2	784,0	390,3	393,7	- 1,6 %
Total des charges opérationnelles	(704,1)	(341,5)	(362,5)	(715,0)	(351,3)	(363,7)	- 1,5 %
Résultat opérationnel courant	67,5	45,9	21,6	69,0	39,0	30,0	- 2,2 %
% du résultat opérationnel courant	9,0 %	12,3 %	5,8 %	9,1 %	10,5 %	7,8 %	- 0,1 pt

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19.

La baisse de l'activité provient essentiellement de l'activité AIT (*Automotive, Infrastructures & Transportation*) alors qu'ASDR (*AeroSpace, Defense & Rail*) a continué de progresser en 2013 par rapport à 2012.

Les activités EILIS (*Energy, Industries, Life Sciences*) et TEM (*Telecom, Electronic & high tech, Media, services*) sont quant à elles en léger recul, alors que FSG (*Financial Services & Government*) augmente son volume d'activité.

La rentabilité opérationnelle de la France est stable à 9,0 %.

## Europe du Nord

(en millions d'euros)	2013	S2 2013	S1 2013	2012	S2 2012	S1 2012	2013 vs 2012
Chiffre d'affaires zone Nord	539,0	274,9	264,1	382,6	194,1	188,5	41 %
Total des produits opérationnels	544,6	278,2	266,4	388,1	197,3	190,8	40 %
Total des charges opérationnelles	(499,1)	(251,3)	(247,8)	(355,1)	(179,1)	(176,0)	41 %
Résultat opérationnel courant	45,5	26,9	18,6	33,0	18,3	14,7	38 %
% du résultat opérationnel courant	8,4 %	9,8 %	7,0 %	8,6 %	9,4 %	7,8 %	- 0,2 pt

Le chiffre d'affaires avant élimination inter-secteurs de la zone Nord s'élève à 539,0 millions d'euros en 2013, une grande partie de la progression de 41 % par rapport à 2012 étant imputable au rachat d'IndustrieHansa en Allemagne au 1<sup>er</sup> février 2013.

À part le Benelux qui est en repli par rapport à 2012, la zone Nord s'inscrit dans une bonne dynamique, avec une croissance de l'activité dans tous les pays.

- Hors IndustrieHansa, l'Allemagne croît de 5,2 %, portée par AIT.
- La Scandinavie progresse de 3,8 %.
- Le Royaume-Uni voit son activité progresser de 13 % après 8 % en 2012, notamment grâce aux activités EILIS de la société Cambridge Consultants Limited.
- Le Benelux est en repli de 9,0 %, toujours impacté par la baisse des activités FSG et AIT.

## Europe du Sud

(en millions d'euros)	2013	S2 2013	S1 2013	2012	S2 2012	S1 2012	2013 vs 2012
Chiffre d'affaires zone Sud	328,3	167,9	160,5	310,3	154,0	156,3	5,8 %
Total des produits opérationnels	332,7	171,2	161,5	314,5	157,2	157,3	5,8 %
Total des charges opérationnelles	(298,6)	(148,7)	(149,9)	(282,5)	(138,6)	(144,0)	5,7 %
Résultat opérationnel courant	34,1	22,5	11,6	31,9	18,6	13,3	6,9 %
% du résultat opérationnel courant	10,4 %	13,4 %	7,2 %	10,3 %	12,1 %	8,5 %	0,1 pt

Tous les pays de la zone Sud contribuent positivement à la croissance de l'activité.

Le chiffre d'affaires de la zone avant élimination inter-secteurs s'établit à 328,3 millions d'euros, soit + 5,8 % par rapport à 2012, après + 2 % en 2012.

- L'Espagne est en croissance de 7,7 % et le Portugal de 7,9 %. Tous les secteurs contribuent à cette croissance.

- L'Italie est quant à elle en progression de 2,5 %, les croissances d'AIT et FSG permettant de plus que compenser le recul des activités ASDR, EILIS et TEM.

Le résultat opérationnel courant du Sud s'établit à 34,1 millions d'euros en 2013, soit 10,4 % du chiffre d'affaires, contre 10,3 % en 2012.

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

(en millions d'euros)	2013	S2 2013	S1 2013	2012	S2 2012	S1 2012	2013 vs 2012
Chiffre d'affaires zone Reste du monde	56,4	30,0	26,4	43,4	23,9	19,5	30 %
Total des produits opérationnels	52,3	25,8	26,5	43,3	23,9	19,4	21 %
Total des charges opérationnelles	(52,2)	(25,8)	(26,4)	(43,2)	(23,1)	(20,0)	21 %
Résultat opérationnel courant	0,1	0,0	0,1	0,2	0,8	(0,6)	- 25 %
% du résultat opérationnel courant	0,2 %	0,0 %	0,5 %	0,4 %	3,3 %	- 3,1 %	- 0,2 pt

Le chiffre d'affaires avant élimination inter-secteurs de la zone Reste du monde est en forte croissance (+ 30 %) en 2013, pour s'établir à 56,4 millions d'euros contre 43,4 millions d'euros en 2012. L'essentiel de cette croissance vient de l'Asie.

Le résultat opérationnel courant du reste du monde est à l'équilibre en raison notamment des investissements commerciaux réalisés en Chine.

## 9.4 Informations sociales, environnementales et sociétales

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

### Être un partenaire d'excellence :

La satisfaction des clients est au cœur de la stratégie du Groupe. Altran développe pour ses clients des solutions innovantes et durables pour inventer ensemble un futur plus responsable ; protège les données qu'ils lui ont confiées ; agit selon des normes éthiques et responsables partagées au sein du Groupe et avec ses partenaires.

### Être un employeur responsable :

Le capital humain est la première richesse d'Altran et les hommes et les femmes qui composent le Groupe constituent son meilleur atout. Altran souhaite valoriser leurs talents, permettre leur développement professionnel, préserver leur santé et leur sécurité, favoriser l'information et l'échange, la diversité et la qualité de vie au travail et impliquer ses salariés dans la démarche RSE du Groupe.

### Être un acteur engagé :

Altran mobilise les compétences de ses experts au service de l'intérêt général et de solutions innovantes plus respectueuses de l'environnement, propose des initiatives solidaires, mesure et limite l'impact environnemental de son activité et favorise l'innovation, pour la société et l'environnement dans lesquels les salariés vivent, travaillent, évoluent...

Le groupe Altran est présent dans plus d'une vingtaine de pays répartis entre l'Europe, l'Asie et l'Amérique du Nord avec 20 427 salariés au 31 décembre 2013. Altran élargit progressivement le périmètre des informations sociales, environnementales et sociétales de son rapport de gestion. Six pays européens étaient inclus dans le périmètre des informations 2012. Altran intègre en 2013 quatre nouveaux pays, trois en Europe et un en Asie. Sauf mention contraire, le périmètre 2013 des informations présentées dans le chapitre 9.4 du rapport de gestion comprend donc les dix pays suivants : Allemagne (hors IndustrieHansa), Belgique, Espagne, France, Inde, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal et Royaume-Uni. Ce périmètre représente 82 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013 et 86 % de l'effectif total du Groupe. Le détail de ce périmètre est présenté dans la section 9.4.20.

## Informations sociales

L'ambition du groupe Altran est de devenir le partenaire mondial privilégié en conseil en innovation et ingénierie avancée pour ses clients et ses salariés. Le succès de la stratégie 2012-2015 d'Altran repose sur l'engagement et la satisfaction de tous les salariés du Groupe. Pour améliorer cet engagement et cette satisfaction, Altran développe des programmes centrés sur les parcours de carrière, la gestion de la performance, la formation et le développement des

ressources humaines. Le projet CARE (Compétences pour Acquérir des Responsabilités et Évoluer) est dédié à cet effet.

Altran veille à proposer des conditions d'emploi respectueuses des salariés visant notamment à préserver leur santé, leur sécurité, à favoriser le dialogue et la diversité.

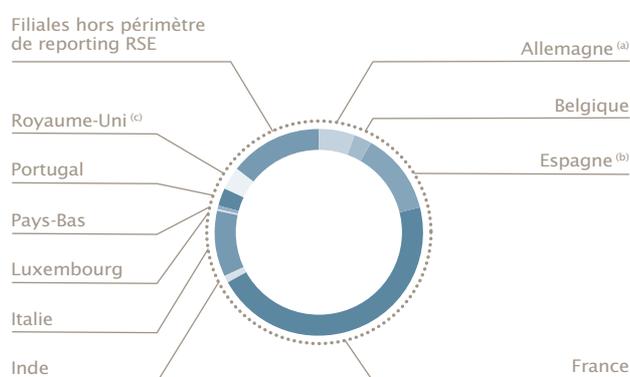
Le risque lié à la gestion des ressources humaines est présenté au chapitre 4.1 de ce document.

### 9.4.1 Les salariés

#### 9.4.1.1 Répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique

L'effectif des filiales du groupe Altran intégrées dans le périmètre des informations sociales, environnementales et sociétales <sup>(1)</sup> au 31 décembre 2013 (effectif total du périmètre) est de 17 514 salariés soit 86 % de l'effectif total du Groupe (20 427 salariés).

L'effectif se répartit entre les pays comme suit :



Pays	Filiales	Effectif
Allemagne <sup>(a)</sup>		1 187
Belgique		569
Espagne <sup>(b)</sup>	Altran	2 488
	ACIE	14
France		9 399
Inde		256
Italie		2 112
Luxembourg		26
Pays-Bas		127
Portugal		589
Royaume-Uni <sup>(c)</sup>	Altran	370
	Cambridge Consultants	377
Filiales hors périmètre de reporting RSE		2 913

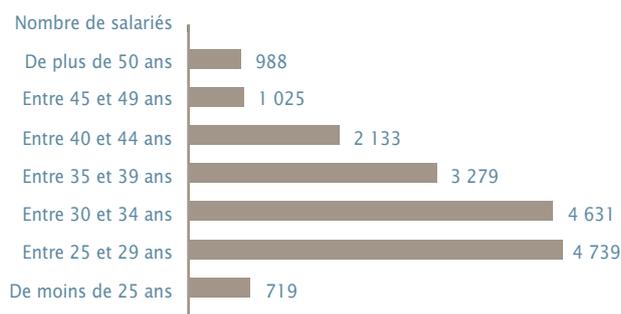
(a) Le périmètre 2013 n'intègre pas IndustrieHansa, filiale consolidée en cours d'année de reporting. Elle sera intégrée au périmètre des informations sociales, environnementales et sociétales à partir de 2014.

(b) Pour assurer l'indépendance nécessaire à l'activité de la filiale Agencia de Certificacion en Innovacion Espanola (ACIE), les données sociales sont présentées par filiale pour l'Espagne.

(c) Altran UK et Cambridge Consultants ayant une organisation opérationnelle différenciée, les données sociales sont précisées par filiale pour le Royaume-Uni.

Altran intègre 26 % de femmes au sein de l'effectif du périmètre, soit 4 627 salariées et 12 887 salariés.

(1) Cf. 9.4.20 note méthodologique.

**La pyramide des âges :****9.4.1.2 Évolution de l'effectif**

En 2013, le groupe Altran a embauché 4 026 nouveaux salariés au sein des filiales incluses dans le périmètre de reporting. Le nombre de départs, pour quelque raison que ce soit (dont certains licenciements), sur la même période, est de 3 582.

En décembre 2013, le taux de turnover s'établissait à 14,4 % en Allemagne, 23 % en Belgique, 11,2 % en Espagne, 15,4 % en France, 20,1 % en Inde, 16,9 % en Italie, 14,4 % au Luxembourg, 29,3 % aux Pays-Bas, 23,4 % au Portugal, 9,4 % au Royaume-Uni selon la définition donnée au chapitre 17.1.3 de ce document.

**9.4.2 Les rémunérations et leur évolution**

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

Les charges de personnel sur l'ensemble du Groupe s'élèvent en décembre 2013 à 1 168 688 milliers d'euros, ce qui représente une variation de + 11,7 % par rapport aux charges de personnel en décembre 2012 (1 047 108 milliers d'euros).

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

Altran a finalisé le programme dédié à l'harmonisation et l'alignement des rémunérations et des avantages versés aux salariés dirigeants.

L'ensemble des dirigeants (environ 120 personnes ayant des responsabilités au plus haut niveau dans les filiales et au niveau corporate du Groupe) bénéficient d'un suivi spécifique par la

direction des ressources humaines en termes de développement et de rémunération.

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

Les objectifs quantitatifs portent sur des indicateurs financiers tels que l'*EBIT*, le chiffre d'affaires, le *DSO*, etc. Les objectifs qualitatifs prennent en compte les orientations stratégiques du Groupe et sont adaptés à chaque dirigeant dans son périmètre d'intervention.

La rémunération des mandataires sociaux est présentée dans le chapitre 15 de ce document. On peut noter que la partie variable de la rémunération du président-directeur général au titre de 2013 intègre un objectif sur l'image de la Société auprès de ses parties prenantes telles que les clients et fournisseurs, actionnaires, employés, analystes financiers. La partie variable de la rémunération du directeur général délégué intègre un objectif sur la finalisation et la mise en œuvre du programme *CARE*.

### 9.4.3 L'organisation du travail

La durée hebdomadaire conventionnelle du travail est de 35 heures en France, 37 et 37,5 heures dans les filiales au Royaume-Uni, 38 heures en Belgique et 40 heures en Allemagne, Espagne, Inde, Italie, Luxembourg, Pays-Bas et Portugal.



### 9.4.4 Le dialogue social

Conformément à la législation des pays où le Groupe est présent, Altran a des représentants du personnel en Allemagne, en Belgique, en France, en Italie, en Espagne (Altran Innovación), au Luxembourg et au Royaume-Uni (Cambridge Consultants). En France, le dialogue social s'organise autour d'un comité central d'entreprise, de sept comités d'établissement, de comités santé et sécurité et des délégués du personnel. Les représentants du personnel sont organisés en comités d'entreprise locaux en Allemagne, en délégation syndicale en Belgique, en syndicats en Espagne, en fédérations de syndicats dans les principaux sites en Italie et en comité d'entreprise au Luxembourg. Cambridge Consultants dispose d'un conseil du personnel. Le dialogue social y est encouragé depuis plusieurs années avec l'objectif de respecter les exigences des articles 151 et 153 du TFUE (Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne).

100 % des salariés sont couverts par une convention collective en Belgique, Espagne, France, Italie et Portugal, 47 % en Allemagne. Quatre accords collectifs sont signés en Italie (trois accords nationaux et un accord supplémentaire au niveau de l'entreprise). Ils couvrent les primes, le temps de travail, les périodes de congés et les tickets restaurants. En Espagne, deux accords collectifs complètent les dispositions de la convention collective des entreprises de conseil et le décret royal législatif 1/1995 du 24 mars sur les thèmes des conditions et temps de travail, les congés, les avantages, etc. Huit accords collectifs sont en vigueur en Allemagne. Ils couvrent notamment les heures de travail, les congés et la gestion de carrières. Une convention collective de travail concernant l'octroi de titres-repas a été signée en Belgique en 2013. En France, l'année 2013 a permis la signature de trois nouveaux accords collectifs, concernant l'avenant mutuelle, le contrat de génération et la journée de solidarité.

### 9.4.5 La santé et la sécurité au travail

Altran s'engage à veiller à la santé et la sécurité de ses salariés et se conforme aux législations, réglementations et directives nationales et communautaires sur ce sujet. Altran définit des politiques en matière de santé et de sécurité et des plans de prévention des risques professionnels au niveau national. Les risques liés à l'activité du Groupe incluent les risques professionnels propres à toute activité dits « génériques » dans le référentiel (missions, déplacements), les risques liés à l'environnement de travail (locaux, postes de travail, situation d'urgence), les risques psychosociaux et des risques spécifiques pour certains salariés en fonction de

leur activité (rayonnements ionisants, agents CMR et biologiques). En France, la prévention des risques professionnels a permis de contrôler les risques spécifiques et ceux liés à l'environnement de travail. Altran France poursuit ses efforts pour stopper la croissance du nombre d'accidents liés aux risques routiers en mission et aux chutes de plain pied. Une campagne de sensibilisation dédiée a été diffusée en 2013 et sera poursuivie en 2014. Altran France renouvelle son objectif de diminuer les accidents du travail de 10 % par rapport à l'année précédente.

	Total	Alle- magne	Bel- gique	Espagne		Inde	Italie	France	Luxem- bourg	Pays- Bas	Portu- gal	R-U	
				Altran	ACIE							Altran	Cambridge Consultants
Nombre de participants et pourcentage de salariés dans les comités santé et sécurité au travail	61 0,35 %	6 0,51 %	6 1,05 %	18 0,72 %	0	0	10 0,47 %	15 0,16 %	0	0	0	0	0
Nombre d'accidents du travail	63	10	4	4	0	0	5	39	0	0	0	0	1
Taux de fréquence des accidents du travail	2,17	4,18	4,20	0,91	0	0	1,34	2,71	0	0	0	0	1,57
Taux de gravité des accidents du travail	0,035	0,066	0,012	0,007	0	0	0,012	0,064	0	0	0	0	0,011
Nombre de personnes ayant eu une maladie professionnelle	6	N.A.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0
Taux d'absentéisme <sup>(a)</sup>	1,60	3,00	3,13	1,61	0,52	0,53	2,25	4,17	1,53	2,35	1,44	1,89	2,44

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

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

En 2013, Altran a signé en France un avenant à l'accord relatif à la complémentaire santé et prévoyance.

En Espagne et en Italie, les politiques définies en accord avec les représentants du personnel couvrent les questions de santé et de sécurité suivantes :

- les équipements de protection individuelle ;
- les comités mixtes direction-salariés d'hygiène et de sécurité au travail ;

- la participation des représentants des salariés aux inspections et audits santé et sécurité ainsi qu'aux enquêtes suite à accident ;
- la formation et l'éducation ;
- le mécanisme de plaintes ;
- le droit de retrait en cas de situation de travail dangereuse ;
- les contrôles périodiques.

## 9.4.6 La formation et le développement

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

Le comité promeut un cadre de formation commun au niveau du Groupe, impliquant la direction des ressources humaines et les directions opérationnelles afin de proposer des axes de développement ciblés et basés sur la stratégie d'Altran.

Les salariés Altran ont ensuite la possibilité de développer leurs compétences, soit dans le cadre des programmes de *l'International*

*Management Academy (IMA)* au niveau Groupe, soit au sein des académies de formation des pays, soit grâce à Altran Education Services :

- Créé il y a plus de dix ans, l'IMA est le centre de développement des salariés du Groupe en ce qui concerne les « compétences stratégiques » telles que : le management et le leadership, la gestion de projet et le développement commercial. L'IMA développe et met en œuvre des programmes de formation communs aux différents pays. Sa mission est d'accompagner les salariés dans leur prise de responsabilité et les étapes clés de leur évolution de carrière.

■ Les académies de formation nationales ont pour mission de répondre aux besoins spécifiques des salariés essentiellement dans les domaines techniques, langues et développement personnel.

■ Altran Education Services (AES) fédère l'ensemble des offres de formation proposées aux clients du Groupe.

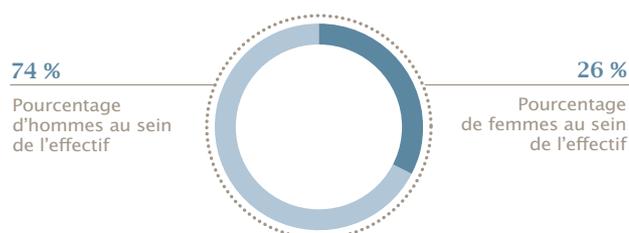
En 2013, 203 049 heures de formation ont été réalisées par les salariés des filiales incluses dans le périmètre de reporting <sup>(1)</sup>.

## 9.4.7 La diversité

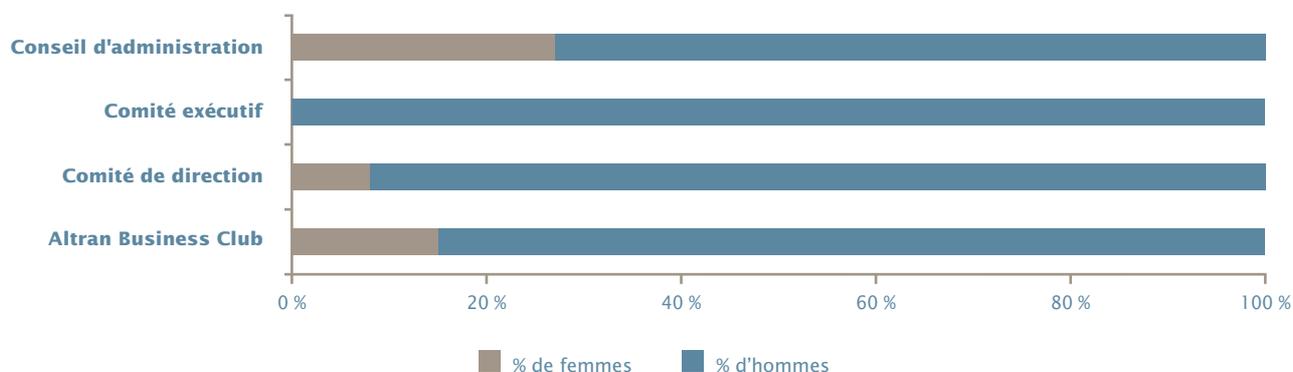
### 9.4.7.1 Égalité entre les hommes et les femmes

Après un lancement officiel au salon du Bourget en juin, le réseau *Women in Engineering* a animé une série de conférences et d'ateliers lors de l'édition 2013 du *Women's Forum Global Meeting* à Deauville. Lancé par des dirigeantes d'Altran en collaboration avec plusieurs femmes d'influences, *Women in Engineering* a pour mission de renforcer la présence des femmes dans l'industrie, des filières scientifiques jusqu'au sommet des organisations ; ceci en soulignant l'apport de la féminisation à la performance et à l'innovation.

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



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



### 9.4.7.2 Emploi et insertion des personnes handicapées

	Allemagne	Belgique	Espagne (Altran)	France	Inde	Italie	Portugal	Royaume-Uni (Altran)
Pourcentage de salariés reconnus travailleurs handicapés	0,67 %	0,35 %	0,68 %	0,50 %	0,39 %	1,85 %	0,34 %	0,81 %

Il n'y a pas de salariés reconnus travailleurs handicapés dans les autres filiales incluses dans le périmètre des informations sociales.

(1) Données non disponibles pour les Pays-Bas (l'effectif correspondant représente moins de 1 % du périmètre).

### 9.4.7.3 Politique de lutte contre les discriminations

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

En 2013, Altran a notamment engagé un partenariat avec la *YUMP* (*Young Urban Movement Project*) *Business Academy* pour le soutien

de jeunes de Seine-Saint-Denis dans le développement de leur projet entrepreneurial. Altran France a également signé la Charte *Cancer@Work* et démarré un plan d'action en faveur de l'insertion, du maintien dans l'emploi et de l'amélioration de la qualité de vie au travail des salariés touchés directement ou indirectement par le cancer. Altran a conclu un accord France relatif au contrat de génération en concertation avec les partenaires sociaux.

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

Altran est signataire du Pacte mondial des Nations unies et de la Charte de la diversité en Belgique, Espagne, France et Italie. Les engagements en faveur de l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession sont intégrés dans les chartes et codes éthiques nationaux.

Altran respecte les législations relatives aux droits de l'homme et aux conditions de travail dans les pays où le Groupe est présent (en

particulier celles relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et à l'abolition effective du travail des enfants). Tous les pays inclus dans le périmètre sont considérés comme « pays libres » selon l'indice *Freedom House 2013* qui mesure le niveau de liberté des pays en fonction des droits civiques et politiques. Le risque social d'atteinte aux droits de l'homme est faible.

## Informations environnementales

Altran étant une société de prestation de services intellectuels, les principaux impacts environnementaux relatifs à son activité sont liés aux activités de bureau sur ses sites (consommations de papier et d'énergie, gestion des déchets), aux déplacements de ses salariés ainsi qu'aux émissions CO<sub>2</sub> qui sont liés à ces activités. De manière générale, l'impact environnemental du Groupe reste limité et les risques liés à celui-ci sont faibles. Altran s'engage à développer

les politiques, systèmes de management et initiatives pour faire progresser la mesure et la réduction de son impact environnemental.

À travers son offre de prestation de services intellectuels, Altran accompagne ses clients dans la diminution de leur impact environnemental. Le Groupe participe à la recherche de solutions innovantes plus respectueuses de l'environnement à travers plusieurs projets internes et en partenariat.

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

Les sites d'Altran en Belgique, en Espagne, en Italie et de Cambridge Consultants au Royaume-Uni, soit sept sites, sont certifiés en matière d'environnement (certification ISO 14001 ou label *Entreprise éco-dynamique*<sup>(1)</sup>). À ces sept sites certifiés sont rattachés administrativement 28 % de l'effectif du périmètre des informations environnementales et 24 % de l'effectif total du Groupe.

Sur tous les autres pays inclus dans le périmètre, Altran développe des initiatives pour mesurer et réduire l'impact environnemental lié à son activité. En 2013, Altran France a notamment réalisé l'analyse environnementale de ses principaux sites en vue de l'intégration de l'environnement à son système de management. Les initiatives mises en œuvre pour optimiser les consommations de papier et d'énergie et réduire l'impact des déplacements des salariés sont présentées dans les sections 9.4.11 et 9.4.12 du document.

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

## 9.4.10 La formation et l'information des salariés concernant l'environnement

Altran sensibilise ses salariés à la réduction des impacts environnementaux lors des séminaires d'intégration, grâce à la participation à des événements et conférences dédiés, la publication de guides d'accueil et de bonnes pratiques sur les éco-gestes, la diffusion d'affiches et d'actualités sur l'intranet et via e-mailing (en Belgique, Espagne, France, Italie, au Portugal et Royaume-Uni). En particulier, en 2013, une campagne de communication dédiée aux déplacements a été diffusée dans l'ensemble du Groupe à l'occasion de la semaine européenne de la mobilité. Trois thèmes ont été sélectionnés : l'impact des déplacements pour Altran, l'accès aux sites Altran en transports en commun et la réduction de masse pour

une mobilité durable. À l'occasion de la semaine du développement durable, Altran France a proposé aux salariés un quizz et des témoignages de consultants en environnement. Altran Spain a organisé une journée de sensibilisation à la découverte des oiseaux (création et installation de nids, observations en milieu naturel). Altran Spain a également participé à plusieurs conférences sur le thème des villes durables, du management environnemental, des *smart grids*.

Les catalogues de formation en France et de Cambridge Consultants au Royaume-Uni incluent des formations en matière d'environnement.

## 9.4.11 Les sites

Pour l'exercice de ses activités, le Groupe est implanté dans 72 sites dans les dix pays inclus dans le périmètre de reporting. Parmi ces sites, 24 sont considérés comme significatifs et intégrés au périmètre des informations environnementales. Le détail des sites intégrés au périmètre des informations environnementales est présenté dans la section 9.4.20.

### 9.4.11.1 Le papier et l'eau

La consommation de papier, au cours de l'année 2013, sur les sites Altran inclus dans le périmètre de reporting s'élève à 63,1 tonnes.

La réduction de consommation de papier est favorisée par la mise en place d'outils de suivi des impressions, une configuration par défaut en noir et blanc et recto verso des imprimantes, l'utilisation d'imprimantes collectives, la dématérialisation de certains documents (gestion administrative, factures, etc.).

Les consommations d'eau, au vu des activités d'Altran, sont liées à un usage domestique des toilettes, douches, lavabos dans les sanitaires, éviers dans les cuisines, lave-vaisselle, machines à café et fontaines d'eau, etc. Les consommations d'eau sont prélevées uniquement sur les réseaux d'eau de ville.

### 9.4.11.2 L'énergie

#### ■ Consommation d'énergie des sites <sup>(1)</sup>

(en mégawattheures)	Total	Allemagne	Belgique	Espagne	France	Inde	Italie	Pays-Bas	Portugal	Royaume-Uni
Consommation d'énergie	21 695	1 942	1 097	2 819	8 010	1 416	3 059	594	87	2 673
dont consommation d'électricité	20 583	1 942	706	2 504	8 010	1 416	2 688	572	87	2 659
Moyenne des consommations d'énergie (en kWh/m <sup>2</sup> )	254	340	302	324	271	476	198	507	68	157

(1) Énergie primaire consommée.

Données non disponibles pour les sites de Luxembourg, Puteaux et pour le gaz à Blagnac. Données 2012 pour les sites d'Altran en Allemagne et de Neuilly-sur-Seine.

Les sources d'énergies utilisées pour fournir l'électricité consommée par Altran (mix énergétique) se composent de 26 % de sources d'énergies renouvelables et 74 % de sources d'énergies non renouvelables.

Altran tente de réduire sa consommation d'énergie en choisissant des bâtiments HQE (haute qualité environnementale) ou en réduisant les surfaces occupées. Selon les sites, les systèmes d'éclairage et d'air conditionné s'éteignent automatiquement en dehors des heures ouvrées ou mesurent par capteurs les mouvements et niveaux d'éclairage de la lumière naturelle. À défaut de système automatique, un agent de sécurité vérifie l'extinction des éclairages. L'efficacité énergétique est également favorisée pour les sèche-mains et les bouilloires.

## 9.4.12 Les déplacements

Altran a initié en 2012 une démarche de progrès pour mesurer de manière plus précise et plus exhaustive l'impact des déplacements de ses salariés. L'objectif est de mesurer l'impact environnemental de trois catégories de solutions de mobilité : les déplacements en voiture, en avion et en train. Les déplacements en voiture incluent l'utilisation des voitures de fonction, de véhicules personnels pour cause professionnelle et les locations temporaires.

2 245 666 litres de carburants ont été consommés par les salariés ayant une voiture de fonction<sup>(2)</sup>. 11 % des salariés bénéficient d'une voiture de fonction. 27 668 trajets en avion ont été effectués par les salariés pour un total de 31 524 409 km parcourus<sup>(3)</sup>. Les trajets en avion effectués ont une distance moyenne de 1 139 km. 38 168 trajets en train ont été effectués par les salariés pour un total de 13 563 215 km parcourus<sup>(4)</sup>. Les trajets en train effectués ont une distance moyenne de 355 km.

## 9.4.13 Changement climatique

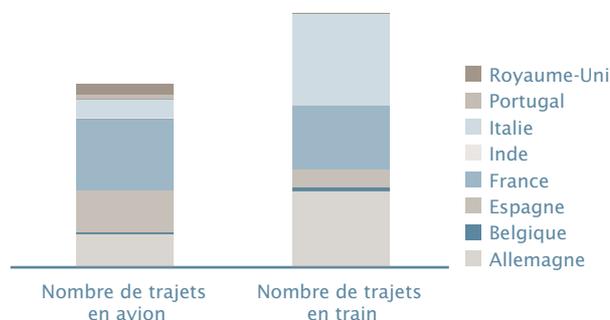
L'engagement d'Altran pour la protection de l'environnement a conduit le Groupe à développer plusieurs projets axés sur la mesure, la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et le développement de solutions innovantes plus respectueuses de l'environnement. Altran développe pour ses clients des solutions durables dans différents domaines : technologies, mobilité et villes durables, efficacité énergétique et énergies renouvelables, management de l'environnement et de la santé dans les entreprises. Depuis 2009, un programme de

### 9.4.11.3 Pollution et gestion des déchets

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

Tous les sites inclus dans le périmètre des informations environnementales trient pour recycler le papier, les cartouches d'encre et les DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques). La majorité des sites trie pour recycler le plastique, les ampoules et tubes luminescents, les emballages métalliques et canettes, le verre, les batteries et piles, les liquides de refroidissement des systèmes de climatisation et les produits de nettoyage et leurs flacons. Les systèmes de climatisation installés sur les sites<sup>(1)</sup> n'utilisent pas de fluides frigorigènes émettant des substances appauvrissant la couche d'ozone, sauf à Bruxelles qui en utilise encore en petite quantité.

### Répartition des déplacements en avion et en train par pays



(1) Donnée non disponible pour les sites de Luxembourg et Schiphol Oost.

(2) Donnée non disponible pour Altran au Royaume-Uni.

(3) Donnée non disponible pour le Luxembourg et les Pays-Bas.

(4) Donnée non disponible pour l'Inde, le Luxembourg, les Pays-Bas, le Portugal et Cambridge Consultants au Royaume-Uni.

Pour ces données, les effectifs rattachés administrativement à ces sites représentent entre 1 et 6 % du périmètre.

## ■ Les rejets de gaz à effet de serre :

Sources d'émissions	Émissions associées en tonnes CO <sub>2</sub> eq.
Utilisation des sites	2 750
<i>dont consommation de papier</i>	83
<i>dont consommation d'énergie</i>	2 667
Déplacements	13 540
<i>dont voiture de fonction</i>	5 894
<i>dont avion</i>	7 156
<i>dont train</i>	491

### 9.4.14 Biodiversité

Les activités présentes sur les sites sont des activités de bureau. Les sites sont situés en zones urbaines. Aucun des sites n'est situé dans une aire protégée.

En 2013, Altran France s'est engagé par un mécénat de compétences aux côtés de la navigatrice française Maud Fontenoy et de sa fondation qui propose des programmes pédagogiques en faveur de la préservation des océans. Altran, à travers son expérience dans les bases de données complexes, contribue également à concevoir et implémenter des outils avancés d'analyse et de restitution

graphique pour le projet Tara Oceaonics, qui vise à découvrir les valeurs éco-systémiques et économiques du plancton marin.

Avec *Instant Wild*, Cambridge Consultants aide les conservateurs de la *Zoological Society of London* (ZSL) à protéger certaines des espèces les plus rares et les plus menacées au monde. Ce travail est réalisé en partenariat avec le service kenyan de protection de la nature (KWS, *Kenya Wildlife Service*) et s'appuie sur la conception d'un système de caméras satellites et d'une application mobile.

## Informations sociétales

Altran s'engage en matière d'éthique et respecte les dispositions légales et conventionnelles en matière de lutte contre la corruption et de protection des données à caractère personnel. Conscient qu'une démarche de responsabilité sociétale doit intégrer l'accompagnement des fournisseurs dans cette démarche, Altran développe ses politiques et initiatives en matière d'achat responsable.

À travers la fondation d'entreprise Altran pour l'innovation et le partenariat avec le projet Solar Impulse, Altran souhaite avoir un engagement citoyen en mobilisant l'expertise de ses consultants au service de l'intérêt général et de technologies respectueuses de l'environnement.

### 9.4.15 Parties prenantes et développement local

#### 9.4.15.1 Conditions de dialogue avec les parties prenantes

Les parties prenantes du groupe Altran sont les groupes de personnes physiques ou morales qui affectent ou sont affectées significativement par ses activités, ou qui jouent un rôle clé dans le maintien de la crédibilité et de la légitimité nécessaires à l'entreprise :

- les clients ;
- les salariés, les candidats, les *alumni* ;
- les actionnaires, les institutions financières et analystes financiers ;
- les partenaires, les fournisseurs et sous-traitants ;
- les établissements d'enseignement ;
- les médias ;
- les pouvoirs publics ;
- les porteurs de projets innovants ; et
- les concurrents.

Pour chacune des parties prenantes, des outils d'information, de consultation ou de dialogue sont développés pour être disponibles et utilisés tout au long de l'année, comme les sites Internet et intranet, les réseaux sociaux, etc. D'autres outils d'échange marquent des temps forts, une ou plusieurs fois dans l'année, comme les enquêtes de satisfactions, les salons et événements, etc.

### 9.4.15.2 Relations entretenues avec les établissements d'enseignement

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

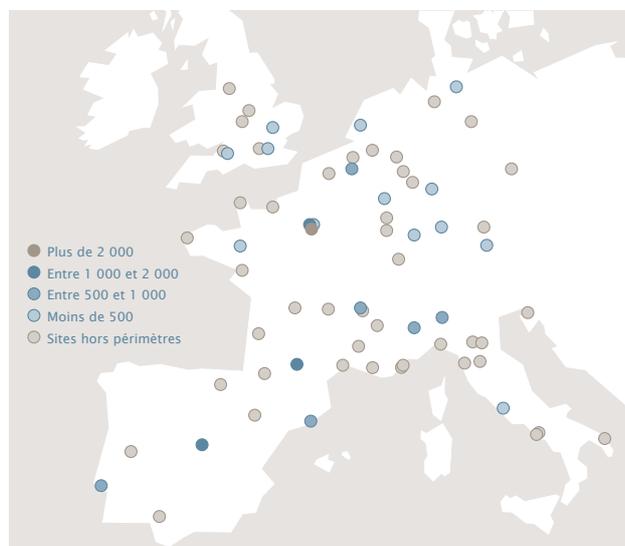
Altran participe à de nombreux salons et forums de recrutement pour échanger avec les étudiants et les jeunes diplômés et illustrer les parcours d'intégration possibles.

### 9.4.15.3 Impact territorial, social et économique en matière d'emploi et de développement régional

La politique d'Altran, dans le développement de ses filiales à l'étranger, privilégie le recrutement de dirigeants locaux, tant au niveau des postes de direction générale que des directeurs opérationnels ou des directeurs fonctionnels, tout en maintenant sa politique de mobilité internationale. 51 % des dirigeants du Groupe sont de nationalité française. 13 nationalités sont représentées au sein des dirigeants du Groupe.

Avec plus de 4 000 embauches en 2013 et des activités réparties sur 72 sites dans les dix pays inclus dans le périmètre de reporting, Altran est un acteur important du développement de l'emploi dans plusieurs régions de ces pays. La répartition des effectifs montre l'importance de la couverture territoriale de l'activité.

## ■ Répartition des sites et des effectifs dans les pays inclus dans le périmètre de reporting



L'écosystème technologique français est constitué d'une myriade de PME qui participent à l'essor de l'innovation. Altran s'engage à soutenir cet écosystème de l'innovation et à accompagner le développement des PME innovantes, ETI et grands groupes en France et à l'international. Altran est notamment membre du directoire et



de comités du pôle de compétitivité mondial Systematic. Le Groupe y aide à l'orientation des stratégies, favorise l'*open innovation* et accompagne le développement des PME innovantes à l'international. En 2013, Altran a participé à la labellisation de sept champions du pôle et plus de 80 projets innovants collaboratifs.

## 9.4.16 Loyauté des pratiques et actions en faveur des droits de l'homme

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

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

## 9.4.17 La démarche d'achat responsable

En Belgique, en Espagne et au Portugal, Altran a formalisé une politique spécifique qui décrit les engagements réciproques avec ses fournisseurs en matière d'achat durable. Le Code éthique d'Altran Italy et la politique environnementale de Cambridge Consultants au Royaume-Uni incluent des engagements en matière de relations avec les fournisseurs.

Altran intègre des critères liés à l'évaluation de l'impact environnemental dans la sélection de plusieurs catégories d'achat. En fonction des pays, ces critères peuvent être intégrés à la sélection du papier, des équipements électroniques, des voitures de fonction,

des fournitures de bureau. En Espagne, en Italie et en France, Altran favorise l'emploi de personnes reconnues comme travailleurs handicapés en ayant recours à des entreprises du secteur protégé.

Les processus d'appel d'offres et/ou les conditions générales d'achat en Belgique, Espagne, France, Italie, au Portugal et au Royaume-Uni (Cambridge Consultants) intègrent des critères liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise. Une autoévaluation est envoyée aux fournisseurs en Espagne, Italie et au Portugal. Altran Spain et Altran Portugal communiquent de plus auprès de leurs fournisseurs leurs engagements en matière d'éthique et d'achat.

## 9.4.18 Mécénat et partenariat

### 9.4.18.1 La fondation Altran pour l'innovation

La fondation d'entreprise Altran pour l'innovation, créée en 1996, a pour ambition de promouvoir l'innovation technologique au service de l'intérêt général. Pour mener à bien cette mission, la fondation organise chaque année plusieurs concours scientifiques nationaux récompensant une innovation technologique au service de l'intérêt général. Les lauréats participent ensuite à une finale internationale.

En 2013, le Royaume-Uni et le Portugal explorent l'utilisation responsable des systèmes intelligents et de l'innovation, afin de permettre un futur durable et améliorer notre quotidien. La Belgique et l'Italie ont choisi deux questions de société : l'une vise à préserver nos ressources alimentaires et proposer une nourriture plus sûre et saine, l'autre à faire des déchets une énergie nouvelle. Enfin, l'Espagne propose d'associer les sports à la technologie au service de l'intérêt général.

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

### 9.4.18.2 Le partenariat Solar Impulse

Solar Impulse est un projet d'avion solaire entrepris à l'initiative de Bertrand Piccard et d'André Borschberg. Le projet vise à construire puis à faire voler un avion, sans carburant, uniquement à l'énergie solaire, de jour comme de nuit, jusqu'à réaliser le tour du monde. Dès 2003, Altran se lance dans l'aventure Solar Impulse en devenant partenaire officiel. Grâce au travail de ses experts, le Groupe accompagne la réalisation des objectifs des équipes du Solar Impulse. En 2013, les experts Altran ont notamment guidé le Solar Impulse dans sa traversée des États-Unis en calculant et en adaptant ses plans de vol.

## 9.4.19 Tableau de concordance

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

Exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225)	GRI	Non pertinent	Réf.	Informations complémentaires
<b>Indicateurs sociaux</b>				
<b>a) Emploi</b>				
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	G4-LA12		9.4.1.1	
Les embauches et les licenciements			9.4.1.2	
Les rémunérations et leur évolution	G4-51		9.4.2	
<b>b) Organisation du travail</b>				
L'organisation du temps de travail			9.4.3	
L'absentéisme	G4-LA6		9.4.5	

Exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225)	GRI	Non pertinent	Réf.	Informations complémentaires
<b>c) Relations sociales</b>				
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci			9.4.4	
Le bilan des accords collectifs			9.4.4	
<b>d) Santé et sécurité</b>				
Les conditions de santé et de sécurité au travail	G4-LA5		9.4.5	
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	G4-LA8		9.4.5	
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	G4-LA6		9.4.5	
<b>e) Formation</b>				
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	G4-LA10		9.4.6	
Le nombre total d'heures de formation	G4-LA9		9.4.6	
<b>f) Égalité de traitement</b>				
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	G4-LA12		9.4.1.1 9.4.7.1	
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	G4-LA12		9.4.7.2	
La politique de lutte contre les discriminations			9.4.7.3	
<b>g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives...</b>				
■ au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ;		G4-HR4	9.4.8	
■ à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession ;				
■ à l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;		G4-HR6		
■ à l'abolition effective du travail des enfants.		G4-HR5		
<b>Indicateurs environnementaux</b>				
<b>a) Politique générale en matière environnementale</b>				
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement			9.4.9	
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement			9.4.10	
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions		G4-EN31		Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours				Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.
<b>b) Pollution et gestion de déchets</b>				
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	G4-EN20	G4-EN21 EN22 EN24 EN25 EN26	9.4.11.3	
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets				
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité				Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.

Exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225)	GRI	Non pertinent	Réf.	Informations complémentaires
<b>c) Utilisation durable des ressources</b>				
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales		G4-EN9 EN10	9.4.11.1	
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	G4-EN1	G4-EN28	9.4.11.1	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	G4-EN3		9.4.11.2	
L'utilisation des sols				Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.
<b>d) Changement climatique</b>				
Les rejets de gaz à effet de serre	G4-EN15 EN16 EN17		9.4.12 9.4.13	
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	G4-EC2		9.4.13	
<b>e) Protection de la biodiversité</b>				
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	G4-EN11	G4-EN12 EN13 EN14	9.4.14	
<b>Indicateurs sociétaux</b>				
<b>a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</b>				
■ en matière d'emploi et de développement régional	G4-EC6		9.4.15.3	
■ sur les populations riveraines ou locales		G4-SO1 SO2		Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.
<b>b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines</b>				
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations			9.4.15.1 9.4.15.2	
Les actions de partenariat ou de mécénat			9.4.18	
<b>c) Sous-traitance et fournisseurs</b>				
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux			9.4.17	
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale			9.2 9.4.17	
<b>d) Loyauté des pratiques</b>				
Les actions engagées pour prévenir la corruption			9.4.16	
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs		G4-PR1 PR2		Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.
Les autres actions engagées, au titre du présent 3°, en faveur des droits de l'homme		G4-HR2 HR7 HR8 HR9 HR12	9.4.16	

## 9.4.20 Note méthodologique

### 9.4.20.1 Périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux

Le périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux inclut toutes les filiales contrôlées à 100 % par la société Altran Technologies au 1<sup>er</sup> janvier et au 31 décembre de l'année et intégrant au moins un salarié. Seules les filiales sur lesquelles Altran exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont intégrées dans le périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux. Ces filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Les indicateurs sociaux et sociétaux sont consolidés au niveau national. Pour assurer l'indépendance nécessaire à l'activité de la filiale Agencia de Certificacion Innovation, les données sociales sont précisées par filiale pour l'Espagne.

La responsable RSE du Groupe valide avec la direction financière du Groupe, une fois par an, avant le lancement du processus de reporting, la liste des sociétés intégrées au périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux pour l'année. Elle vérifie également qu'Altran n'a pas le contrôle opérationnel sur la politique sociale, environnementale et sociétale des filiales exclues du périmètre de reporting.

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

Le périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux pour l'année 2013 inclut les filiales suivantes :

- Allemagne : Altran Deutschland Holding, Altran ;
- Belgique : Altran ;
- Espagne : Altran Innovacion, Agencia de Certificacion Innovation (ACIE) ;
- France : Altran Technologies, Diorem ;
- Inde : Altran Technologies ;
- Italie : Altran Italia ;
- Luxembourg : Altran Luxembourg ;
- Pays-Bas : Altran International, Altran ;
- Portugal : Altranportugal ; et
- Royaume-Uni : Altran UK Holding, Altran UK, Cambridge Consultants.

Ce périmètre représente 82 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013 et 86 % de l'effectif total du Groupe.

### 9.4.20.2 Périmètre des indicateurs environnementaux

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

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

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

Le périmètre des indicateurs pour l'année 2013 inclut les sites suivants :

- Allemagne : Francfort-sur-le-Main, Hambourg, Munich, Stuttgart ;
- Belgique : Bruxelles ;
- Espagne : Barcelone, Madrid ;
- France : Blagnac, Illkirch, Lyon, Neuilly-sur-Seine, Paris (CapÉtoile/Puteaux), Rennes, Vélizy-Villacoublay ;
- Inde : Bangalore ;
- Italie : Milan, Rome, Turin ;
- Luxembourg : Luxembourg ;
- Pays-Bas : Schiphol Oost ;
- Portugal : Lisbonne ; et
- Royaume-Uni : Bath, Cambridge, Londres.

L'effectif rattaché aux sites inclus dans le reporting correspond à 69 % de l'effectif total du Groupe.

### 9.4.20.3 Période

Les indicateurs couvrent la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de l'année. Les données sont collectées au 31 décembre de l'année comme état des lieux à date ou comme fin de période considérée. Pour faciliter leur collecte et leur traitement, certaines données peuvent être collectées à une date antérieure de l'année. Une estimation pour les données des mois restants est alors réalisée selon les hypothèses décrites dans la description de l'indicateur.

### 9.4.20.4 Critères de sélection des indicateurs

Une analyse des impacts sociaux, environnementaux et sociétaux liés aux activités du Groupe a permis de définir les indicateurs de performance pertinents conformément aux exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225) et les informations qui, eu égard à la nature des activités, ne paraissent pas pertinentes. Les

informations non pertinentes sont exclues du reporting. Altran suit le guide méthodologique du MEDEF (accessible via le site [www.medef.com](http://www.medef.com)) pour la traduction des exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225) en indicateurs suivant les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative*. Les principes et indicateurs définis suivent les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative*, dans son document *Sustainability Reporting Guidelines*, version G4 (GRI-G4). Ces lignes directrices sont accessibles via le site [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

En fonction de la pertinence de l'indicateur GRI et de la disponibilité en 2013 des informations correspondantes, Altran couvre intégralement l'indicateur GRI, adapte l'indicateur GRI ou définit un indicateur Altran *ad hoc*.

### 9.4.20.5 Informations non pertinentes

Conformément au référentiel de reporting du Groupe, les informations suivantes ne paraissent pas pertinentes, eu égard aux activités de prestation de services intellectuels d'Altran :

- 1. Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions :** Altran réalise des prestations de services intellectuels. Les risques liés aux impacts environnementaux directs sont donc faibles. Les mesures mises en œuvre pour réduire l'impact environnemental de l'activité et notamment gérer les déchets et sources de pollution sont décrites dans la section 9.4.11.3.
- 2. Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement :** Altran réalise des prestations de services intellectuels. Les risques liés aux impacts environnementaux directs sont donc faibles.
- 3. La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité :** Altran réalise des prestations de services intellectuels. L'entreprise ne crée aucune nuisance sonore significative. Les mesures mises en œuvre pour réduire l'impact environnemental de l'activité et notamment gérer les déchets et sources de pollution sont décrites dans la section 9.4.11.3.
- 4. L'utilisation des sols :** Altran est locataire de plusieurs immeubles de bureau ou parties d'immeubles de bureau. Tous les sites sont implantés en zone urbaine et n'utilisent donc pas des terres arables. Vu les activités de l'entreprise, il n'existe aucun risque de pollution des sols.
- 5. Les impacts sur les populations riveraines ou locales :** Les activités de prestation de services intellectuels du groupe Altran auprès d'entreprises ne présentent pas de risques ou d'impacts négatifs significatifs sur les communautés locales dans les pays inclus dans le périmètre de reporting. Les initiatives d'Altran en faveur de l'intérêt général sont présentées dans la section 9.4.18.
- 6. Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs :** Les activités de prestation de services intellectuels du groupe Altran auprès d'entreprises ne présentent pas d'impacts directs ou de risques significatifs en matière de santé et sécurité des consommateurs.

Ces informations ont été exclues du reporting.

### 9.4.20.6 Référentiel

Un référentiel de reporting des données sociales, environnementales et sociétales a été rédigé et déployé en 2012 et mis à jour en 2013. Ce référentiel sera mis à jour chaque année suite aux travaux de consolidation et de vérification des données, aux commentaires des contributeurs et des commissaires aux comptes, au plan de progrès et, le cas échéant, à la mise à jour des lignes directrices de la *Global Reporting Initiative*. Le référentiel détaille les méthodologies à utiliser pour la remontée des indicateurs : périmètre, fréquence, définitions, principes méthodologiques, formules de calcul, facteurs standards. Les méthodologies relatives à certains indicateurs peuvent présenter des limites et être source d'incertitudes liées aux estimations faites pour les données manquantes, aux erreurs de calcul et omissions et aux hypothèses simplificatrices.

Sur les données publiées dans le présent rapport, il convient de préciser les éléments suivants :

- 1. Effectif total du périmètre :** L'effectif inclut les salariés en contrat à durée déterminée et indéterminée, en temps plein et temps partiel, les contrats d'alternance et les stages.
- 2. Taux d'absentéisme :** Les jours d'absence incluent les absences pour maladies ordinaires, pour accidents de travail et de trajet, pour maladies professionnelles et les absences injustifiées ou congés sans solde. Les jours d'absence n'incluent pas les absences pour congés maternité et paternité, contrairement au taux d'absentéisme publié dans le document de référence 2012.
- 3. Accidents du travail :** Ils incluent les accidents de travail avec arrêt, les accidents du travail mortels et les accidents survenus lors des déplacements professionnels. Le taux de fréquence et le taux de gravité sont calculés à partir du nombre d'heures théoriquement travaillées sur la période.
- 4. Pourcentage de salariés reconnus travailleurs handicapés :** Le pourcentage est calculé sur la base du nombre de salariés reconnus travailleurs handicapés au 31 décembre de l'année et de l'effectif total du périmètre. Le pourcentage publié pour la France diffère donc de celui communiqué selon la méthode de calcul légale française donnée par l'AGEFIPH.
- 5. Papier :** Papier utilisé pour les imprimantes en format A3 ou A4 uniquement et acheté à destination des salariés travaillant effectivement sur les sites inclus dans le périmètre (excluant la consommation de papier par les salariés travaillant sur sites clients).
- 6. Énergie :** Énergie primaire consommée
- 7. Déplacements en avion :** Les données concernant la France, la Belgique et le Royaume-Uni (Altran) transmises par American Express Travel intègrent toutes les transactions facturées.

### 9.4.20.7 Responsabilités et contrôles

Le reporting est coordonné par la direction de la communication du Groupe qui définit, avec les directions du Groupe concernées et un(e) consultant(e) en environnement, la liste des indicateurs de performance et le référentiel de reporting les accompagnant.

Certaines données sont disponibles directement auprès des directions du Groupe concernées ou font l'objet d'une collecte préexistante. Les autres données, à collecter auprès des filiales, sont sous la responsabilité d'un directeur Groupe ou du (de la)

consultant(e) en environnement et de la responsable RSE du Groupe. Dans ce cas, un relais est identifié dans chaque pays.

La direction de la communication du Groupe réalise la consolidation des données avec les directions du Groupe concernées et un(e) consultant(e) en environnement.

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

## 9.5 Perspectives

Le groupe Altran ne donne pas de prévision financière.

La direction estime toutefois que le groupe Altran devrait générer, à nouveau, une croissance profitable sur l'exercice 2014.

## 9.6 Événements postérieurs à la clôture

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2013 et la date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration le 12 mars 2014 sont les suivants :

### Acquisitions

Le Groupe a finalisé début 2014 les acquisitions suivantes :

- Foliage – Opérant principalement aux États-Unis et en Inde, Foliage dispose d'un effectif de 500 collaborateurs et a réalisé en 2013 un chiffre d'affaires de près de 50 millions de dollars (37 millions d'euros) en croissance de 35 % par rapport à 2012. La société détient un solide portefeuille de clients opérant dans les secteurs de la santé et des sciences de la vie, de l'aérospatial et de la défense, ainsi que de l'équipement industriel.
- Scalae – Société suédoise, spécialiste depuis 10 ans du développement de produits innovants dans les domaines du design industriel, du génie mécanique, de la production électronique, ainsi que des projets de développement externalisés.

L'acquisition de Scalae permettra de renforcer le positionnement d'Altran en Suède.

Cette acquisition permet au Groupe de renforcer son offre mondiale unique en développement de produits innovants et d'accélérer son développement sur le marché américain de la R&D.

## 9.7 Présentation des comptes sociaux d'Altran Technologies et proposition d'affectation du résultat

Altran Technologies 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.

Les données 2013 présentées intègrent celles des onze filiales françaises absorbées par Altran Technologies avec un effet comptable et fiscal rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2013. La comparabilité des exercices s'en trouve donc altérée.

Le chiffre d'affaires d'Altran Technologies de 2013 s'établit à 790,5 millions d'euros contre 646,0 millions d'euros en 2012.

Le résultat d'exploitation s'établit à 28,9 millions d'euros (3,66 % du chiffre d'affaires) contre 26,1 millions d'euros (4,04 % du chiffre d'affaires) en 2012.

Le résultat financier est de - 10,9 millions d'euros, contre - 13,0 millions d'euros en 2012.

Le résultat exceptionnel est de - 12,3 millions d'euros contre - 8,4 millions d'euros en 2012.

Après enregistrement d'un produit net d'impôts de 23,7 millions d'euros (du fait de l'intégration fiscale et de la constatation de

crédits d'impôts), l'exercice clos le 31 décembre 2013 fait ressortir un profit net comptable de 29 427 315,63 euros, qu'il vous est proposé d'affecter au poste de report à nouveau.

Le montant du report à nouveau s'élèverait ainsi désormais à - 40 981 350,24 euros.

Il est rappelé les montants suivants :

- montant des charges non fiscalement déductibles : 19 141 770 euros ;

- dont montant global des dépenses non déductibles au terme de l'article 39-4 du CGI : 775 776 euros.

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

Un remboursement de prime d'émission de 9 centimes par action a été effectué en juillet 2013.

En ce qui concerne les dettes à l'égard des fournisseurs Groupe et hors Groupe, la décomposition à la clôture des deux derniers exercices 2013 et 2012 est la suivante :

Décembre 2013	Dettes échues				Dettes non échues				Total dettes fournisseurs
	Total dettes échues	Depuis			Total dettes non échues	Échéance			
(en millions d'euros)		0-30 jours	31-60 jours	> 61 jours		à 0-30 jours	à 31-60 jours	> 61 jours	
Fournisseurs	8,0	3,2	1,2	3,6	14,1	10,4	3,4	0,3	22,1
Fournisseurs immobilisations	1,1	0,2	0,2	0,7	0,9	0,3	0,6	0,0	2,0
<b>I – TOTAL DÛ À PAYER</b>	<b>9,1</b>	<b>3,4</b>	<b>1,4</b>	<b>4,3</b>	<b>15,0</b>	<b>10,7</b>	<b>4,0</b>	<b>0,3</b>	<b>24,1</b>
Fournisseurs – FNP					13,6	13,6			13,6
<b>II – TOTAL DETTES FOURNISSEURS</b>	<b>9,1</b>	<b>3,4</b>	<b>1,4</b>	<b>4,3</b>	<b>28,6</b>	<b>24,3</b>	<b>4,0</b>	<b>0,3</b>	<b>37,7</b>

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

## 9.8 Filiales et participations

Le Groupe a :

■ acquis :

1. en février 2013, le groupe allemand IndustrieHansa,
2. en mars 2013, les sociétés AirCaD et AirCaD Swiss,
3. en septembre 2013, les sociétés britanniques Sentaca Communications et Sentaca Trading ;

■ créé l'entité Altran Malaysia ;

- annoncé en juin 2013 avoir pris une participation de 51 % dans la joint-venture nouvellement créée Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies ;
- procédé, dans le cadre de la rationalisation de son périmètre, à la fusion de douze entités en France et de trois entités au Royaume-Uni.

## 9.9 Autres informations

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

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

Les informations concernant les mandataires sociaux (liste des mandats et fonctions, stock-options et rémunération des dirigeants)

sont présentées dans les sections 14, 15 et 17 du présent document de référence.

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

# Trésorerie et capitaux

<b>10.1</b> Informations sur les capitaux de l'emprunteur	59	<b>10.3</b> Restriction à l'utilisation des capitaux	59
<b>10.2</b> Conditions d'emprunts	59	<b>10.4</b> Financement de l'activité	60

## 10.1 Informations sur les capitaux de l'emprunteur

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

## 10.2 Conditions d'emprunts

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

## 10.3 Restriction à l'utilisation des capitaux

Les restrictions à l'usage de lignes bancaires du Groupe sont indiquées dans la section 4.2 « Risque de liquidité ».

## 10.4 Financement de l'activité

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

# Recherche et développement

Au niveau du Groupe, les dépenses au titre des frais de développement ont été activées à hauteur de 0,3 million d'euros au cours de l'année 2013. La valeur brute cumulée des frais de développement au 31 décembre 2013 est de 4,8 millions d'euros.

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



# Informations sur les tendances

12.1 Principales tendances

63

12.2 Événements post-clôture

63

## 12.1 Principales tendances

La performance financière réalisée en 2013 est parfaitement cohérente avec la « feuille de route » issue du plan stratégique 2012-2015. De même, dans un contexte économique difficile, Altran devrait générer une croissance profitable en 2014.

### Plan stratégique 2012-2015

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

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

## 12.2 Événements post-clôture

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2013 et la date d'arrêt des comptes par le conseil d'administration le 12 mars 2014 sont les suivants :

### Acquisitions

Le Groupe a finalisé début 2014 les acquisitions suivantes :

- Foliage – Opérant principalement aux États-Unis et en Inde, Foliage dispose d'un effectif de 500 collaborateurs et a réalisé en 2013 un chiffre d'affaires de près de 50 millions de dollars (37 millions d'euros) en croissance de 35 % par rapport à 2012. La société détient un solide portefeuille de clients opérant dans les secteurs de la santé et des sciences de la vie, de l'aérospatial et de la défense, ainsi que de l'équipement industriel.

Cette acquisition permet au Groupe de renforcer son offre mondiale unique en développement de produits innovants et d'accélérer son développement sur le marché américain de la R&D.

- Scalae – Société suédoise, spécialiste depuis 10 ans du développement de produits innovants dans les domaines du design industriel, du génie mécanique, de la production électronique, ainsi que des projets de développement externalisés.

L'acquisition de Scalae permet de renforcer le positionnement d'Altran en Suède.



# Prévisions

Le groupe Altran ne donne pas de prévision financière.

La direction estime toutefois que le groupe Altran devrait générer une croissance profitable sur l'exercice 2014.



# Organes d'administration et de direction

<b>14.1</b>	Composition des organes sociaux	67	<b>14.2</b>	Condamnation pour fraude, procédure de liquidation, sanctions à l'encontre des mandataires sociaux	81
14.1.1	Composition du conseil d'administration	67	<b>14.3</b>	Conflits d'intérêts éventuels concernant les mandataires sociaux	81
14.1.2	Direction générale	68	<b>14.4</b>	Injonctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles prononcées par le conseil de la concurrence	81
14.1.3	Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux dans toutes sociétés	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. La Société est administrée par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par l'assemblée générale, pour une durée de quatre ans.

Le conseil est composé de dix administrateurs.

Le conseil d'administration réuni le 12 mars 2014 a confirmé, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, que quatre de ses membres sont des administrateurs indépendants. Il s'agit de M. Hans-Georg Härter, Mme Florence Parly, Mme Nathalie Rachou et M. Jacques-Étienne de T'Serclaes. Le caractère indépendant de ces administrateurs a été apprécié au regard des critères de qualification retenus par le Code AFEP-MEDEF.

#### Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2013

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

Nom	Première nomination / Renouvellement	Fin du mandat	Fonction principale dans la Société
M. Christian Bret Né le 8 septembre 1940	AGM du 1 <sup>er</sup> juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
Mme Monique Cohen Née le 28 janvier 1956	AGM du 10 juin 2011	AG statuant sur les comptes 2014	Administrateur
M. Hans-Georg Härter Né le 2 mai 1945	AGM du 1 <sup>er</sup> juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
Mme Florence Parly Née le 8 mai 1963	AGM du 1 <sup>er</sup> juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
Mme Nathalie Rachou Née le 7 avril 1957	AGM du 1 <sup>er</sup> juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Gilles Rigal Né le 26 mai 1958	AGM du 1 <sup>er</sup> juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes Né le 4 juin 1947	AGM du 1 <sup>er</sup> juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur

Le conseil d'administration compte également un censeur, M. Thomas de Villeneuve, nommé en juin 2012 pour une durée de quatre ans. Diplômé d'HEC en 1994, M. Thomas de Villeneuve, 41 ans, est directeur associé d'Apax Partners MidMarket SAS. Il a rejoint Apax Partners en 2001 et est spécialisé dans les TMT. Il a auparavant travaillé au Boston Consulting Group à Paris et à New York. M. Thomas de Villeneuve est membre du conseil de surveillance d'InfoPro Digital SAS, administrateur de Eiger GP SA, Clarisse SA, Apax Partners MidMarket SAS, et de l'association We2Go. Il est également gérant de Eiger 1 Sarl, et associé gérant de SC Hermine.

Aux termes de ses délibérations en date du 12 mars 2014, le conseil d'administration a coopté M. Thomas de Villeneuve en qualité d'administrateur en remplacement de Mme Monique Cohen, démissionnaire, et nommé M. Henry Capelle en qualité de censeur.

### Fonctionnement du conseil d'administration

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

## 14.1.2 Direction générale

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

Il est précisé que, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, M. Philippe Salle n'est lié par un contrat de travail ni

avec la Société, ni avec une société qu'elle contrôle. Au 31 décembre 2013, il n'exerçait aucun mandat dans une autre société cotée, en France comme à l'étranger.

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

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

#### M. PHILIPPE SALLE, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

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

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

Il détenait 147 657 actions Altran Technologies au 31 décembre 2013.\*

#### Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013

##### En France

###### Au sein du groupe Altran

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

###### Hors groupe Altran

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

##### À l'étranger

###### Au sein du groupe Altran

- Président du conseil de surveillance d'Altran Deutschland Holding GmbH (Allemagne)
- Administrateur d'Altran Italia SpA (Italie)
- Administrateur de Cambridge Consultants Limited (Royaume-Uni)
- Administrateur d'Altran International BV (Pays-Bas)
- Administrateur d'Altran (Singapore) Pte Ltd (Singapour)
- Administrateur d'Altran Malaysia Sdn. Bhd. (Malaisie)
- Administrateur d'Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies Co., Ltd (Chine)
- Administrateur de Flight Focus Pte Ltd (Singapour)

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

##### En France

Fin de mandat

###### Au sein du groupe Altran

- 2012 Représentant d'Altran Technologies, co-gérant de GMTS SNC
- 2011 Président d'Arthur D. Little Services

###### Hors groupe Altran

- 2010 Administrateur et président-directeur général de Géoservices

##### À l'étranger

###### Au sein du groupe Altran

- 2013 Représentant d'Altran Technologies, administrateur d'Altran Luxembourg SA
- 2013 Administrateur d'Altran Norge AS (Norvège)
- 2013 Administrateur d'Altran AG (Suisse)
- 2013 Administrateur d'Altran Technologies Sweden AB (Suède)
- 2013 Administrateur d'Altran Sverige AB (Suède)
- 2013 Administrateur d'Altran SA (Belgique)
- 2013 Administrateur d'Altran Shanghai Limited (Chine)
- 2013 Gérant d'IndustrieHansa Management GmbH (Allemagne)
- 2013 Gérant d'IndustrieHansa Consulting & Engineering GmbH (Allemagne)
- 2013 Gérant d'IndustrieHansa GmbH (Allemagne)
- 2013 Gérant d'Altran Aviation Engineering GmbH (Allemagne)
- 2013 Gérant d'IndustrieHansa Holding GmbH (Allemagne)
- 2013 Gérant d'Ingenieurbüro Bockholt GmbH (Allemagne)
- 2012 Administrateur d'Altran UK Holding Limited (Royaume-Uni)
- 2012 Administrateur d'Altran Technologies India Private Limited (Inde)
- 2012 Administrateur d'Altran USA Holdings, Inc. (États-Unis)

\* Actions détenues dans le cadre d'un contrat d'assurance-vie.

**M. JEAN-PIERRE ALIX, ADMINISTRATEUR**

64 ans, expert-comptable.

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

Il détenait 10 actions Altran Technologies au 31 décembre 2013

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013****En France****Au sein du groupe Altran**

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

**Hors groupe Altran**

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

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

Fin de mandat

**Hors groupe Altran**

2012 Gérant de SARL Alix et Associés

**APAX PARTNERS, ADMINISTRATEUR**

Apax Partners SA détenait une action Altran Technologies au 31 décembre 2013.

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013****En France****Au sein du groupe Altran**

Administrateur d'Altran Technologies

**Hors groupe Altran**

- Membre du conseil de surveillance de Royer
- Gérant de Société Civile Capri
- Gérant de Société Civile Carmel
- Gérant de Société Civile Firoki
- Gérant de Société Civile Info Invest
- Membre du comité exécutif de Financière Season

**À l'étranger****Hors groupe Altran**

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

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

Fin de mandat

**Hors groupe Altran**

- |      |  |
|------|--|
| 2013 | Administrateur de DXO Labs SA  |
| 2012 | Administrateur de Cognitis Group   |
| 2012 | Administrateur d'Heytens Centrale SA   |
| 2012 | Administrateur d'Itefin Participations SAS   |
| 2012 | Membre du comité de surveillance d'Arkadin Holding   |
| 2011 | Administrateur de Finalliance  |
| 2011 | Administrateur de Rue du Commerce SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé |
| 2011 | Gérant de Société Civile Equa  |
| 2010 | Administrateur de Cegid, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé              |
| 2010 | Administrateur d'Odyssey Group   |
| 2010 | Membre du comité de surveillance de Financière des Docks   |
| 2010 | Administrateur de Group Mondial Tissus SA  |
| 2010 | Administrateur de Camelia Participations SAS   |
| 2009 | Administrateur de Morgan International Participations  |

**M. CHRISTIAN BRET, ADMINISTRATEUR**

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

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

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

En 2003, M. Christian Bret crée Eulis, société de conseil en stratégie, puis fonde en 2004 le Cercle 01 Innovation – Technologies qui regroupe 40 présidents ou directeurs généraux de grandes entreprises françaises sur le thème de l'amélioration de la performance grâce aux usages des T.I.C.

Il détenait 10 actions Altran Technologies au 31 décembre 2013.

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013****En France****Au sein du groupe Altran**

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

**Hors groupe Altran**

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

**À l'étranger****Hors groupe Altran**

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

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

Fin de mandat	<b>Hors groupe Altran</b>
2011	Administrateur de Prosodie

**MME MONIQUE COHEN, ADMINISTRATEUR**

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

Mme Monique Cohen a rejoint Apax Partners en 2000 pour mener des investissements dans le secteur des services aux entreprises et services financiers. Elle supervise également l'activité *Business Development*.

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

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

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

Elle détenait 100 actions Altran Technologies au 31 décembre 2013.

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013**

**En France**

**Au sein du groupe Altran**

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

**Hors groupe Altran**

- Président de Trocadéro Participations II SAS
- Président du conseil de surveillance de Texavenir II SAS
- Président du conseil de surveillance de Trocadero Participations SAS
- Directeur général délégué d'Altamir Gérance SA
- Administrateur d'Apax Partners MidMarket SAS
- Administrateur de Financière MidMarket SAS
- Administrateur de Société de Financement Local SA
- Administrateur de Safran SA
- Administrateur de SEP Altitude
- Membre du comité de surveillance de JC Decaux SA
- Membre du conseil de surveillance de Tracadero Participations SAS
- Membre du conseil de surveillance de Texavenir II SAS
- Membre du comité de surveillance de Global Project SAS
- Associé gérant de Société Civile Fabadari

**À l'étranger**

**Hors groupe Altran**

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

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

**En France**

Fin de mandat

**Hors groupe Altran**

- 2013 Administrateur de B\*Capital SA
- 2012 Président de Trocadero Participations SAS
- 2011 Administrateur de Equalliance SA
- 2011 Administrateur de Finalliance SAS
- 2011 Gérant de Société Civile Equa
- 2010 Membre du comité de surveillance de Financière Famax SAS
- 2009 Administrateur de Global Project SAS

**À l'étranger**

**Hors groupe Altran**

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

**M. HANS-GEORG HÄRTER**

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

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

Il détenait 2 060 actions Altran Technologies au 31 décembre 2013.

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013****En France****Au sein du groupe Altran**

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

**À l'étranger****Hors groupe Altran**

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

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

Fin de mandat	Hors groupe Altran
2012	Directeur général de ZF Friedrichshafen AG
2011	Membre du conseil de surveillance de Getriebe GmbH Saarbrücken
2011	Membre du conseil de surveillance de ZF Lemförder GmbH
2011	Membre du conseil de surveillance de ZF Passau GmbH
2011	Membre du conseil de surveillance de ZF Sachs AG
2011	Membre du conseil de surveillance de Verband der Automobilindustrie (VDA)

**MME FLORENCE PARLY, ADMINISTRATEUR**

49 ans, directrice générale adjointe de l'activité Passage Orly et Escales France d'Air France depuis janvier 2013.

Diplômée de Sciences-Po Paris et de l'ENA, Mme Florence Parly entre en tant qu'administrateur civil à la direction du budget du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie avant d'occuper de 1991 à 1993, les fonctions de conseillère budgétaire au sein de plusieurs cabinets ministériels. Elle réintègre ensuite la direction du budget en qualité de chef de bureau, en charge notamment du financement.

Conseillère budgétaire au cabinet du Premier ministre de 1997 à 1999, Mme Florence Parly est nommée secrétaire d'État au budget en 2000.

En 2003-2004, Mme Florence Parly est successivement chargée de mission à l'Agence France Trésor du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, puis présidente du directoire de l'Agence régionale de développement d'Île-de-France.

Quittant la vie politique en 2006, Mme Florence Parly entre chez Air France en qualité de directrice de la stratégie d'investissement, avant d'être nommée en 2008 directrice générale adjointe d'Air France Cargo puis directrice de l'activité Passage Orly et Escales France en janvier 2013.

Elle détenait 15 actions Altran Technologies au 31 décembre 2013.

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013**

**En France**

**Au sein du groupe Altran**

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

**Hors groupe Altran**

- Directrice générale adjointe d'Air France en charge de l'activité Passage Orly et Escales France
- Administrateur de Servair
- Administrateur de Bpifrance Participations et Bpifrance Investissement et présidente du comité des nominations et rémunérations
- Administrateur d'Air France, représentant Air France KLM.
- Administrateur d'Ingenico

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

**En France**

Fin de mandat

**Hors groupe Altran**

- 2011 Présidente du conseil d'administration de Traxon
- 2013 Représentante d'Air France au conseil de surveillance de FRAM
- 2013 Présidente du conseil d'administration de MCH (Mexico Cargo Handling)
- 2013 Présidente du conseil d'administration de Sodexi

**MME NATHALIE RACHOU, ADMINISTRATEUR**

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

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

Diplômée d'HEC (promotion 1978), Mme Nathalie Rachou a passé la moitié de sa carrière au Royaume-Uni.

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

Elle détenait 1 000 actions Altran Technologies au 31 décembre 2013.

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013****En France****Au sein du groupe Altran**

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

**Hors groupe Altran**

- Gérante de Topiary Finance Ltd
- Administrateur et membre du comité d'audit de Veolia Environnement
- Administrateur et membre du comité d'audit, des risques et du contrôle interne de la Société Générale

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

Fin de mandat

**Hors groupe Altran**

2013 Administrateur (et membre du comité stratégique) de la banque d'affaires Liautaud & Cie

**M. GILLES RIGAL, ADMINISTRATEUR**

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

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

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

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

Il détenait une action Altran Technologies au 31 décembre 2013.

M. Gilles Rigal est président d'Altrafin Participations SAS, qui détenait elle-même 27 501 079 actions Altran Technologies au 31 décembre 2013.

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013**

**En France**

**Au sein du groupe Altran**

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

**Hors groupe Altran**

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

**À l'étranger**

**Hors groupe Altran**

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

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

**En France**

Fin de mandat

**Hors groupe Altran**

- 2012 Administrateur de Cognitis Group SA
- 2011 Président de Willink SAS

**À l'étranger**

**Hors groupe Altran**

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

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

71 ans, cofondateur d'Apax Partners.

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

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

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

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

Il détenait 373 000 actions au 31 décembre 2013.\*

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013****En France****Au sein du groupe Altran**

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

**Hors groupe Altran**

- Président-directeur général d'Apax Partners SA
- Président-directeur général d'Altamir Gérance SA
- Administrateur de Toupargel Groupe SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Administrateur d'Albioma, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé (anciennement dénommée Séchillienne Sîdec SA)
- Administrateur de Financière de l'Echiquier SA
- Vice-président de Toupargel SASU
- Président du conseil d'administration de la Fondation AlphaOmega
- Cogérant de Société Civile Immobilière Mauryland
- Associé Gérant d'AlphaOmega SC
- Associé de Société Civile TT Investissements
- Gérant d'Amboise SNC (anciennement dénommée Apax Partners SNC)
- Gérant de Société Civile Cimarosa
- Gérant de Société Civile Cimarosa II
- Gérant de Société Civile Cimarosa Media
- Gérant de Société Civile Cimarosa Tubes
- Gérant de Société Civile Copernic Partenaires
- Gérant de Société Civile Étoile II
- Gérant de Société Civile Galilée Partenaires
- Gérant de Société Civile Galilée Partenaires II
- Gérant de Société Civile Longchamp
- Gérant de Société Civile Mousseccarrie
- Gérant de Société Civile SE Wagram
- Membre du comité de surveillance de Thom Europe SAS
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile Carmel
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile Capri
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile Firoki
- Censeur de Lion / Seneca France 1 SAS

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

Fin de mandat

**Hors groupe Altran**

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

**À l'étranger**

Fin de mandat

**Hors groupe Altran**

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

\* Actions détenues dans le cadre d'un contrat d'assurance-vie.

**M. JACQUES-ÉTIENNE DE T'SERCLAES, ADMINISTRATEUR**

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

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

Il détenait 3 024 actions Altran Technologies au 31 décembre 2013.

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013**

**En France**

**Au sein du groupe Altran**

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

**Hors groupe Altran**

- Président-fondateur de l'Agence du Don en Nature – *Goods to Give*
- Administrateur de Rémy-Cointreau

**À l'étranger**

**Hors groupe Altran**

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

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

**En France**

Fin de mandat

**Hors groupe Altran**

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

**À l'étranger**

**Au sein du groupe Altran**

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

**M. CYRIL ROGER, DIRECTEUR GENERAL DÉLÉGUÉ**

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

Diplômé de l'École centrale de Lyon et de Télécom Paris, M. Cyril Roger débute sa carrière chez France Télécom comme ingénieur commercial avant de rejoindre Adecco en tant que directeur régional, puis Olsten en qualité de directeur général Île-de-France. De 1999 à 2006, il est président du directoire de Segula Technologies. De 2006 à fin octobre 2011, il rejoint le comité exécutif d'Altran comme directeur général adjoint en charge de la France et des industries automobile, aérospatiale et énergie avant d'être nommé, le 28 octobre 2011, directeur général délégué.

Il détenait 93 240 actions Altran Technologies au 31 décembre 2013.

**Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2013****En France****Au sein du groupe Altran**

- Directeur général délégué en charge de l'Europe du Sud (France, Espagne, Italie et Portugal) et du Moyen-Orient d'Altran Technologies
- Président d'Altran Education Services SAS

**Hors groupe Altran**

- Gérant de Valguil – Société civile

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

- Administrateur d'Altran Italia Spa (Italie)
- Président d'Altran Maroc (Maroc)
- Administrateur d'Altran Middle East (Émirats Arabes Unis)

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

Fin de mandat

**Au sein du groupe Altran**

- |      |  |
|------|--|
| 2013 | Président d'Altran CIS SAS   |
| 2013 | Président de Datacep SAS   |
| 2013 | Président d'Excellia SAS   |
| 2013 | Président du conseil d'administration de NSI SA, société cotée sur le marché libre |
| 2013 | Président d'Altran Ingénierie Mécanique & Process SAS                              |
| 2013 | Président d'Altran Praxis SAS  |

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

- |      |   |
|------|---|
| 2013 | Représentant d'Altran Technologies, administrateur unique d'Altran Innovacion SLU (Espagne) |
| 2012 | Administrateur d'Hilson Moran Italia SpA (Italie)   |
| 2011 | Administrateur d'Altran Innovacion SLU (Espagne)  |

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

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

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

## 14.3 Conflits d'intérêts éventuels concernant les mandataires sociaux

À la connaissance d'Altran Technologies :

- il n'existe aucun conflit d'intérêts chez les mandataires sociaux entre leurs devoirs à l'égard d'Altran Technologies et leurs intérêts privés et/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

À la connaissance de la Société, aucune injonction n'a été prononcée à son égard à ce jour.



# Rémunération et avantages

<b>15.1</b> Rémunération des mandataires sociaux	83	<b>15.3</b> Tableau synthétique des stock-options consenties aux mandataires sociaux	87
<b>15.2</b> Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux	87		

## 15.1 Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature versés en 2013 aux mandataires sociaux par la Société, ainsi que par ses filiales et sous-filiales, se sont élevés à 2 074 825 euros :

- rémunération au titre des mandats sociaux : 1 754 825 euros ;
- jetons de présence : 320 000 euros ;
- avantages en nature : néant.

### Rémunération du président-directeur général : Monsieur Philippe Salle

#### Rémunération au titre de 2013

	Au titre de 2013			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2013	Montants à verser après 2013
Rémunération fixe	500 000 €	500 000 €	500 000 €	Néant
Rémunération variable	600 000 €	529 500 €	Néant	529 500 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 100 000 €* </b>	<b>1 029 500 €* </b>	<b>500 000 € </b>	<b>529 500 €* </b>

\* Le montant indiqué ne tient pas compte de la rémunération qui pourra être perçue dans le cadre du plan d'incitation à long terme détaillé ci-après (« Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué : Plan 2012-2013 »).

## Rémunération au titre de 2012

	Au titre de 2012			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
Rémunération fixe	500 000 €	500 000 €	500 000 €	Néant
Rémunération variable	600 000 €	570 083 €	Néant	570 083 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 100 000 €</b>	<b>1 070 083 €</b>	<b>500 000 €</b>	<b>570 083 €* </b>

\* Le montant indiqué ne tient pas compte de la rémunération qui pourra être perçue dans le cadre du plan d'incitation à long terme détaillé ci-après (« Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué : Plan 2012-2013 »).

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 30 janvier 2013 avait décidé que Monsieur Philippe Salle bénéficierait :

- d'une rémunération fixe annuelle de cinq cent mille (500 000) euros bruts ;
- d'une rémunération variable basée sur l'atteinte d'objectifs qui pourra atteindre 120 % de la rémunération fixe si les objectifs de performance sont réalisés et davantage en cas de dépassement.

Cette rémunération variable est fondée sur un certain nombre d'objectifs précis dont le choix et la pondération sont arrêtés chaque année par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.

Le conseil d'administration réuni le 13 mars 2013 a décidé que cette performance sera basée pour 60 % de son montant sur l'atteinte d'objectifs économiques (EBIT Groupe et *Free Cash Flow*

Groupe, ces objectifs comptant respectivement pour 48 % et 12 % et pour 40 % sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs individuels, liés à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, définis par le conseil d'administration.

Le niveau de réalisation requis pour chacun des objectifs est établi de manière précise, mais ne saurait être rendu public pour des raisons de confidentialité et de secret des affaires.

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

Au cours de l'exercice 2013 et au titre de son mandat social, Monsieur Philippe Salle n'a reçu aucune autre rémunération ou titre donnant accès au capital, ni levé de stock-options, d'actions gratuites de performance.

## Rémunération du directeur général délégué : Monsieur Cyril Roger

## Rémunération au titre de 2013

	Au titre de 2013			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2013	Montants à verser après 2013
Rémunération fixe	400 000 €	400 000 €	400 000 €	Néant
Rémunération variable	300 000 €	257 000 €	Néant	257 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>700 000 €* </b>	<b>657 000 €* </b>	<b>400 000 €</b>	<b>257 000 €* </b>

\* Le montant indiqué ne tient pas compte de la rémunération qui pourra être perçue dans le cadre du plan d'incitation à long terme détaillé ci-après (« Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué : Plan 2012-2013 »).

## Rémunération au titre de 2012

	Au titre de 2012			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
Rémunération fixe	375 000 €	375 000 €	375 000 €	Néant
Rémunération variable	300 000 €	284 742 €	Néant	284 742 €
<b>TOTAL</b>	<b>675 000 €</b>	<b>659 742 €</b>	<b>375 000 €</b>	<b>284 742 €* </b>

\* Le montant indiqué ne tient pas compte de la rémunération qui pourra être perçue dans le cadre du plan d'incitation à long terme détaillé ci-après (« Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué : Plan 2012-2013 »).

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 30 janvier 2013 avait décidé que Monsieur Cyril Roger bénéficierait :

- d'une rémunération fixe annuelle de quatre cent mille (400 000) euros bruts ;
- d'une rémunération variable basée sur l'atteinte d'objectifs qui pourra atteindre 75 % de la rémunération fixe si les objectifs de performance sont réalisés et davantage en cas de dépassement.

Cette rémunération variable est fondée sur un certain nombre d'objectifs précis dont le choix et la pondération sont arrêtés chaque année par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.

Le conseil d'administration réuni le 13 mars 2013 a décidé que cette performance sera basée pour 80 % de son montant sur l'atteinte

d'objectifs économiques (EBIT Groupe, EBIT de la zone Europe du Sud et DSO zone 2013, ces objectifs comptant respectivement pour 20 %, 40 % et 20 %) et pour 20 % sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs individuels, liés à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, définis par le conseil d'administration.

Le niveau de réalisation requis pour chacun des objectifs est établi de manière précise, mais ne saurait être rendu public pour des raisons de confidentialité et de secret des affaires.

Au cours de l'exercice 2013 et au titre de son mandat social, Monsieur Cyril Roger n'a reçu aucune autre rémunération ou titre donnant accès au capital, d'actions gratuites de performance.

Le 2 mai 2013 Monsieur Cyril Roger a levé 50 522 options de souscription d'actions, attribuées le 20 décembre 2007.

## Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué : Plan 2012-2013

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 28 août 2012 a décidé la création d'un plan d'incitation à long terme prévoyant qu'une rémunération complémentaire en numéraire différée pourra être attribuée à Messieurs Philippe Salle et Cyril Roger, sous condition de réalisation d'un objectif fondé sur la croissance annuelle moyenne du bénéfice par action (*Earning Per Share* ou EPS).

La mise en œuvre du plan d'incitation à long terme, décidée annuellement par le conseil d'administration, se déroule sur une durée de quatre ans qui se décompose en deux sous-périodes :

- une période d'acquisition des droits, d'une durée de deux ans, qui démarre avec la décision du conseil d'administration, prise lors de la réunion d'arrêtés des comptes, de mettre en place une rémunération complémentaire. Le conseil d'administration arrête le nombre initial d'actions servant de base de calcul de la rémunération complémentaire du mandataire social concerné en cas de réalisation de 100 % de l'objectif. La période d'acquisition des droits prend fin avec la réunion du conseil d'administration qui arrête, deux ans après, les comptes de l'exercice clos ;
- une période de conservation, d'une durée de deux ans qui naît à compter de la fin de la période d'acquisition. Au début de la période de conservation, en fonction de la réalisation effective des objectifs, le conseil d'administration détermine le nombre définitif d'actions qui servira de base pour le calcul de la rémunération complémentaire du dirigeant. Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné. Elle sera versée à l'issue de la période de conservation, pour un montant correspondant à la moyenne des cours de Bourse de l'action de la Société pendant

les vingt séances précédant cette date, appliqué au nombre définitif d'actions servant de référence, arrêté deux ans plus tôt.

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

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

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

Compte tenu du taux d'atteinte des objectifs de performance, le conseil d'administration réuni le 12 mars 2014 a, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, fixé à 253 580 et 144 903 le nombre d'unités de valeur acquises, respectivement, par Monsieur Philippe Salle et Monsieur Cyril Roger.

La rémunération complémentaire correspondante sera versée à l'issue de la période de conservation de deux ans mentionnée ci-avant.

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

Le montant total des jetons de présence à allouer aux administrateurs de la Société a été fixé à 400 000 euros par exercice lors de l'assemblée générale du 28 juin 2013.

Conformément à l'article L. 225-45 du Code de commerce, la répartition des jetons de présence est déterminée par le conseil d'administration. Lors de sa séance du 17 décembre 2013, le conseil d'administration a décidé, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, de modifier les règles de répartition des jetons de présence afin de tenir compte des dispositions du Code AFEP-MEDEF, qui préconise qu'une part prépondérante du montant des jetons de présence soit variable et fonction de la participation effective aux réunions du conseil et des comités.

Le conseil d'administration a ainsi décidé que la répartition des jetons de présence serait désormais la suivante :

- une part fixe de 15 000 euros ;

- une part variable de 15 000 euros en fonction de l'assiduité aux séances du conseil ;
- un montant de 10 000 euros au titre de la participation à un ou plusieurs comités, variable en fonction de l'assiduité aux séances dudit (ou desdits) comité(s) ;
- un montant de 40 000 euros pour la présidence d'un ou plusieurs comités, dont la moitié dépend de l'assiduité aux séances dudit (ou desdits) comité(s).

Le conseil d'administration a rappelé que le président du conseil et les représentants d'Apax Partners ne perçoivent pas de jetons de présence.

La part fixe du montant des jetons de présence est versée en cours d'exercice. La part variable est versée au début de l'exercice suivant celui au titre duquel les jetons sont dus par la Société.

Le tableau ci-après récapitule les jetons de présence versés en 2013 aux administrateurs, en l'absence de versement de toute autre rémunération exceptionnelle.

Membre du conseil	Fonctions	Jetons de présence bruts versés en 2013	Jetons de présence bruts versés en 2012
M. Jean-Pierre Alix	Administrateur	40 000 €	40 000 €
Apax Partners, représentée par M. Maurice Tchenio	Administrateur	Néant	Néant
M. Christian Bret*	Administrateur	40 000 €	3 297 €
Mme Monique Cohen	Administrateur	Néant	Néant
M. Hans-Georg Härter*	Administrateur	40 000 €	3 297 €
Mme Florence Parly*	Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations	80 000 €	6 593 €
Mme Nathalie Rachou*	Administrateur	40 000 €	3 297 €
M. Gilles Rigal	Administrateur	Néant	Néant
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes	Administrateur et président du comité d'audit	80 000 €	80 000 €
<b>TOTAL</b>		<b>320 000 €</b>	<b>136 484 €</b>

\* Administrateur nommé en juin 2012.

Au cours de l'exercice 2013, les mandataires sociaux de la Société n'ont reçu, au titre de leur mandat social, ni rémunération d'une société contrôlée, ni avantage en nature, ni stock-options, ni actions gratuites, ni actions de performance, ni aucun titre donnant accès au capital d'Altran Technologies.

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

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

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

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

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



# Fonctionnement des organes sociaux

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

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



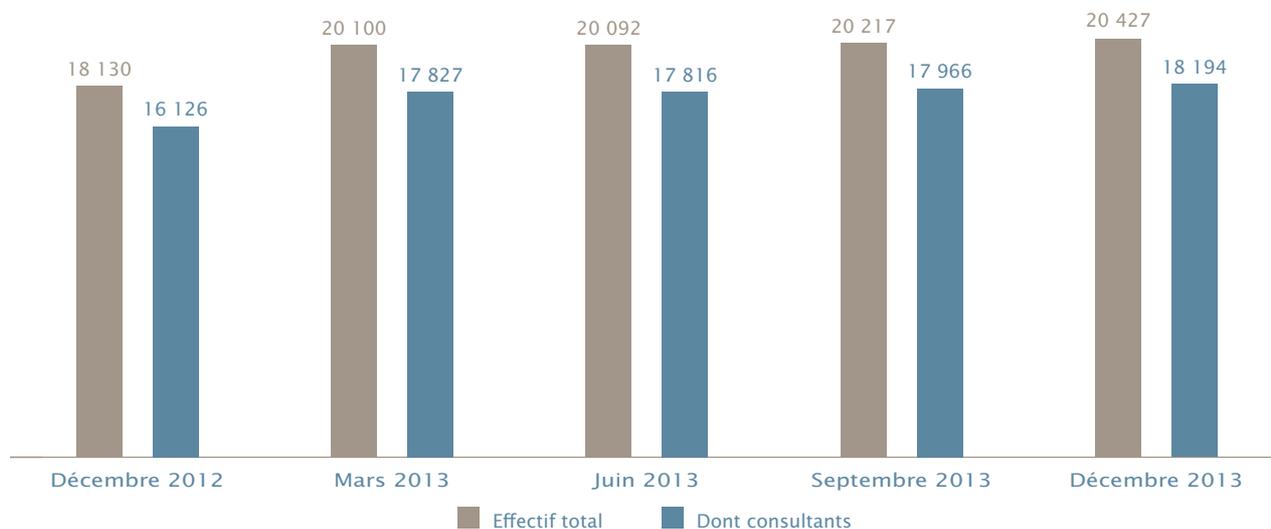
# Salariés

<b>17.1</b> Données sur les salariés	91	<b>17.2.2</b> Contrats d'intéressement et de participation	94
17.1.1 Évolution du nombre de salariés	91	17.2.3 Nombre de ses propres actions achetées ou vendues au cours de l'exercice dans le cadre de la participation des salariés	94
17.1.2 Taux de facturation	92	17.2.4 Options de souscriptions et actions gratuites consenties aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	94
17.1.3 Taux de turnover	92		
<b>17.2</b> Participations et actionnariat salarié	92		
17.2.1 Stock-options et actions gratuites	92		

## 17.1 Données sur les salariés

### 17.1.1 Évolution du nombre de salariés

Le nombre total de salariés du Groupe, tel que détaillé ci-après, s'élevait au 31 décembre 2013 à 20 427 personnes. Sur l'année 2013, l'effectif est en hausse de 2 297 personnes.



## 17.1.2 Taux de facturation

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

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

Le taux de facturation s'établit en moyenne à 84,7 % sur l'année 2013. L'évolution du taux de facturation (hors activités Cambridge Consultants) est la suivante :

	Moyenne 2011	Moyenne 2012	T1 2013 moyenne	T2 2013 moyenne	S1 2013 moyenne	T3 2013 moyenne	T4 2013 moyenne	S2 2013 moyenne	Moyenne 2013
Taux de facturation	85,5 %	84,5 %	82,9 %	85,3 %	84,1 %	85,0 %	85,5 %	85,3 %	84,7 %

## 17.1.3 Taux de turnover

Le taux de turnover est défini comme le rapport entre les démissions et le nombre de salariés du Groupe ayant un contrat à durée indéterminée. En 2013, le taux de turnover glissant sur 12 mois s'établissait à 15,5 % à périmètre constant contre 17,4 % en 2012.

# 17.2 Participations et actionnariat salarié

## 17.2.1 Stock-options et actions gratuites

Le Groupe n'a émis ni plan de stock-options, ni plan d'actions gratuites au cours de l'année 2013.

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

	Stock-options			Actions gratuites 2012	
	2005 <sup>(a)</sup>	2005 <sup>(a) (b)</sup>	2007 <sup>(a) (b)</sup>	France	Hors de France
Date de l'assemblée	28/06/2004	28/06/2004	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	15/06/2005	20/12/2005	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	340 000	2 630 000	2 589 830	390 000	232 500
<i>dont mandataires sociaux</i>	<i>200 000</i>	<i>210 000</i>	<i>100 000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	<i>340 000</i>	<i>635 000</i>	<i>340 000</i>	<i>130 000</i>	<i>0</i>
<i>Solde au 31 décembre 2013</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>249 489</i>	<i>130 000</i>	<i>0</i>
Date de départ d'exercice des options	16/06/2009	21/12/2009	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites				12/03/2014	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	15/06/2013	20/12/2013	20/12/2015		
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites				12/03/2016	31/01/2016
Prix de souscription des options / cours de référence des actions (en euros)	7,17 €	9,26 €	4,13 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Black & Scholes	Black & Scholes	Hull & White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2012	132 369	945 314	1 327 192	355 000	232 500
Droits créés en 2013		24 432	31 160		
Droits perdus en 2013	132 369	969 746	36 587	45 000	50 000
Droits exercés en 2013			288 734		
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2013	0	0	1 033 031	310 000	182 500

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

(b) À la suite de la mise en paiement d'une somme de 0,09 euro par action, par prélèvement sur le compte prime d'émission, en date du 16 juillet 2013, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de ce paiement.

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

	Plan du 20 décembre 2007
Prix d'exercice <sup>(a)</sup>	4,25 €
Point de départ d'exercice des options	21/12/2011
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015
Options attribuées initialement	50 000
Options exercées durant l'exercice	50 522
Options existantes au 31 décembre 2013 <sup>(a)</sup>	–

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

## 17.2.2 Contrats d'intéressement et de participation

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

Année	Montant (en milliers d'euros)
2006	7 971
2007	2 590
2008	2 184
2009	634
2010	1 446
2011	2 047
2012	932
2013	–

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

Néant.

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

Le Groupe n'a émis aucun plan de stock-options ni d'actions gratuites en 2013.

(1) Au titre de son contrat de travail.

# Principaux actionnaires

<b>18.1</b>	Actionnaires et droits de vote	96	<b>18.4</b>	Marché des instruments financiers d'Altran Technologies	99
18.1.1	<i>Identité des personnes physiques ou morales possédant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33 %, 50 %, 66 %, 90 % ou 95 % du capital social ou des droits de vote aux assemblées générales</i>	96	18.4.1	<i>L'action Altran Technologies</i>	99
18.1.2	<i>Déclarations des franchissements de seuils intervenus au cours de l'exercice 2013</i>	97	18.4.2	<i>L'ADR (American Depositary Receipt) Altran Technologies</i>	100
18.1.3	<i>Nom des sociétés contrôlées et part de capital que celles-ci détiennent dans Altran Technologies (autocontrôle)</i>	97	18.4.3	<i>L'obligation convertible remboursée le 6 mai 2013</i>	100
18.1.4	<i>Participation des salariés au capital social</i>	97	<b>18.5</b>	Information sur les éléments de calcul et sur les résultats des ajustements des conditions de souscription ou d'exercice des droits et valeurs mobilières donnant accès au capital social	101
18.1.5	<i>Participation des mandataires sociaux au capital social</i>	98	<b>18.6</b>	Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	102
<b>18.2</b>	État récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice	98	<b>18.7</b>	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	102
<b>18.3</b>	Rachat par la Société de ses propres actions	99	<b>18.8</b>	Engagement de rachat auprès des minoritaires	103

## 18.1 Actionnaires et droits de vote

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

À la clôture de l'exercice, Altrafin Participations détenait 15,73 % du capital et 20,54 % des droits de vote de la Société.

Altrafin Participations agit de concert avec les fondateurs de la Société, M. Alexis Kniazeff et sa famille et M. Hubert Martigny, ainsi qu'avec les membres du comité exécutif du Groupe, au travers d'Altimus, actionnaire d'Altrafin Participations. Au 31 décembre 2013, les actions détenues par le concert représentaient 23,89 % du capital et 29,79 % des droits de vote de la Société.

	31 déc. 2013			
	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
Altrafin Participations	27 501 079	15,73 %	39 152 158	20,54 %
Alexis Kniazeff*	6 981 242	3,99 %	8 620 344	4,52 %
Hubert Martigny*	6 978 989	3,99 %	8 615 838	4,52 %
<b>Total concert initial</b>	<b>41 461 310</b>	<b>23,72 %</b>	<b>56 388 340</b>	<b>29,59 %</b>
Managers via Altimus	299 148	0,17 %	392 388	0,21 %
<b>Total concert</b>	<b>41 760 458</b>	<b>23,89 %</b>	<b>56 780 728</b>	<b>29,79 %</b>
Flottant	133 022 184	76,11 %	133 808 223	70,21 %
<b>TOTAL D' ACTIONS EN CIRCULATION</b>	<b>174 782 642</b>	<b>100,00 %</b>	<b>190 588 951</b>	<b>100,00 %</b>

	31 déc. 2012			
	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
Altrafin Participations	27 501 079	18,99 %	33 501 079	21,67 %
Alexis Kniazeff*	6 976 357	4,82 %	8 610 574	5,57 %
Hubert Martigny*	6 978 989	4,82 %	8 615 838	5,57 %
<b>Total concert initial</b>	<b>41 456 425</b>	<b>28,62 %</b>	<b>50 727 491</b>	<b>32,81 %</b>
Flottant	103 393 431	71,38 %	103 879 109	67,19 %
<b>TOTAL D' ACTIONS EN CIRCULATION</b>	<b>144 849 856</b>	<b>100,00 %</b>	<b>154 606 600</b>	<b>100,00 %</b>

	31 déc. 2011			
	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
Altrafin Participations	27 501 079	19,00 %	27 501 079	18,24 %
Alexis Kniazeff*	6 976 357	4,82 %	9 610 574	6,38 %
Hubert Martigny*	6 978 989	4,82 %	9 615 838	6,38 %
<b>Total concert initial</b>	<b>41 456 425</b>	<b>28,65 %</b>	<b>46 727 491</b>	<b>31,00 %</b>
Flottant	103 264 999	71,35 %	104 023 436	69,00 %
<b>TOTAL D' ACTIONS EN CIRCULATION</b>	<b>144 721 424</b>	<b>100,00 %</b>	<b>150 750 927</b>	<b>100,00 %</b>

\* Droits de vote apportés en jouissance à Altrafin Participations.

## 18.1.2 Déclarations des franchissements de seuils intervenus au cours de l'exercice 2013

Au cours de l'exercice, Harris Associate L.P. a franchi à plusieurs reprises le seuil légal de 5 % du capital et/ou des droits de vote. Elle a effectué les déclarations suivantes auprès de l'Autorité des marchés financiers :

- le 16 mai 2013, franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital, avec 7 344 975 actions détenues, représentant 5,05 % du capital et 4,72 % des droits de vote de la Société ;
- le 10 juin 2013, franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital, avec 7 664 300 actions détenues, représentant 4,39 % du capital et 4,15 % des droits de vote de la Société ;
- le 20 août 2013, franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital, avec 8 789 500 actions détenues, représentant 5,03 % du capital et 4,76 % des droits de vote de la Société ;
- le 27 août 2013, franchissement à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote, avec 9 333 100 actions détenues, représentant 5,34 % du capital et 5,06 % des droits de vote de la Société ;
- le 20 septembre 2013, franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote, avec 9 100 800 actions détenues, représentant 5,21 % du capital et 4,93 % des droits de vote de la Société ;
- le 10 octobre 2013, franchissement à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote, avec 9 298 200 actions détenues, représentant 5,32 % du capital et 5,04 % des droits de vote de la Société ;
- le 18 octobre 2013, franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote, avec 9 160 122 actions détenues, représentant 5,24 % du capital et 4,96 % des droits de vote de la Société ;
- le 25 octobre 2013, franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital, avec 8 635 074 actions détenues, représentant 4,94 % du capital et 4,68 % des droits de vote de la Société.

Financière de l'Échiquier a déclaré à l'AMF un franchissement à la baisse intervenu le 11 juin 2013 du seuil de 5 % du capital et des droits de vote, avec 7 910 700 actions détenues, représentant 4,53 % du capital et 4,29 % des droits de vote de la Société.

Le concert composé d'Altrafin Participations, de M. Alexis Kniazeff et sa famille et de M. Hubert Martigny, a déclaré à l'Autorité des marchés financiers, à titre de régularisation, avoir franchi à la baisse le 7 juin 2013 les seuils de 25 % du capital et de 30 % des droits de vote, avec 50 737 261 actions détenues, représentant 23,74 % du capital et 27,49 % des droits de vote de la Société. À cette occasion, Altrafin Participations a franchi individuellement en baisse le seuil de 20 % des droits de vote et MM. Alexis Kniazeff et Hubert Martigny ont chacun franchi individuellement en baisse le seuil de 5 % des droits de vote de la Société.

Concomitamment à la déclaration faite auprès de l'Autorité des marchés financiers de la conclusion le 4 juillet 2013 du pacte d'associés relatif à Altrafin Participations, MM. Philippe Salle, Olivier Aldrin, Michel Bailly, Michael Blickle, Pascal Brier et Cyril Roger ont déclaré le franchissement à la hausse, à cette date, de concert avec Altrafin Participations, M. Alexis Kniazeff et sa famille et M. Hubert Martigny, les seuils de 5 %, 10 %, 15 %, 20 % du capital et des droits de vote et 25 % des droits de vote de la Société, avec 41 752 299 actions détenues, représentant 23,90 % du capital et 27,65 % des droits de vote de la Société.

Enfin, Altrafin Participations a déclaré à l'Autorité des marchés financiers le franchissement à la hausse, le 1<sup>er</sup> octobre 2013, du seuil de 20 % des droits de vote, réalisé individuellement, avec 27 501 079 actions détenues, représentant 15,74 % du capital et 20,58 % 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 2013, les salariés détenaient 758 399 actions, représentant 0,43 % des actions en circulation et 0,40 % des droits de vote de la Société, au travers de deux FCPE (fonds communs de placement d'entreprise).

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

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

### 18.1.5 Participation des mandataires sociaux au capital social

Conformément à l'article 11 des statuts, qui prévoit que les mandataires sociaux doivent détenir au moins une action de la Société, la participation des mandataires sociaux dans le capital social au 31 décembre 2013 était la suivante :

M. Philippe Salle	147 657 actions*
M. Cyril Roger	93 240 actions
M. Jean-Pierre Alix	10 actions
Apax Partners directement et par l'intermédiaire de sa filiale Altrafin Participations	27 501 080 actions
M. Christian Bret	10 actions
Mme Monique Cohen	100 actions
M. Hans-Georg Härter	2 060 actions
Mme Florence Parly	15 actions
Mme Nathalie Rachou	1 000 actions
M. Gilles Rigal	1 action
M. Maurice Tchenio	373 000 actions*
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes	3 024 actions

\* Actions détenues dans un contrat d'assurance-vie.

## 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

Au cours de l'exercice, les opérations ci-dessous, mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier, ont fait l'objet de déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers :

- M. Cyril Roger, directeur général délégué, a déclaré avoir exercé 50 522 options de souscription d'actions le 2 mai 2013 et avoir cédé le même jour les actions résultant de ces levées ;
- la société Finellas, personne morale liée à M. Philippe Salle, président-directeur général, la société Valguil, personne morale liée à M. Cyril Roger, directeur général délégué, M. Pascal Brier, membre du comité exécutif, M. Olivier Aldrin, membre du comité exécutif, M. Michel Bailly, membre du comité exécutif et la société Blickle GmbH, personne morale liée à M. Michael Blickle, membre du comité exécutif, ont déclaré avoir souscrit le 4 juillet 2013 à une augmentation de capital de la société Altimus, laquelle a elle-même soucrit à cette date à une augmentation de capital de la société Altrafin Participations, portant sa participation à 2,44 % du capital et des droits de vote de la société Altrafin Participations, qui détenait alors 15,7 % du capital et 18,7 % des droits de vote de la Société ;
- la société Altrafin Participations, personne morale liée à la société Apax Partners SA, administrateur, a déclaré avoir conclu le 24 juillet 2013, de gré à gré et hors marché, un contrat de vente à terme prépayé et un contrat d'échange ayant tous deux pour sous-jacents 12 707 182 actions de la Société (échéance janvier 2017) ;
- M. Maurice Tchenio, représentant permanent d'Apax Partners SA, administrateur, a déclaré avoir acquis 373 000 actions de la Société le 29 août 2013. Ces actions sont détenues dans le cadre d'un contrat d'assurance-vie.

## 18.3 Rachat par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale mixte du 28 juin 2013, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires a mis fin, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions donnée par l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2012.

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

Au cours de l'exercice 2013, 3 801 461 actions Altran Technologies ont été achetées à un prix moyen de 5,763 euros et 3 827 461 actions ont été vendues à un prix moyen de 5,793 euros. Au 31 décembre 2013, le compte disposait de 171 429 actions Altran Technologies et de 1 796 120 euros de liquidité.

L'assemblée générale mixte du 28 juin 2013 a autorisé la Société, dans le cadre de sa 10<sup>e</sup> résolution, à procéder pendant une période de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert de ses propres actions, dans la limite de 10 % du montant du capital, moyennant un prix maximum d'achat de 15 euros par action.

## 18.4 Marché des instruments financiers d'Altran Technologies

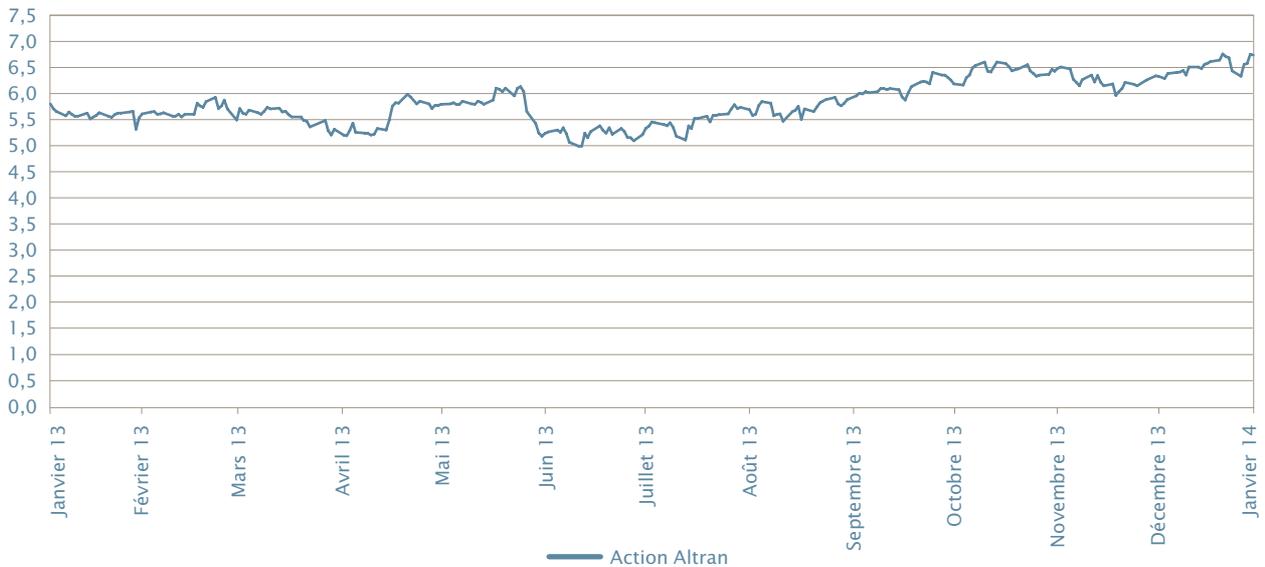
### 18.4.1 L'action Altran Technologies

L'action Altran Technologies est cotée sur le premier marché de NYSE-Euronext Paris (ISIN : FR0000034639).

	Volume moyen par séance	Cours moyen (en euros)	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Capitalisation (en millions d'euros)
Janvier 2013	678 741	5,64	6,00	5,35	817
Février 2013	603 000	5,73	5,99	5,50	830
Mars 2013	433 760	5,66	5,93	5,27	819
Avril 2013	885 632	5,48	6,05	5,04	793
Mai 2013	327 409	5,90	6,17	5,75	855
Juin 2013	645 249	5,45	6,21	5,01	915
Juillet 2013	351 289	5,35	5,53	5,12	934
Août 2013	278 351	5,68	5,89	5,39	992
Septembre 2013	512 530	5,88	6,22	5,45	1 027
Octobre 2013	370 296	6,24	6,58	5,87	1 090
Novembre 2013	292 838	6,51	6,75	6,31	1 138
Décembre 2013	275 547	6,26	6,57	5,98	1 094
Janvier 2014	357 800	6,58	7,06	6,30	1 149

### L'action Altran Technologies

(En euros)

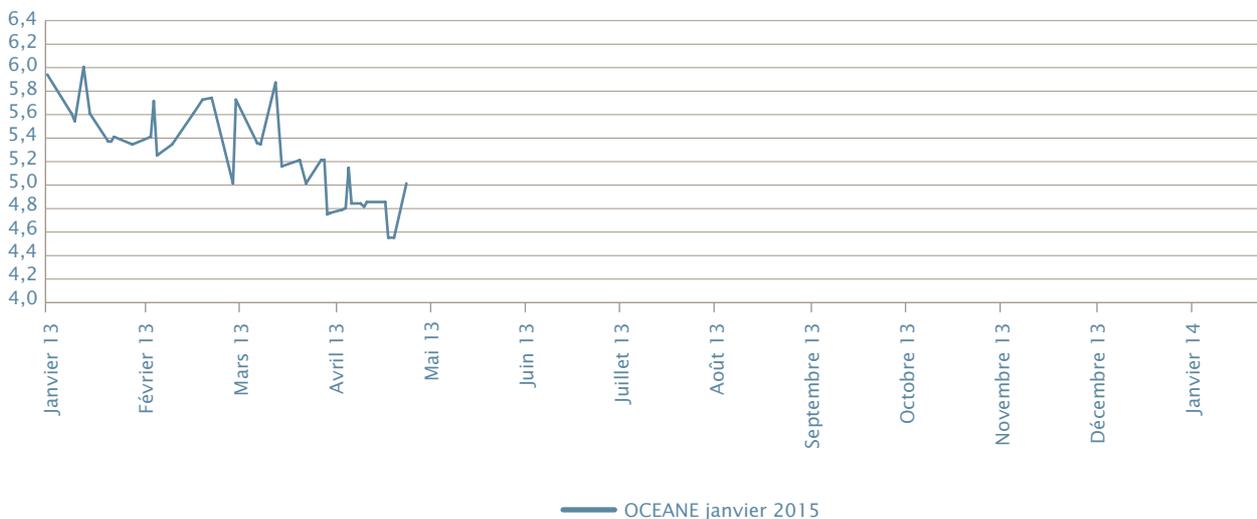


### 18.4.2 L'ADR (American Depositary Receipt) Altran Technologies

L'action Altran Technologies fait l'objet aux États-Unis d'un programme ADR (*American Depositary Receipt*) de niveau 1 dont le code est 02209U108. Les échanges sur cet instrument sont très limités et irréguliers.

### 18.4.3 L'obligation convertible remboursée le 6 mai 2013

(En euros)



Information sur les éléments de calcul et sur les résultats des ajustements des conditions de souscription ou d'exercice des droits et valeurs mobilières donnant accès au capital social

## 18.5 Information sur les éléments de calcul et sur les résultats des ajustements des conditions de souscription ou d'exercice des droits et valeurs mobilières donnant accès au capital social

Le plan d'options de souscription d'actions du 20 décembre 2007 a fait l'objet d'ajustements (arrondis à l'unité supérieure) :

■ à la suite de l'augmentation de capital du 29 juillet 2008 :

Plan	Prix d'exercice (en euros)	Prix d'exercice ajusté (en euros)	Nombre d'options	Nombre ajusté d'options	Coefficient d'ajustement à appliquer au nombre d'options
Plan du 20 décembre 2007	4,29	4,25	2 525 330	2 551 832	1,01043

■ à la suite du versement d'une somme de 0,09 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en juillet 2013 :

Plan	Prix d'exercice (en euros)	Prix d'exercice ajusté (en euros)	Nombre d'options	Nombre ajusté d'options	Coefficient d'ajustement à appliquer au nombre d'options
Plan du 20 décembre 2007	4,25	4,13	1 111 356	1 142 516	1,02789

## 18.6 Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société

Le contrat de crédit conclu le 29 janvier 2013 avec le pool bancaire (BNP Paribas, CADIF, Natixis, Société Générale) prévoit qu'une situation de changement de contrôle est constitutive d'un

cas de défaut, susceptible d'entraîner la résiliation anticipée des engagements des banques et l'exigibilité immédiate des sommes avancées.

## 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

À la connaissance de la Société, des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote pourraient résulter du pacte d'actionnaires conclu le 24 juin 2008 entre Altrafin Participations, M. Hubert Martigny, M. Alexis Kniazeff et sa famille, la société Altamir Amboise et le FCPR Apax France VII, mentionné sur le site de l'AMF (<http://www.amf-france.org>, référence 208C1233).

Il est précisé que la conclusion le 4 juillet 2013 d'un pacte d'associés relatif à la société Altrafin Participations elle-même, entre le FCPR Apax France VII, la société Altamir, la société AlphaOmega et la société Altimus (dont les membres du comité exécutif du Groupe sont les actionnaires directs ou indirects), a entraîné la caractérisation d'un pacte en étoile entre la société Altrafin Participations, ses associés (mentionnés ci-dessus), M. Hubert Martigny et M. Alexis Kniazeff et sa famille.

## 18.8 Engagement de rachat auprès des minoritaires

Néant.



# Opérations avec des apparentés

Rémunération des mandataires sociaux	105	Transaction conclue avec l'actionnaire de référence	106
Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux	105		

## Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux par la Société, ainsi que par les sociétés contrôlées, se sont élevés au titre de l'exercice 2013 à 2 074 825 euros :

Rémunération fixe	Rémunération variable	Jetons de présence	Avantages en nature	Rémunération totale	Engagement IFC
900 000	854 825	320 000	Néant	2 074 825	Néant

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

## Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux

Le contrat de travail avec la Société dont bénéficiait M. Cyril Roger au jour de sa nomination a été suspendu à effet du 28 octobre 2011 pour toute la durée de son mandat, entraînant la suspension du régime de retraite supplémentaire pour la même période. Toutefois, en cas de cessation de mandat entraînant réactivation du contrat de travail puis rupture de ce dernier du fait de la Société, M. Cyril Roger bénéficierait, sauf cas de faute grave ou lourde :

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

## Transaction conclue avec l'actionnaire de référence

Néant.

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

# 20

<b>20.1</b>	Informations financières historiques	107	<b>20.6</b>	Informations financières intermédiaires et autres	190
<b>20.2</b>	Informations pro forma	107	<b>20.7</b>	Politique de distribution des dividendes	195
<b>20.3</b>	États financiers au 31 décembre 2013	108	<b>20.8</b>	Procédures judiciaires et d'arbitrage	195
20.3.1	<i>Comptes consolidés au 31 décembre 2013</i>	108	<b>20.9</b>	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	196
20.3.2	<i>Comptes sociaux au 31 décembre 2013</i>	164			
<b>20.4</b>	Vérifications de l'information financière	189			
<b>20.5</b>	Dernières informations financières	190			

## 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 2003 R.04-106 visé par l'AMF le 7 juin 2004 ;
- document de référence 2004 R.05-091 visé par l'AMF le 14 juin 2005 ;
- document de référence 2005 D.06-0488 déposé auprès de l'AMF le 29 mai 2006 ;
- document de référence 2006 D.07-0561 déposé auprès de l'AMF le 7 juin 2007 ;
- document de référence 2007 D.08-0278 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2008 ;
- document de référence 2008 D.09-0300 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2009 ;
- document de référence 2009 D.10-0245 déposé auprès de l'AMF le 12 avril 2010 ;
- document de référence 2010 D.11-0343 déposé auprès de l'AMF le 20 avril 2011 ;
- document de référence 2011 D.12-0388 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2012 ;
- document de référence 2012 D.13-0312 déposé auprès de l'AMF le 8 avril 2013.

L'ensemble de ces documents est consultable sur le site Internet de la société [www.altran.com](http://www.altran.com).

## 20.2 Informations pro forma

Néant.

## 20.3 États financiers au 31 décembre 2013

### 20.3.1 Comptes consolidés au 31 décembre 2013

#### I – État de la situation financière consolidée

(en milliers d'euros)	Notes	Décembre 2013			Déc. 2012*
		Valeurs brutes	Amort. prov.	Valeurs nettes	Valeurs nettes
<b>Écarts d'acquisition nets</b>	5.1	<b>617 044</b>	<b>(189 906)</b>	<b>427 138</b>	<b>323 703</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>	5.2	<b>82 242</b>	<b>(37 305)</b>	<b>44 937</b>	<b>11 708</b>
Terrains et constructions		17 893	(5 929)	11 964	10 138
Autres immobilisations corporelles		106 396	(76 926)	29 470	28 188
<b>Immobilisations corporelles</b>	5.3	<b>124 289</b>	<b>(82 855)</b>	<b>41 434</b>	<b>38 326</b>
<b>Participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence</b>		-	-	-	-
<b>Actifs financiers non courants</b>	5.4	<b>29 474</b>	<b>(4 289)</b>	<b>25 185</b>	<b>22 304</b>
<b>Impôts différés actif</b>		<b>119 026</b>	<b>(15 160)</b>	<b>103 866</b>	<b>107 492</b>
<b>Actifs d'impôts non courants</b>	5.5	<b>66 605</b>		<b>66 605</b>	<b>264</b>
<b>Autres actifs non courants</b>	5.5	<b>15 379</b>	<b>(5 855)</b>	<b>9 524</b>	<b>48 688</b>
<b>Total actif non courant</b>		<b>1 054 059</b>	<b>(335 370)</b>	<b>718 689</b>	<b>552 485</b>
<b>Stocks et en-cours</b>	5.6	<b>740</b>	<b>(43)</b>	<b>697</b>	<b>799</b>
Avances et acomptes versés sur commandes		1 150	-	1 150	644
Clients et comptes rattachés	5.7	342 325	(4 031)	338 294	437 211
Autres créances	5.8	60 159	(2 588)	57 571	66 583
<b>Clients et autres débiteurs</b>		<b>403 634</b>	<b>(6 619)</b>	<b>397 015</b>	<b>504 438</b>
<b>Actifs financiers courants</b>	5.9	<b>18 142</b>	-	<b>18 142</b>	<b>2 363</b>
<b>Équivalents de trésorerie</b>	5.11	<b>213 979</b>	-	<b>213 979</b>	<b>144 568</b>
<b>Trésorerie</b>	5.11	<b>109 020</b>	-	<b>109 020</b>	<b>33 489</b>
<b>Total actif courant</b>		<b>745 515</b>	<b>(6 662)</b>	<b>738 853</b>	<b>685 657</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>1 799 574</b>	<b>(342 032)</b>	<b>1 457 542</b>	<b>1 238 142</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

(en milliers d'euros)	Notes	Déc. 2013	Déc. 2012*
Capital	5.10	87 376	72 425
Primes liées au capital		489 027	338 864
Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère		26 633	6 871
Écarts de conversion		(15 163)	(13 719)
Résultat de l'exercice / de la période		65 798	64 880
Intérêts minoritaires		206	320
<b>Capitaux propres</b>		<b>653 877</b>	<b>469 641</b>
Emprunts obligataires (+ 1 an)		134 371	116 889
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+ 1 an)		121 997	-
Autres passifs financiers non courants		1 693	2 451
<b>Passifs financiers non courants</b>	5.11	<b>258 060</b>	<b>119 340</b>
Provisions pour risques et charges long terme	5.12	32 547	14 065
Avantages du personnel long terme	5.13	23 248	41 787
Impôts différés passif		7 198	4 142
Dettes sur titres long terme	5.17	690	368
Autres passifs long terme	5.14	1 293	280
<b>Autres passifs non courants</b>		<b>64 976</b>	<b>60 642</b>
<b>Total passif non courant</b>		<b>323 036</b>	<b>179 982</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	5.15	72 483	71 978
Dettes fiscales exigibles		76 490	78 106
Avantages du personnel courants	5.13	165 018	151 099
Dettes sur immobilisations		1 120	2 683
Autres dettes courantes	5.16	53 799	41 439
<b>Fournisseurs et autres créditeurs courants</b>		<b>368 910</b>	<b>345 305</b>
Provisions pour risques et charges court terme	5.12	16 372	15 703
Dettes sur titres court terme	5.17	129	245
Passifs financiers courants	5.11	95 218	227 266
<b>Autres passifs courants</b>		<b>111 719</b>	<b>243 214</b>
<b>Total passif courant</b>		<b>480 629</b>	<b>588 519</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>1 457 542</b>	<b>1 238 142</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

## II – Compte de résultat consolidé

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Déc. 2013	Déc. 2012*
Chiffre d'affaires	6.1 et 6.2	1 632 778	1 455 859
Autres produits de l'activité		37 346	36 887
<b>Produits des activités ordinaires</b>		<b>1 670 124</b>	<b>1 492 746</b>
Achats consommés		(21 848)	(16 695)
Variation des travaux en-cours		(34)	(395)
Charges externes	6.3	(315 529)	(282 520)
Charges de personnel	6.4	(1 168 648)	(1 046 081)
Charges de personnel – paiement en actions	6.4	(341)	(654)
Impôts et taxes		(2 669)	(2 821)
Dotations aux amortissements et provisions nettes	6.5	(10 727)	(15 193)
Autres charges opérationnelles		(7 328)	(3 445)
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>143 000</b>	<b>124 942</b>
Autres produits opérationnels non récurrents		2 117	5 821
Autres charges opérationnelles non récurrentes		(37 931)	(19 372)
<b>Autres produits et charges opérationnels non récurrents</b>	6.6	<b>(35 814)</b>	<b>(13 551)</b>
Dépréciation des écarts d'acquisition		-	-
Amortissements des droits incorporels		(2 099)	-
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>105 087</b>	<b>111 391</b>
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie		4 517	2 470
Coût de l'endettement financier brut		(13 846)	(19 378)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	6.7	<b>(9 329)</b>	<b>(16 908)</b>
Autres produits financiers	6.8	1 454	2 752
Autres charges financières	6.8	(5 085)	(6 330)
Charge / Produit d'impôt	6.9	(26 358)	(23 452)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		-	-
<b>Résultat net avant résultat des activités abandonnées</b>		<b>65 769</b>	<b>67 453</b>
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	6.10	-	(2 537)
<b>Résultat net</b>		<b>65 769</b>	<b>64 916</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>		<b>29</b>	<b>(36)</b>
<b>Résultat net Groupe</b>		<b>65 798</b>	<b>64 880</b>
<b>Résultat par action</b>	5.10	<b>0,40</b>	<b>0,45</b>
<b>Résultat dilué par action</b>	5.10	<b>0,40</b>	<b>0,45</b>
<b>Résultat par action des activités poursuivies</b>	5.10	<b>0,40</b>	<b>0,47</b>
<b>Résultat dilué par action des activités poursuivies</b>	5.10	<b>0,40</b>	<b>0,46</b>
<b>Résultat par action des activités abandonnées</b>	5.10	<b>-</b>	<b>- 0,02</b>
<b>Résultat dilué par action des activités abandonnées</b>	5.10	<b>-</b>	<b>- 0,02</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

En application de la norme IFRS 5, le résultat net des activités abandonnées est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat pour les exercices présentés. L'impact de l'application de cette norme sur les données publiées est présenté en notes 6.10.

### III – État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012*
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>65 769</b>	<b>64 916</b>
Instruments financiers	503	(612)
Variation de change	(2 339)	2 570
<i>Autres éléments du résultat global pour l'exercice, nets d'impôt recyclables en résultat</i>	<i>(1 836)</i>	<i>1 958</i>
Avantage du personnel IAS 19R	13 783	(5 264)
<i>Autres éléments du résultat global pour l'exercice, nets d'impôt non recyclables en résultat</i>	<i>13 783</i>	<i>(5 264)</i>
<b>Autres éléments du résultat global pour l'exercice nets d'impôts</b>	<b>11 947</b>	<b>(3 306)</b>
<b>Résultat global de l'exercice</b>	<b>77 716</b>	<b>61 610</b>
<b>dont part attribuable aux :</b>		
■ Propriétaires de la Société du Groupe	77 750	62 188
■ Intérêts minoritaires	(34)	(578)

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

(en milliers d'euros)	Déc. 2013			Déc. 2012*		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Instruments financiers	767	(264)	503	(934)	322	(612)
Variation de change	(2 928)	589	(2 339)	3 293	(723)	2 570
<b>Autres éléments du résultat global recyclables en résultat</b>	<b>(2 161)</b>	<b>325</b>	<b>(1 836)</b>	<b>2 359</b>	<b>(401)</b>	<b>1 958</b>
Avantage du personnel IAS 19R	20 892	(7 109)	13 783	(7 664)	2 400	(5 264)
<b>Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat</b>	<b>20 892</b>	<b>(7 109)</b>	<b>13 783</b>	<b>(7 664)</b>	<b>2 400</b>	<b>(5 264)</b>
<b>Autres éléments du résultat global pour l'exercice</b>	<b>18 731</b>	<b>(6 784)</b>	<b>11 947</b>	<b>(5 305)</b>	<b>1 999</b>	<b>(3 306)</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

## IV – État des variations des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves	Variation des justes valeurs et autres	Variation de change	Résultat net	Total part du Groupe	Minoritaires	Total
<b>31 décembre 2011</b>	<b>144 287 274</b>	<b>72 361</b>	<b>340 638</b>	<b>17 357</b>	<b>37 709</b>	<b>(17 796)</b>	<b>(45 499)</b>	<b>404 770</b>	<b>1 737</b>	<b>406 507</b>
Résultat global de l'exercice	-	-	-	(743)	(612)	3 987	64 560	67 192	(578)	66 614
Impact IAS 19 Révisée	-	-	-	(6 195)	-	(80)	320	(5 955)	-	(5 955)
Augmentation de capital	128 432	64	482	-	-	-	-	546	-	546
Paiements en actions	-	-	654	-	-	-	-	654	-	654
Variation des titres d'autocontrôle	(230 850)	-	-	(1 430)	-	-	-	(1 430)	-	(1 430)
Affectation de l'exercice	-	-	-	(45 499)	-	-	45 499	0	-	0
Autres mouvements	-	-	-	3 373	-	170	-	3 543	(839)	2 704
<b>31 décembre 2012*</b>	<b>144 184 856</b>	<b>72 425</b>	<b>341 774</b>	<b>(33 137)</b>	<b>37 097</b>	<b>(13 719)</b>	<b>64 880</b>	<b>469 321</b>	<b>320</b>	<b>469 641</b>
Résultat global de l'exercice	-	-	-	14 372	503	(2 923)	65 798	77 750	(34)	77 716
Augmentation de capital	29 901 464	14 951	115 883	-	-	-	-	130 834	-	130 834
Paiements en actions	-	-	341	-	-	-	-	341	-	341
Variation des titres d'autocontrôle	33 100	-	54	(85)	-	-	-	(31)	-	(31)
Affectation de l'exercice	-	-	(22 082)	86 962	-	-	(64 880)	0	-	0
Impact regroupement des entités françaises	-	-	72 282	(72 282)	-	-	-	0	-	0
Versement aux actionnaires	-	-	(15 660)	-	-	-	-	(15 660)	-	(15 660)
Autres mouvements	-	-	(3 565)	30 909	(37 707)	1 479	-	(8 884)	(80)	(8 964)
<b>31 décembre 2013</b>	<b>174 119 420</b>	<b>87 376</b>	<b>489 027</b>	<b>26 738</b>	<b>(107)</b>	<b>(15 163)</b>	<b>65 798</b>	<b>653 671</b>	<b>206</b>	<b>653 877</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

## V – Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012*
<b>Résultat opérationnel des activités poursuivies</b>	<b>105 087</b>	<b>111 391</b>
Dépréciation des écarts d'acquisition et amort. droits incorporels	2 099	-
<b>Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition</b>	<b>107 186</b>	<b>111 391</b>
Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation nettes	13 187	8 858
Charges et produits liés aux stock-options	341	654
Plus ou moins values de cession	1 692	7 731
Autres produits et charges calculés	(1 197)	(1 003)
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>121 209</b>	<b>127 631</b>
Variation des stocks et en cours	102	412
Variation des clients et autres débiteurs	(26 315)	(47 183)
Variation des fournisseurs et autres créditeurs	7 412	17 022
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>	<b>(18 801)</b>	<b>(29 749)</b>
<b>Flux net de trésorerie d'exploitation</b>	<b>102 408</b>	<b>97 882</b>
Intérêts versés	(17 442)	(14 986)
Intérêts encaissés	4 433	2 177
Impôts payés	(25 711)	(26 927)
Impact cash autres produits et charges financières	(2 492)	(514)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>61 196</b>	<b>57 632</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(27 727)	(24 587)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 107	35
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	(1 343)	(1 707)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	6	3
Décaissements liés aux <i>earn-out</i>	(89)	-
Incidence des variations de périmètre	(94 045)	(1 142)
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)	-	-
Variation des prêts et avances consentis	(9 020)	(8 503)
Subventions d'investissement reçues	-	-
Autres flux liés aux opérations d'investissement	7 792	6 767
Flux de trésorerie d'investissement utilisés par les activités abandonnées	701	3 673
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>(122 618)</b>	<b>(25 461)</b>
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentation de capital	(477)	20
Sommes reçues lors de l'exercice de stock-options	1 086	546
Rachats et reventes d'actions propres	55	(1 135)
Versement aux actionnaires mis en paiement au cours de l'exercice	(15 660)	(6)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	269 566	2 059
Remboursements d'emprunts	(59 841)	(35 639)
Autres flux liés aux opérations de financement	12 010	(7 090)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>206 739</b>	<b>(41 245)</b>
Incidence des variations des cours des devises	(375)	61
Incidence changements de principes comptables	-	-
<b>Variations de la trésorerie nette</b>	<b>144 942</b>	<b>(9 013)</b>
Trésorerie d'ouverture	178 057	187 070
Trésorerie de clôture	322 999	178 057
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>144 942</b>	<b>(9 013)</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

Le rapprochement entre le montant de la trésorerie brute apparaissant au bilan et le montant de la trésorerie nette figurant dans le tableau ci-dessus s'établit de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2013	Déc. 2012*
Équivalents de trésorerie	213 979	144 568
Trésorerie	109 020	33 489
<b>Trésorerie nette</b>	<b>322 999</b>	<b>178 057</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

## ANNEXE DES COMPTES CONSOLIDÉS

<b>Note 1</b>	Règles et méthodes comptables	115	<b>Note 8</b>	Transactions entre parties liées	161
<b>Note 2</b>	Périmètre de consolidation	124	<b>Note 9</b>	Exposition aux risques et procédures de gestion des risques	162
<b>Note 3</b>	Faits marquants	127	<b>Note 10</b>	Événements significatifs postérieurs au 31 décembre 2013	162
<b>Note 4</b>	Comparabilité des exercices	128	<b>Note 11</b>	Honoraires des commissaires aux comptes	162
<b>Note 5</b>	Notes relatives à certains postes du bilan	132			
<b>Note 6</b>	Notes relatives au compte de résultat	150			
<b>Note 7</b>	Engagements hors bilan	160			

## Note 1 Règles et méthodes comptables

Altran Technologies est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France et, en particulier, aux dispositions du Code de commerce.

### 1.1 Bases de préparation des états financiers

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés du groupe Altran Technologies (« Altran ») au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 sont établis selon les normes comptables internationales IFRS applicables au 31 décembre 2013 telles qu'adoptées par l'Union européenne. Elles comprennent les normes approuvées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB), c'est-à-dire les IFRS, les *International Accounting Standards* (IAS) et les interprétations émises par l'*International Financial Reporting Interpretation Committee* (IFRIC).

Le Groupe a appliqué les normes présentées ci-après, lesquelles sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. L'application de ces normes est détaillée ci-après :

#### ■ Amendement IAS 19 : Avantage du personnel long terme – Régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies

La norme IAS 19 révisée, publiée en juin 2011 par l'IASB et adoptée par l'Union européenne, s'applique de façon obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Les principaux changements résultant de cette application sont :

- la reconnaissance intégrale au bilan des déficits (surplus) des plans ;
- la suppression de l'option de comptabilisation des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies selon la méthode du corridor ;
- la comptabilisation immédiate du coût des services passés non acquis en résultat ;
- la modification du mode de calcul de la composante financière, avec le calcul du rendement attendu des actifs de couverture basé sur l'utilisation du taux d'actualisation (et non plus un taux d'intérêt basé sur l'allocation d'actifs du fonds de couverture) ;

- la présentation des coûts de pension ainsi que l'introduction d'informations complémentaires en annexe.

L'application de cette norme a conduit à une charge nette de 5 955 milliers d'euros en diminution des capitaux propres (autres éléments du résultat global non recyclables) dont 8 515 milliers d'euros de charge et 2 560 de produit d'impôts différés.

#### ■ Amendement IFRS 7 : Compensation des actifs et des passifs financiers

Cette norme est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

L'application de cette norme n'a pas eu d'impact sur les états financiers et notes annexes.

#### ■ Norme IFRS 13 : Détermination de la juste valeur des actifs et passifs financiers

Cette norme est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

L'application de cette norme a seulement impacté les notes annexes aux états financiers en terme d'informations requises (cf. note 5.18)

### Normes, amendements et interprétations dont l'application est optionnelle en 2013

Les normes, amendements et interprétations suivants ne seront appliqués dans les comptes consolidés qu'à leur date d'application obligatoire :

#### ■ Interprétation IFRIC 21 : Comptabilisation et fait générateur d'un passif de taxes

Cette interprétation est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

#### ■ Norme IFRS 10 : Détermination de la méthode de consolidation fondée sur le contrôle de l'entité

Cette interprétation est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

■ **Norme IFRS 11 : Détermination de la méthode de consolidation fondée sur le contrôle conjoint de l'entité**

Cette interprétation est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Le Groupe étudie actuellement les impacts éventuels sur les notes aux états financiers de ces nouvelles normes et interprétations.

Les comptes consolidés annuels au 31 décembre 2013 ainsi que les notes afférentes ont été arrêtés par le conseil d'administration d'Altran Technologies le 12 mars 2014.

## 1.2 Modalités de première application des IFRS

Altran a appliqué de façon rétrospective sur son bilan d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2004 les principes comptables en vigueur à la clôture des premiers états financiers IFRS (au 31 décembre 2005), comme si ces normes avaient toujours été appliquées, à l'exception des options retenues décrites ci-après.

### Options liées au bilan d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2004

La norme IFRS 1 prévoit des dispositions spécifiques pour le traitement rétrospectif des actifs et des passifs selon les normes IFRS. Les principales options retenues par le Groupe à ce titre sont les suivantes :

- **Regroupements d'entreprise** : Altran a choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2004 sont enregistrés en provisions pour retraite, en contrepartie d'une diminution des capitaux propres. Les écarts actuariels nés après le 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2004. Cet ajustement est sans impact sur le total des capitaux propres d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2004. Ces écarts de conversion ne seront pas repris ultérieurement en résultat lors de la sortie du périmètre de consolidation des entités étrangères concernées.
- **Paievements sur la base d'actions (stock-options)** : Altran a choisi d'appliquer la norme IFRS 2 pour les plans octroyés après le 7 novembre 2002 dont les droits ne sont pas encore acquis au 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2005. Le référentiel français reste en vigueur pour la comptabilisation des instruments financiers dans le bilan au 1<sup>er</sup> janvier 2004, au 30 juin 2004 et au 31 décembre 2004.

## 1.3 Consolidation

Les filiales sur lesquelles Altran exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Les participations non contrôlées par Altran mais sur lesquelles Altran exerce une influence notable (entreprises associées au sens d'IAS 28), sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Aucune filiale n'est actuellement intégrée selon cette méthode.

Les participations contrôlées conjointement (coentreprises au sens d'IAS 31) sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

## 1.4 Regroupement d'entreprises suite à la révision de la norme IFRS 3

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, les regroupements d'entreprise sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Les différentes composantes de l'acquisition sont comptabilisées à leur juste valeur sauf exception.

La rémunération transférée est évaluée à sa juste valeur. Elle inclut les clauses de rémunérations différées et éventuelles également évaluées à la juste valeur à la date d'acquisition en prenant en compte les probabilités d'atteinte des objectifs associés. La rémunération transférée peut être classée en dettes ou en capitaux propres selon la nature. Pour les engagements classés en dettes, les réévaluations ultérieures, à la juste valeur, au-delà du délai d'affectation sont comptabilisées en résultat.

Les frais directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charges au cours de la période pendant laquelle ils ont été engagés.

En cas d'acquisition partielle, les intérêts minoritaires devenus « participation ne donnant pas le contrôle » sont évalués sur option déterminée à chaque regroupement :

- soit pour leur quote-part à la juste valeur des actifs et passifs acquis ;
- soit à leur juste valeur.

En cas d'acquisition par lots successifs, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'écart ainsi déterminé, entre la juste valeur et la valeur nette comptable, est enregistré directement en résultat de l'exercice.

À la date d'acquisition :

- les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables qui satisfont aux critères de comptabilisation IFRS sont comptabilisés à la juste valeur ;
- les actifs non courants classés comme actifs détenus en vue d'être cédés sont comptabilisés à la juste valeur nette des coûts de sortie.

L'écart d'acquisition représente la différence entre :

- la somme des rémunérations transférées, qui peut être augmentée de la valeur des intérêts non contrôlés ;
- la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise.

Pour chaque regroupement d'entreprise deux options de détermination de l'écart d'acquisition sont possibles :

- l'écart d'acquisition représente la seule quote-part acquise par le Groupe (méthode du *goodwill* partiel) ;
- l'écart d'acquisition représente la part du Groupe et la part des intérêts non contrôlés valorisés en juste valeur ou en quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable acquis.

Les ajustements de valeurs de l'actif net identifiable acquis, comptabilisés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise ou d'évaluation en cours), sont comptabilisés comme des ajustements de l'écart d'acquisition s'ils interviennent durant le délai d'affectation soit 12 mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les ajustements sont comptabilisés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Les variations de pourcentage d'intérêts dans les filiales qui ne sont pas contrôlées sont comptabilisées comme des transactions en capital, directement en capitaux propres.

## 1.5 Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe. Altran revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ces estimations concernent principalement les provisions (48,9 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 (427,1 millions d'euros), la reconnaissance d'impôts différés actifs (103,9 millions d'euros) et également les avantages de personnel long terme (23,2 millions d'euros).

## 1.6 Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en euros.

### Conversion des comptes des filiales étrangères

Les bilans des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euro au taux de change de clôture et leurs comptes de résultat et flux de trésorerie au taux de change moyen de l'exercice. La différence de conversion en résultant est inscrite dans les capitaux propres au poste « Écarts de conversion ».

Les écarts d'acquisition et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère. Ils sont exprimés dans la devise fonctionnelle de l'entité et sont convertis au taux de clôture.

Le Groupe a transféré en « Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère » les écarts de conversion relatifs à la conversion des comptes des filiales étrangères au 1<sup>er</sup> janvier 2004 après prise en compte des autres retraitements IFRS à cette date.

## Transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont enregistrées au cours de change en vigueur à la date de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et passifs libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture.

Les écarts de change correspondant sont enregistrés au compte de résultat :

- en résultat opérationnel pour les transactions commerciales ;
- en résultat financier pour les transactions de nature financière.

Les avances financières à long terme consenties, en devises étrangères, par le Groupe aux filiales étrangères, ayant une activité de *holding*, sont assimilées à des quasi-fonds propres dès lors que ces sommes ont financé l'acquisition des titres de participations, les compléments de prix (*earn out*) et augmentation de capital. Ces avances sont converties au taux de change de clôture. Les écarts qui résultent de cette conversion sont enregistrés dans les capitaux propres en réserves de conversion ainsi que les impôts différés en résultant.

## 1.7 Présentation des états financiers

### Présentation du bilan consolidé

La norme IAS 1 « Présentation des états financiers » prévoit de présenter séparément au bilan les éléments courants et non courants. Les éléments d'actif et de passif relatifs au cycle d'exploitation et ceux dont l'échéance est inférieure à douze mois sont présentés dans les éléments courants. Tous les autres éléments sont classés comme des éléments non courants.

Les impôts différés actifs et passifs sont des éléments non courants.

Les intérêts minoritaires sont classés dans les capitaux propres au bilan consolidé.

### Présentation du résultat global consolidé

La révision de cette norme a introduit la notion de résultat global total. La norme IAS 1 révisée requiert que :

- les variations enregistrées en capitaux propres résultant de transactions réalisées avec les propriétaires agissant en tant que tels soient enregistrées de manière distincte des transactions réalisées avec des non propriétaires ;
- l'ensemble des produits et charges comptabilisés sur la période soient présentés dans un état unique (état du résultat global) ou dans deux états (un compte de résultat séparé et un état détaillant les autres éléments du résultat global) ;
- soit introduit un sous-total indiquant si ces variations enregistrées en capitaux propres peuvent ou non impacter le compte de résultat lors de leur dénouement ;
- le résultat global soit présenté dans les états financiers.

Le Groupe a choisi de présenter l'état du résultat global en deux états (compte de résultat consolidé et état du résultat global consolidé).

### Présentation du compte de résultat consolidé

Le Groupe présente son compte de résultat par nature.

Les agrégats « résultat opérationnel » et « résultat opérationnel courant » sont conformes à la recommandation CNC 2009-R-03.

Le résultat opérationnel représente l'ensemble des produits et des charges ne résultant pas des activités financières et de l'impôt.

Les autres produits et charges opérationnels non récurrents résultent d'opérations qui, en raison de leur nature, de leur montant et/ou de leur fréquence, ne peuvent pas être considérées comme faisant partie des activités et du résultat réguliers du Groupe.

Il s'agit en particulier des résultats de liquidation de titres de participation consolidés, de charges de restructuration, de charges ou produits relatifs à des litiges ou de tout autre élément non courants venant affecter la comparabilité du résultat opérationnel courant d'une période à l'autre.

L'amortissement de l'actif incorporel (relation clients) est présenté en résultat opérationnel non courant.

Les pertes de valeur constatées sur les écarts d'acquisition sont présentées en résultat opérationnel non courant.

## 1.8 Écarts d'acquisition

L'écart d'acquisition représente la différence entre :

- la somme des rémunérations transférées, qui peut être augmentée de la valeur des intérêts non contrôlés ;
- la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise.

Pour chaque regroupement d'entreprise deux options de détermination de l'écart d'acquisition sont possibles :

- l'écart d'acquisition représente la seule quote-part acquise par le Groupe (méthode du *goodwill* partiel) ;
- l'écart d'acquisition représente la part du Groupe et la part des intérêts non contrôlés valorisés en juste valeur ou en quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable acquis.

Les écarts d'acquisition sont comptabilisés à leur coût initial à la date du regroupement.

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

Le test de dépréciation consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque entité générant des flux propres de trésorerie (Unités Génératrices de Trésorerie – UGT) et porte sur la valeur d'entreprise de chaque entité contribuant aux postes d'actifs incorporels et corporels.

Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs.

Ainsi, les UGT identifiées dans le Groupe sont les entités juridiques ou une unité opérationnelle, étant précisé que :

- lorsque, dans un pays donné, il existe une société mère qui détient une filiale opérationnelle, l'ensemble constitue une UGT ;
- lorsque les entités juridiques possèdent un management commun et un *business plan* unifié, il est procédé à un regroupement de plusieurs entités en une UGT.

Une UGT appartient nécessairement et exclusivement à un des secteurs opérationnels retenus par Altran au titre de l'application de la norme IFRS 8.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie, lorsque celle-ci peut être déterminée, et la valeur d'utilité.

La juste valeur nette des coûts de sortie correspond à la meilleure estimation de la valeur nette qui pourrait résulter d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normales entre des parties bien informées et consentantes. Cette estimation est déterminée sur la base des informations de marché disponibles en considérant les situations particulières.

La valeur d'utilité retenue par Altran correspond à la valeur déterminée sur la base des flux de trésorerie actualisés des UGT identifiées. Ils sont déterminés dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles suivantes :

- les flux de trésorerie utilisés sont issus des plans d'affaires des unités concernées disponibles à la date de l'évaluation et sont étendus sur une période explicite de quatre ans ;
- au-delà de cet horizon est calculée la valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini du dernier flux de la période explicite ;
- le taux d'actualisation correspond à un coût moyen pondéré du capital après impôt. Ce taux après impôt est appliqué à des flux de trésorerie après impôt. Son utilisation conduit donc à la détermination d'une valeur recouvrable identique à celle qui aurait été obtenue en appliquant un taux avant impôt à des flux de trésorerie sans effet d'impôt.

Les valeurs recouvrables, essentiellement basées sur les valeurs d'utilité, sont alors comparées aux valeurs nettes comptables pour la détermination des dépréciations des écarts d'acquisition.

## 1.9 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques, les licences, les logiciels, les frais de développement ainsi que les relations clients. 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.

### Relation clients

Les relations clients, reconnues dans le cadre de regroupement d'entreprises, sont amorties linéairement.

## 1.10 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Aucun coût d'emprunt n'est intégré dans la valeur des immobilisations corporelles. L'amortissement est calculé en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif sur la base du coût d'acquisition, sous déduction d'une valeur résiduelle le cas échéant.

Le mode linéaire s'applique sur les durées suivantes :

■ Agencements et installations	10 ans
■ Matériels informatiques et de bureau	4 ans
■ Mobilier de bureau	10 ans

Ces durées d'amortissement sont revues annuellement et sont modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes.

Les actifs immobiliers ont été valorisés selon l'approche par composant à la date de transition et de façon rétrospective. Les amortissements de chaque composant sont évalués en fonction de leur durée d'utilité, comme suit :

■ Structure	20 à 50 ans
■ Agencements et installations	10 à 30 ans

## 1.11 Stocks et en cours de production de services

Les stocks sont valorisés au plus bas de leur coût d'entrée ou de leur valeur nette probable de réalisation.

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

## 1.12 Actifs financiers

Les actifs financiers sont constitués d'immobilisations financières, de prêts et créances à long terme, de créances d'exploitation, de créances diverses et de placements à court terme.

### Immobilisations financières, prêts et créances à long terme

Altran détient des participations dans des sociétés sans exercer d'influence notable ou de contrôle. Ces prises de participations s'inscrivent dans une stratégie de « pépinière » visant à investir dans des sociétés ayant pour vocation le développement de produits innovants de haute technologie. Les titres de participation dans ces sociétés non consolidées, que la direction a l'intention de conserver à long terme, sont analysés comme disponibles à la vente et sont donc évalués à leur juste valeur à chaque clôture. La juste valeur correspond au dernier cours de Bourse connu pour les participations cotées et la valeur de marché estimée pour les participations non cotées. Les variations de juste valeur, positives ou négatives, sont enregistrées en capitaux propres en « Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère ». En cas d'indication objective d'une perte de valeur durable ou significative des immobilisations financières, une provision pour dépréciation est constatée en « Charges non récurrentes ».

Les actifs financiers non courants comprennent également des titres de participation et prêts obligataires liés, des prêts « effort construction » et des dépôts et cautionnements. Ils peuvent faire l'objet d'une provision pour dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur. Les « prêts effort construction » ne portent pas intérêt et sont évalués à leur juste valeur déterminée à partir d'un taux d'actualisation de marché pour un instrument similaire.

### Créances d'exploitation et créances diverses

Les créances clients et les autres créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Les créances dont l'échéance est inférieure à 12 mois et/ou inférieure à un cycle d'exploitation sont classées en « Actif Courant ». Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque leur valeur d'inventaire, fondée sur la probabilité de leur recouvrement, est inférieure à leur valeur comptabilisée.

### Placements à court terme

Les placements à court terme ou équivalents de trésorerie sont évalués à leur juste valeur à chaque arrêté. Il s'agit essentiellement de bons monétaires et de certificats de dépôt. Les gains et les pertes de valeur, latents ou réalisés, sont constatés en compte de résultat en rubrique « Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie ».

## 1.13 Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent un emprunt obligataire convertible, des emprunts auprès d'établissements de crédit, des concours bancaires et d'autres passifs courants et non courants.

### Emprunts auprès d'établissements de crédit et emprunt convertible

Les emprunts bancaires sont évalués initialement à la juste valeur de la contrepartie reçue, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'opération. Par la suite, ils sont évalués à leur coût

amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Tous les frais relatifs à l'émission d'emprunts sont constatés au compte de résultat en « Coût de l'endettement financier brut » sur la durée de vie des emprunts et selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

### Concours bancaires

Les concours bancaires sont comptabilisés à leur valeur nominale.

### Autres passifs financiers courants et non courants

Ces postes comprennent essentiellement la participation des salariés.

#### 1.14 Instruments dérivés

Les recettes et les coûts des prestations intellectuelles délivrées aux clients étant généralement libellés dans la même devise (puisque engagés dans un même pays), aucune politique systématique de couverture du risque de change n'est mise en place à ce titre.

Concernant les opérations de financement et de trésorerie du Groupe, Altran utilise des swaps de taux d'intérêt et des contrats de change à terme pour gérer ses risques de taux et de change.

#### Évaluation et présentation

Les dérivés sont évalués à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. À chaque arrêté, leur juste valeur est réévaluée en fonction des conditions de marché.

#### Comptabilisation des dérivés de couverture

Lorsque les dérivés sont qualifiés d'opérations de couverture selon les critères définis par la norme IAS 39, leur traitement varie selon qu'ils sont désignés :

- de couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs existants ;
- de couverture de flux de trésorerie futurs.

Le Groupe identifie l'élément de couverture et l'élément couvert à la mise en place de l'instrument. Il documente de manière formelle la relation de couverture, permettant ainsi de démontrer et suivre son efficacité durant la période concernée.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la variation de la juste valeur du dérivé est enregistrée en compte de résultat. Corrélativement l'élément couvert au bilan est réévalué avec une contrepartie au compte de résultat. L'éventuel écart entre ces deux réévaluations représente l'inefficacité de la relation de couverture ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en capitaux propres dans un compte de réserve spécifique et la variation de valeur de la partie considérée comme « inefficace » est comptabilisée en compte de résultat. Les montants comptabilisés en compte de réserve sont repris en résultat au fur et à mesure de la comptabilisation des flux couverts.

#### Comptabilisation des dérivés non qualifiés de couverture

Les dérivés qui ne sont pas qualifiés d'opérations de couverture sont initialement et ultérieurement évalués à leur juste valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisés en « Autres produits financiers » ou « Autres charges financières » au compte de résultat.

#### 1.15 Actions propres

Les actions propres correspondent aux actions Altran Technologies incluses dans le contrat de liquidité, mis en place au cours de l'exercice 2011, afin de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des actions de la Société sur le marché Eurolist Compartiment B de NYSE Euronext Paris.

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition jusqu'à la date de leur cession. Lors de la cession d'actions propres, les gains et les pertes sont inscrits dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôts. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le résultat net de l'exercice.

#### 1.16 Provisions pour risques et charges

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », des provisions pour risques et charges sont constatées lorsque, à la date d'arrêté, il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de tiers.

L'estimation du montant figurant en provision correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe doit supporter pour éteindre son obligation. Les provisions dont les échéances de consommation sont à plus de deux ans font l'objet d'une actualisation.

Les principales provisions pour risques et charges qu'Altran est amené à comptabiliser, en dehors des provisions pour engagements de retraite, incluent :

- les coûts estimés au titre de litiges, contentieux et actions en réclamation de la part de tiers ou d'anciens salariés ;
- les coûts estimés de restructurations.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution avant la date d'arrêté.

Les provisions non courantes correspondent aux provisions dont l'échéance est généralement supérieure à un an. Elles comprennent notamment des provisions pour litiges. La part à moins de un 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 paragraphe 5.12.

### 1.17 Avantages du personnel

Altran est engagé dans différents régimes de retraites à prestations définies et autres avantages accordés aux salariés telles que les indemnités de fin de contrat et de fin de carrière. Les caractéristiques spécifiques de ces plans varient en fonction des réglementations applicables dans les pays concernés.

Les indemnités de fin de contrat et de fin de carrière sont, en règle générale, des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ.

Conformément à la norme IAS 19R, 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 §5.13 : mortalité, rotation des effectifs, évolution des salaires, taux d'actualisation et taux de rentabilité attendus des fonds investis en garantie des plans de retraite.

Ces engagements sont couverts soit par des fonds de retraite auxquels Altran contribue, soit par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés.

L'engagement net d'actifs de couverture 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 ;
- en résultat financier (« Dotation aux avantages du personnel ») pour la partie afférente aux intérêts d'actualisation et au rendement des actifs.

Les gratifications d'ancienneté relatives aux médailles du travail ont fait l'objet d'une première comptabilisation au 1<sup>er</sup> janvier 2004.

### 1.18 Paiements fondés sur les actions

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options d'achat et de souscription d'action, les offres réservées aux salariés (notamment les actions gratuites) sont évaluées à la date d'octroi. Des nouvelles actions émises sont octroyées au dénouement des plans.

#### Options de souscription ou d'achat d'actions (stock-options)

Altran a mis en place plusieurs plans de rémunération en actions consentis à certains membres du personnel.

Les options font l'objet d'une évaluation à la juste valeur à leur date d'octroi. La juste valeur correspond à la valeur de l'avantage accordé au salarié. Elle est reconnue en « Charges de personnel » au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition des droits de l'option, en contrepartie des capitaux propres.

La juste valeur de l'option est déterminée selon le modèle de Black & Scholes, Hull & White ou binomial, dont les paramètres incluent notamment le prix d'exercice des options, leur durée de vie, le cours de l'action à la date d'octroi, la volatilité implicite du cours de l'action, les hypothèses de rotation de l'effectif bénéficiaire et le taux d'intérêt sans risque.

Les paramètres retenus à la date d'arrêté sont mentionnés au paragraphe 6.4.

#### Actions gratuites

Au cours du premier semestre 2012, Altran a mis en place un plan d'actions gratuites à destination du management du Groupe sous conditions de performance (EBIT et DSO).

Le Groupe valorise l'avantage accordé aux salariés en modélisant « l'approche du CNC » :

- emprunt par le salarié d'un montant équivalent au prix d'une action au cours défini et paiement par ce dernier du coût de l'endettement ;
- vente à terme de ses options (*calls*) à une banque.

La charge à enregistrer est égale à la différence entre le prix de cession et le coût de l'endettement.

La charge a été reconnue en « Charges de personnel » au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.

### 1.19 Impôts

L'impôt sur le résultat comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas il est comptabilisé en capitaux propres.

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture ainsi que tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

En France et à compter de 2010, la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux, a été qualifiée d'impôt sur le résultat. L'impôt différé est déterminé et comptabilisé selon l'approche bilanciale de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales, ainsi que des déficits reportables.

Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé : la comptabilisation initiale d'un *goodwill*, la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable et les différences temporelles liées à des participations dans des filiales dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Altran compense par entité fiscale les actifs et passifs d'impôts différés. Les actifs et les passifs d'impôts ne sont pas actualisés conformément à la norme IAS 12.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable dans un délai raisonnable. Pour apprécier sa capacité à récupérer ces actifs, Altran prend en compte les éléments suivants :

- les estimations de bénéfices imposables futurs à un horizon maximal de dix ans, en fonction des dispositions fiscales locales ;
- les déficits fiscaux nés antérieurement et postérieurement aux intégrations fiscales.

## 1.20 Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond au montant des prestations de services réalisées par l'ensemble des sociétés consolidées du Groupe.

La méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts est fonction de la nature des prestations.

De plus, lorsque le résultat d'une transaction ne peut être estimé de façon fiable et qu'il n'est pas probable que les coûts encourus seront recouverts, le chiffre d'affaires n'est pas comptabilisé et les coûts encourus sont comptabilisés en charges.

### Prestations en régie

Le chiffre d'affaires des prestations en régie est reconnu au fur et à mesure de la réalisation des prestations.

Le Groupe réalise la majorité de ses prestations en régie.

### Prestations en mode projet

Dans le cas où des contrats en mode projet sont conclus avec obligation de résultat, le chiffre d'affaires et le résultat sont enregistrés conformément à IAS 18 selon la méthode de l'avancement définie par la norme IAS 11. L'avancement est déterminé en fonction du pourcentage des coûts encourus pour les travaux réalisés par rapport aux coûts totaux estimés. Lorsqu'il est probable que le total des coûts estimés du contrat sera supérieur au total des produits du contrat, la perte à terminaison attendue est immédiatement provisionnée.

En application d'IAS 18 « Produits des activités ordinaires », les refacturations des frais de consultant sans marge liés à des prestations commerciales sont comptabilisées en réduction des charges externes.

## 1.21 Résultat non récurrent

Les autres produits et charges opérationnels non récurrents résultent d'opérations qui, en raison de leur nature, de leur montant et/ou de leur fréquence, ne peuvent pas être 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 (nettes de frais) et dépréciations non récurrentes d'actifs courants ou non courants, corporels ou incorporels ;
- des charges et provisions de restructuration de nature à perturber la lisibilité du résultat opérationnel courant, par leur caractère inhabituel et leur importance ;
- d'autres charges et produits opérationnels considérés comme inhabituels, anormaux et peu fréquents (tels que les frais d'acquisitions).

## 1.22 Gains et pertes de change

Les gains et pertes de change réalisés et latents résultant des activités opérationnelles sont constatés en « Autres produits de l'activité » ou « Autres produits et charges opérationnels ». Ceux résultant des opérations de financement ou de couverture des activités d'investissement et de financement sont présentés en « Coût de l'endettement financier brut » et en « Autres produits et charges financières ».

## 1.23 Subventions d'exploitation

Les subventions qui compensent des charges encourues par le Groupe sont comptabilisées de façon systématique en tant que produits opérationnels dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle les charges ont été encourues. Il s'agit principalement des crédits d'impôts au titre de la Recherche.

## 1.24 Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué.

Le résultat par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net part du Groupe rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice, diminué des titres auto-détenus.

Le résultat dilué est calculé à partir du résultat net attribuable aux actionnaires du Groupe, corrigé du coût financier des instruments dilutifs de dette et de leur incidence sur la participation des salariés, net de l'effet d'impôt correspondant. Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué tient compte de la conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation à la clôture de la période (options de souscriptions ou obligations convertibles ou actions gratuites) lorsque ceux-ci sont susceptibles d'avoir un effet dilutif, ce qui est notamment le cas, pour les options de souscription, lorsque leurs prix d'exercice sont inférieurs au prix de marché (cours moyen de l'action Altran Technologies sur l'exercice).

Lorsque le résultat de base par action est négatif, le résultat dilué par action est identique à ce résultat de base. Afin d'assurer la comparabilité des résultats par action présentés, le nombre moyen pondéré d'actions en circulation de l'exercice et également des exercices antérieurs est ajusté en cas d'augmentation de capital effectuée à un cours inférieur au cours de marché. Les actions d'autocontrôle portées en diminution des capitaux propres consolidés ne sont pas prises en compte dans le calcul des résultats par action.

### 1.25 Traitement comptable et présentation des activités abandonnées

La norme IFRS 5 définit le traitement comptable applicable aux actifs ou groupes d'actifs détenus en vue de la vente et aux activités abandonnées, la présentation et les informations à fournir. Une activité abandonnée représente une activité ou une zone géographique significative et distincte pour le groupe faisant l'objet d'une cession.

Cette norme impose une présentation sur une ligne dédiée au bilan dès lors que la valeur comptable sera principalement recouvrée par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue. L'actif doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs, et la cession doit être hautement probable, dans un délai de 12 mois suivant la clôture de l'exercice.

Ces actifs et activités abandonnées sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur comptable et la valeur de marché diminuée des coûts nécessaires à la réalisation de la vente et cessent d'être amortis à partir de leur classement dans cette catégorie.

Le résultat net des activités abandonnées, après élimination des opérations intragroupe, est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat. Il inclut le résultat net d'impôts de la période jusqu'à la date de leur cession, ainsi que le résultat net d'impôts de la cession, pour l'exercice en cours et les périodes comparatives présentées.

Les flux de trésorerie nets de ces activités abandonnées sont également présentés dans des rubriques spécifiques au sein du tableau de flux de trésorerie, comprenant les flux générés par ces activités jusqu'à leur date de cession ainsi que la trésorerie hors impôts générée par leur cession, pour l'exercice en cours et les périodes comparatives présentées.

## Note 2 Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés intègrent les comptes d'Altran Technologies et de ses filiales. Le Groupe consolide ses filiales selon la méthode de l'intégration globale à l'exception de la société Altran Telnet Corporation (Tunisie) qui est intégrée proportionnellement.

		Clôture				Ouverture				Variation	
		Méthode	Taux inté- gration	Taux contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux inté- gration	Taux contrôle	Taux d'intérêt		
Zone Nord	Allemagne	ALTRAN DEUTSCHLAND HOLDING	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CHS DATA SYSTEMS	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		ALTRAN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN XYPE	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		ALTRAN INDUSTRIEHANSA HOLDING	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
		ALTRAN INDUSTRIEHANSA MANAGEMENT	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
		INDUSTRIEHANSA CONSULTING & ENGINEERING	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
		INGENIEURBÜRO BOCKHOLT	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
		ALTRAN AVIATION ENGINEERING	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
		<b>Autriche</b>	ALTRAN ÖSTERREICH	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %
	<b>Roumanie</b>	ALTRAN ENGINEERING ROMANIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Belgique</b>	ALTRAN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Luxembourg</b>	ALTRAN LUXEMBOURG	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Pays-Bas</b>	ALTRAN INTERNATIONAL	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Norvège</b>	ALTRAN NORWAY	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Suède</b>	ALTRAN TECHNOLOGIES SWEDEN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN SVERIGE	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Suisse</b>	ALTRAN	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		AIRCAD SWISS	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
	<b>Royaume-Uni</b>	ALTRAN HOLDING UK	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN TECHNOLOGIES UK	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Apport d'actifs et Liquidée
		ALTRAN UK	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CAMBRIDGE CONSULTANTS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CAMBRIDGE CONSULTANTS USA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		SUTHERLAND CONSULTING	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Liquidée
		SENTACA COMMUNICATIONS	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
		SENTACA TRADING	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
XYPE		IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	Apport d'actifs	

			Clôture				Ouverture				Variation
			Méthode	Taux inté-gration	Taux contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux inté-gration	Taux contrôle	Taux d'intérêt	
Zone Sud	Espagne	ALTRAN INNOVACION	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		AGENCIA DE CERTIFICATION INNOVATION									
		LEAN SOLUTIONS 2012	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
	Italie	ALTRAN ITALIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		TQM CONSULT	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Liquidée
		ATHENA (EX-OTBA ITALIE)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		IGEAM DÉVELOPPEMENT DURABLE	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		ALTRAN INNOVATION ITALY	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	Portugal	ALTRANPORTUGAL	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
France		ALTRAN TECHNOLOGIES	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN CIS	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		ALTRAN INVOICING	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		DATA CEP	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		EXCELLIA	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		DIOREM	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		GMTS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		LOGIQUAL SO	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN PROTOTYPES AUTOMOBILES	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		ALTRAN PRAXIS FRANCE	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		ALTRAN PARTICIPATIONS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		NSI	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		ALTRAN INGÉNIERIE MÉCANIQUE ET PROCESS	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		AIMP – BRON	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		AIMP – BIÈVRES	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		AIMP – CERGI	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		AIMP – CEDAO	NI	0 %	0 %	0 %	IG	100 %	100 %	100 %	Fusionnée
		AIRCAD INVEST	NI	0 %	0 %	0 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise et Fusionnée
		AIRCAD	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise

		Clôture				Ouverture				Variation	
		Méthode	Taux inté-gration	Taux contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux inté-gration	Taux contrôle	Taux d'intérêt		
Reste du monde	<b>Émirats Arabes Unis</b>	ALTRAN MIDDLE EAST	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Hong Kong</b>	ALTRAN CHINA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Inde</b>	ALTRAN TECHNOLOGIES INDIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Corée</b>	ALTRAN TECHNOLOGIES KOREA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Singapour</b>	ALTRAN HOLDINGS (SINGAPORE)	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		CAMBRIDGE CONSULTANTS	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
	<b>Tunisie</b>	ALTRAN TELNET CORPORATION	IP	50 %	50 %	50 %	IP	50 %	50 %	50 %	
	<b>Canada</b>	ALTRAN CANADA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>USA</b>	ALTRAN SOLUTIONS	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Chine</b>	ALTRAN SHANGHAI	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
		INDUSTRIEHANSA CONSULTING & ENGINEERING	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Acquise
		ALTRAN BEYONDSOFT TECHNOLOGIES	IG	100 %	51 %	51 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
		ALTRAN SUZHOU	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %	
	<b>Malaysia</b>	ALTRAN	IG	100 %	100 %	100 %	NI	0 %	0 %	0 %	Créée
<b>Australie</b>	ALTRAN AUSTRALIA	IG	100 %	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	100 %		

### Modification du périmètre de consolidation

Au cours de l'exercice 2013, le Groupe a procédé à différentes opérations modifiant son périmètre de consolidation dont les principales sont indiquées ci-dessous :

#### Liquidations

Altran a procédé à la liquidation de ses filiales Sutherland Consulting Limited et Altran Technologies Limited en Grande Bretagne. Cette liquidation a généré un impact négatif respectif de 0,8 million d'euros sur le résultat du 1<sup>er</sup> semestre 2013 et 0,3 million d'euros sur le résultat du 2<sup>e</sup> semestre.

### Acquisitions

Altran a finalisé l'acquisition des groupes IndustrieHansa et AirCaD au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2013 et Sentaca au second semestre 2013. La contribution de ces groupes représente, respectivement, 148,6 millions d'euros, 2,5 millions d'euros et 1,2 million d'euros de chiffre d'affaires au titre de cet exercice.

### Fusions

Dans le cadre de la rationalisation de son périmètre, le Groupe a procédé à des fusions, notamment en France, au Royaume-Uni et en Espagne.

## Note 3 Faits marquants

### Acquisitions

#### IndustrieHansa

Le Groupe a finalisé, début février 2013, l'acquisition d'IndustrieHansa, un acteur majeur du conseil et de l'ingénierie en Allemagne. Cette acquisition répond à deux objectifs stratégiques du Groupe :

- la montée en puissance dans l'un des deux pays européens identifiés comme prioritaires pour le développement du Groupe ;
- le renforcement de la solution LXP (*Lifecycle Experience*).

Le Groupe s'est porté acquéreur de l'intégralité des titres de la holding IndustrieHansa pour un coût de 94,7 millions d'euros réglé en numéraire. Les frais afférents à cette acquisition ont été comptabilisés en résultat non récurrent pour un total de 2,0 millions d'euros réparti entre 2012 et 2013.

Le montant du *goodwill* reconnu dans les comptes est de 98,7 millions d'euros.

Les éléments bilanciaux apportés, par le groupe IndustrieHansa, peuvent être synthétisés de la façon suivante : des immobilisations pour 34,6 millions d'euros, des actifs non courants pour 9,5 millions d'euros, des clients et autres débiteurs de 47,4 millions d'euros, des disponibilités de 13 millions d'euros, des passifs non courants pour 52,9 millions d'euros, des fournisseurs et autres créditeurs courants pour 35,5 millions d'euros et des autres passifs pour 15,1 millions d'euros.

Sur 11 mois, IndustrieHansa a contribué au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel courant de l'exercice, pour respectivement 148,6 millions d'euros et 13,3 millions d'euros.

#### Autres

Le groupe Altran a également réalisé sur l'exercice les investissements suivants :

##### ■ Mars 2013 : AirCad (France et Suisse)

Bureau d'études spécialisé dans l'aménagement intérieur des cabines d'avions privés. Cette acquisition s'inscrit notamment dans le projet *The Wings Valley® of Dubai*, préparation du plus grand centre de maintenance au monde dédié aux hélicoptères et avions d'affaires.

##### ■ Juin 2013 : Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies (Chine)

Le Groupe a pris une participation de 51 % dans la joint-venture créée avec Beyondsoft Corporation, société asiatique parmi les principaux fournisseurs d'un éventail complet de services informatiques et de solutions industrielles, dotée d'un modèle mondial d'intervention.

##### ■ Septembre 2013 : Sentaca (Royaume-Uni)

Société de développement en ingénierie au service de l'industrie des télécommunications sans fil, Sentaca Communications intervient auprès de plusieurs opérateurs de premier niveau et de fournisseurs majeurs au Royaume-Uni, tout en jouissant d'un positionnement stratégique qui lui permet de tirer parti des transformations en cours, aussi bien technologiques qu'en matière de modèle économique, au sein du marché des télécommunications.

### Financements

L'exercice 2013 a vu la structure financière du Groupe (endettement et capitaux propres) évoluer significativement.

#### Ligne de crédit dédiée aux opérations de croissance externe

Le Groupe a contracté, le 29 janvier 2013, une ligne de crédit d'un maximum de 150 millions d'euros exclusivement destinée aux opérations de croissance externe (y compris le refinancement de l'endettement des entreprises acquises) réalisées par Altran Technologies ou l'une de ses filiales, avec un groupe de banques comprenant Société Générale, BNP Paribas, Natixis et le Crédit Agricole Île-de-France.

#### Remboursement anticipé de l'obligation convertible

Le 4 avril 2013, le Groupe annonçait sa décision de procéder au remboursement anticipé des 29 504 376 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles (OCEANE) émises le 18 novembre 2009 et encore en circulation au 31 mars 2013.

Les porteurs obligataires ont majoritairement opté pour l'option de conversion en action ce qui a conduit le Groupe à procéder à une augmentation de capital de 29 018 993 actions d'une valeur nominale de 0,5 euro assortie d'une prime d'émission de 3,88 euros, ce qui a permis une réduction de son endettement net de 120 millions d'euros et le renforcement de ses fonds propres.

#### Placement privé

Altran Technologies a annoncé mi-juillet 2013 avoir levé avec succès 135 millions d'euros sous la forme d'une émission obligataire placée auprès d'un nombre restreint d'investisseurs institutionnels. L'emprunt obligataire, coté sur NYSE Euronext Paris, porte intérêt au taux fixe de 3,75 % pour une maturité de six ans.

Cette opération, qui a confirmé la confiance des investisseurs dans la stratégie du Groupe, lui a permis de diversifier ses sources de financement à des conditions avantageuses et allonge la maturité moyenne de sa dette.

#### Affacturation déconsolidant

Le Groupe a signé de nouveaux contrats d'affacturation dont la principale caractéristique est le renoncement à tous recours à l'égard du cédant dans la limite des agréments et plafonds de garantie délivrés. Ces contrats sont conclus sans limitation de durée et résiliables à tout moment (i) par le Groupe moyennant un préavis de neuf mois (ii) par le *factor* en cas de manquement du Groupe à ses obligations.

Le recours à un affacturation déconsolidant permet de réduire l'actif circulant et le passif financier d'environ 120 millions d'euros au 31 décembre 2013.

## Simplification du périmètre juridique France

Afin de permettre tout à la fois :

- une meilleure lisibilité de notre organisation pour nos clients hexagonaux ;
- le renforcement du sentiment d'appartenance des salariés, faciliter leur mobilité et harmoniser leurs statuts ;
- la simplification de certains processus de gestion et la réduction des coûts externes.

La maison mère Altran Technologies a absorbé, avec un effet comptable et fiscal rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2013, onze de ses filiales françaises.

## Versement aux actionnaires

L'assemblée générale mixte du 28 juin 2013 a adopté la résolution proposée au vote relative au versement de 9 centimes d'euro par action prélevés sur le compte « primes d'émission ».

Philippe Salle, président-directeur général du Groupe, a indiqué que ce versement, rendu possible par la solidité et la rentabilité retrouvées des comptes du Groupe, a vocation à s'inscrire dans une démarche de distribution pérenne, en accord évidemment avec les performances financières futures et le contexte économique.

## Note 4 Comparabilité des exercices

### 4.1. IAS 19R « Avantage du personnel long terme – régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies »

Les impacts de l'application de la norme IAS 19R aux états financiers 2012 sont liés à l'application obligatoire de cette norme aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 qui a conduit à retraiter les bilans d'ouverture tels que présentés dans les annexes.

Les écarts actuariels sont désormais reconnus immédiatement et en totalité en capitaux propres et non plus par résultat. Ils sont intégrés en « Autres éléments du résultat global de la période ». Les coûts des services passés sont immédiatement comptabilisés en résultat.

## 4.2. Impact sur les comptes consolidés au 31 décembre 2012

### Impact sur le compte de résultat au 31 décembre 2012

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2012	Impact IAS 19 révisée	Déc. 2012
	Publié		Retraité
Chiffre d'affaires	1 455 859	-	1 455 859
Autres produits de l'activité	36 887	-	36 887
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>1 492 746</b>	-	<b>1 492 746</b>
Achats consommés	(16 695)	-	(16 695)
Variation des travaux en-cours	(395)	-	(395)
Charges externes	(282 520)	-	(282 520)
Charges de personnel	(1 046 454)	373	(1 046 081)
Charges de personnel – paiement en actions	(654)	-	(654)
Impôts et taxes	(2 821)	-	(2 821)
Dotations aux amortissements et provisions nettes	(15 193)	-	(15 193)
Autres charges opérationnelles	(3 445)	-	(3 445)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>124 569</b>	<b>373</b>	<b>124 942</b>
Autres produits opérationnels non récurrents	5 821	-	5 821
Autres charges opérationnelles non récurrentes	(19 372)	-	(19 372)
<b>Autres produits et charges opérationnels non récurrents</b>	<b>(13 551)</b>	-	<b>(13 551)</b>
Dépréciation des écarts d'acquisition	-	-	-
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>111 018</b>	<b>373</b>	<b>111 391</b>
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie	2 470	-	2 470
Coût de l'endettement financier brut	(19 378)	-	(19 378)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(16 908)</b>	-	<b>(16 908)</b>
Autres produits financiers	2 752	-	2 752
Autres charges financières	(6 406)	76	(6 330)
Charge / Produit d'impôt	(23 323)	(129)	(23 452)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-
<b>Résultat net avant résultat des activités abandonnées</b>	<b>67 133</b>	<b>320</b>	<b>67 453</b>
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	(2 537)	-	(2 537)
<b>Résultat net</b>	<b>64 596</b>	<b>320</b>	<b>64 916</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>(36)</b>	-	<b>(36)</b>
<b>RÉSULTAT NET GROUPE</b>	<b>64 560</b>	<b>320</b>	<b>64 880</b>

### Impact sur les états de la situation financière consolidée

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2012	Impact IAS 19 révisée	Déc. 2012
	Publié		Retraité
<b>Écarts d'acquisition nets</b>	<b>323 703</b>	-	<b>323 703</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>11 708</b>	-	<b>11 708</b>
Terrains et constructions	10 138	-	10 138
Autres immobilisations corporelles	28 188	-	28 188
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>38 326</b>	-	<b>38 326</b>
<b>Participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence</b>	-	-	-
<b>Actifs financiers non courants</b>	<b>22 304</b>	-	<b>22 304</b>
<b>Impôts différés actif</b>	<b>104 932</b>	<b>2 560</b>	<b>107 492</b>
<b>Actifs d'impôts non courants</b>	<b>264</b>	-	<b>264</b>
<b>Autres actifs non courants</b>	<b>48 688</b>	-	<b>48 688</b>
<b>Total actif non courant</b>	<b>549 925</b>	<b>2 560</b>	<b>552 485</b>
<b>Stocks et en-cours</b>	<b>799</b>	-	<b>799</b>
Avances et acomptes versés sur commandes	644	-	644
Clients et comptes rattachés	437 211	-	437 211
Autres créances	66 583	-	66 583
<b>Clients et autres débiteurs</b>	<b>504 438</b>	-	<b>504 438</b>
<b>Actifs financiers courants</b>	<b>2 363</b>	-	<b>2 363</b>
<b>Équivalents de trésorerie</b>	<b>144 568</b>	-	<b>144 568</b>
<b>Trésorerie</b>	<b>33 489</b>	-	<b>33 489</b>
<b>Total actif courant</b>	<b>685 657</b>	-	<b>685 657</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 235 582</b>	<b>2 560</b>	<b>1 238 142</b>

(en milliers d'euros)	Déc. 2012	Impact IAS 19 révisée	Déc. 2012
	Publié		Retraité
Capital	72 425	-	72 425
Primes liées au capital	338 864	-	338 864
Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère	13 066	(6 195)	6 871
Écarts de conversion	(13 639)	(80)	(13 719)
Résultat de l'exercice / de la période	64 560	320	64 880
Intérêts minoritaires	320	-	320
<b>Capitaux propres</b>	<b>475 596</b>	<b>(5 955)</b>	<b>469 641</b>
Emprunts obligataires convertibles (+ 1 an)	116 889	-	116 889
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+ 1 an)	-	-	-
Autres passifs financiers non courants	2 451	-	2 451
<b>Passifs financiers non courants</b>	<b>119 340</b>	-	<b>119 340</b>
Provisions pour risques et charges long terme	14 065	-	14 065
Avantages du personnel long terme	33 272	8 515	41 787
Impôts différés passif	4 142	-	4 142
Dettes sur titres long terme	368	-	368
Autres passifs long terme	280	-	280
<b>Autres passifs non courants</b>	<b>52 127</b>	<b>8 515</b>	<b>60 642</b>
<b>Total passif non courant</b>	<b>171 467</b>	<b>8 515</b>	<b>179 982</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	71 978	-	71 978
Dettes fiscales exigibles	78 106	-	78 106
Avantages du personnel courants	151 099	-	151 099
Dettes sur immobilisations	2 683	-	2 683
Autres dettes courantes	41 439	-	41 439
<b>Fournisseurs et autres créiteurs courants</b>	<b>345 305</b>	-	<b>345 305</b>
Provisions pour risques et charges court terme	15 703	-	15 703
Dettes sur titres court terme	245	-	245
Passifs financiers courants	227 266	-	227 266
<b>Autres passifs courants</b>	<b>243 214</b>	-	<b>243 214</b>
<b>Total passif courant</b>	<b>588 519</b>	-	<b>588 519</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 235 582</b>	<b>2 560</b>	<b>1 238 142</b>

## Note 5 Notes relatives à certains postes du bilan

### 5.1 Écarts d'acquisition nets

L'évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition s'analyse de la façon suivante (en milliers d'euros) :

<b>Solde au 31 décembre 2012</b>	<b>323 703</b>
Compléments de prix	18
Pertes de valeur	-
Variation de périmètre	104 917
Variation de change	(1 500)
Autres mouvements	0
<b>Solde au 31 décembre 2013</b>	<b>427 138</b>

Le poste variation de périmètre comprend notamment :

- une augmentation de 98 697 milliers d'euros du fait de l'acquisition du groupe IndustrieHansa en Allemagne ;
- une augmentation de 3 051 milliers d'euros du fait de l'acquisition du groupe AirCaD composé d'une entité en France et en Suisse ;
- une augmentation de 3 169 milliers d'euros du fait de l'acquisition de Sentaca au Royaume-Uni.

Les principales UGT contributrices aux écarts d'acquisition nets sont détaillées ci-dessous :

Principales contributrices (en milliers d'euros)	
France	107 881
IndustrieHansa*	71 826
Italie	57 593
Allemagne / Autriche	51 532
Espagne	45 072
Cambridge UK	34 548
BelNedLux	17 342
Autres	41 344
<b>TOTAL</b>	<b>427 138</b>

\* Le *goodwill* IndustrieHansa se trouve diminué de la part revenant à l'UGT Allemagne / Autriche du fait d'une cession interne.

Aucune perte de valeur n'a été constatée sur l'exercice 2013.

Pour la réalisation des tests de valeur sur écarts d'acquisition au 31 décembre 2013, n'ayant pas conduit à constater de pertes de valeur, il a été retenu un taux d'actualisation après impôt (WACC) de 9,59 % (contre 9,23 % en 2012) et un taux de croissance de chiffre d'affaires à l'infini de 2 %.

Des tests de sensibilité ont été pratiqués pour toutes les Unités Génératrices de Trésorerie. Les résultats en matière de dépréciation additionnelle des écarts d'acquisition sont résumés dans le tableau ci-dessous (en milliers d'euros) :

	2,00 %	8,59 %	9,59 %	10,59 %
Taux WACC				
Taux de croissance infini du chiffre d'affaires	2,00 %	0	0	0
	1,00 %	0	0	0

Par ailleurs, une analyse de sensibilité à une variation du taux d'EBIT retenu dans les plans d'affaires a fait apparaître qu'une diminution de trois points de ce taux entraînerait une dépréciation de 3,2 millions d'euros de l'écart d'acquisition de l'UGT Italie et 0,4 million d'euros sur AirCaD exclusivement.

## 5.2 Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Marques	Frais de Développement	Logiciels	Autres	Total
<b>Au 31 décembre 2012</b>					
Valeur brute à l'ouverture	2 045	4 374	31 063	2 348	39 830
Amortissements et provisions	(1 785)	(3 418)	(22 353)	(566)	(28 122)
Valeur nette à l'ouverture	260	956	8 710	1 782	11 708
<b>Mouvements sur la période :</b>					
Acquisitions	786	293	4 796	6 450	12 325
Cessions	-	-	(52)	-	(52)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(17)	(433)	(4 270)	(84)	(4 804)
Variation de périmètre	27 479	74	734	-	28 287
Variation de change	(10)	(17)	(157)	(3)	(187)
Autres mouvements	(1 976)	(15)	875	(1 224)	(2 340)
<b>TOTAL MOUVEMENTS (VALEUR NETTE)</b>	<b>26 262</b>	<b>(98)</b>	<b>1 926</b>	<b>5 139</b>	<b>33 229</b>
<b>Au 31 décembre 2013</b>					
Valeur brute à la clôture	30 525	4 774	39 378	7 565	82 242
Amortissements et provisions	(4 003)	(3 916)	(28 742)	(644)	(37 305)
Valeur nette à la clôture	26 522	858	10 636	6 921	44 937

Pour l'exercice 2013, les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations incorporelles s'élèvent à - 4 804 milliers d'euros dont l'intégralité est incluse dans les dotations aux amortissements et provisions nettes courantes.

Dans le cadre de l'entrée de périmètre des filiales IndustrieHansa, une relation clients a été constatée pour 27 479 milliers d'euros.

## 5.3 Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations générales, agencements et aménagements	Matériel de bureau et informatique et mobilier	Autres	Total
<b>Au 31 décembre 2012</b>						
Valeur brute à l'ouverture	880	14 934	29 243	60 683	4 388	110 128
Amortissements et dépréciations	-	(5 676)	(16 120)	(46 580)	(3 426)	(71 802)
Valeur nette à l'ouverture	880	9 258	13 123	14 103	962	38 326
<b>Mouvements sur la période :</b>						
Acquisitions	-	2 304	3 637	6 787	755	13 483
Cessions	-	-	(461)	(1 137)	(5)	(1 603)
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations	-	(342)	(2 573)	(6 202)	(917)	(10 034)
Variation de périmètre	-	-	533	785	84	1 402
Variation de change	-	(138)	(44)	(187)	(1)	(370)
Autres mouvements	-	2	(47)	357	(82)	230
<b>TOTAL MOUVEMENTS (VALEUR NETTE)</b>	<b>-</b>	<b>1 826</b>	<b>1 045</b>	<b>403</b>	<b>(166)</b>	<b>3 108</b>
<b>Au 31 décembre 2013</b>						
Valeur brute à la clôture	880	17 013	31 665	69 597	5 134	124 289
Amortissements et provisions	-	(5 929)	(17 497)	(55 091)	(4 338)	(82 855)
Valeur nette à la clôture	880	11 084	14 168	14 506	796	41 434

Le Groupe détient en propre des immeubles et terrains principalement au Royaume Uni pour un montant net de 11 964 milliers d'euros.

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

Pour l'exercice 2013, les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations corporelles s'élèvent à - 10 034 milliers d'euros, dont - 10 542 milliers d'euros inclus dans les dotations nettes aux amortissements et provisions, 508 milliers d'euros inclus dans le résultat opérationnel non récurrent.

## 5.4 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012
<b>Disponibles à la vente</b>		
Pépinière Cambridge Consultants	3 968	1 932
<b>Prêts et créances générés par le Groupe</b>		
Prêts effort construction	10 251	8 995
Dépôts et cautionnements	8 544	8 819
	<b>18 795</b>	<b>17 814</b>
<b>Autres actifs financiers</b>		
Autres titres de participation	1 126	1 191
Prêts obligataires	1 296	1 367
	<b>2 422</b>	<b>2 558</b>
<b>TOTAL</b>	<b>25 185</b>	<b>22 304</b>

### 5.4.1 Actifs classés en « disponibles à la vente »

Au cours de l'exercice 2013, la variation de 2 036 milliers d'euros s'explique par l'augmentation de la participation de Cambridge Consultants au titre de son activité de pépinière d'entreprises dans Aveillant ainsi qu'à la revalorisation à la juste valeur de cette participation.

### 5.4.2 Prêts et créances

Les prêts « effort construction » s'élèvent à 10 251 milliers d'euros au 31 décembre 2013 contre 8 995 milliers d'euros au 31 décembre 2012.

Par rapport à fin 2012, la variation de 1 256 milliers d'euros s'explique notamment par :

- l'impact de la juste valeur des prêts « Effort construction », soit - 398 milliers d'euros comptabilisés au compte de résultat ;
- les versements au titre de l'exercice 2013 pour un montant de 1 776 milliers d'euros ;
- le remboursement de prêts échus pour un montant de 122 milliers d'euros.

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

## 5.6 Stocks

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

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012
Matières premières	382	464
En cours de prestation de services	329	363
Produits finis	29	33
Provisions sur stocks	(43)	(61)
<b>TOTAL</b>	<b>697</b>	<b>799</b>

### 5.4.3 Autres actifs financiers

Depuis l'exercice 2012, le groupe Altran a une participation minoritaire dans une société singapourienne Flight Focus pour une valeur en 2013 de 861 milliers d'euros et lui a consenti deux emprunts obligataires pour 1 296 milliers d'euros.

## 5.5 Autres actifs et impôts non courants

Les autres actifs et impôts non courants sont essentiellement constitués :

- des prix de cession sur titres de participation dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 3 642 milliers d'euros ;
- des créances clients dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 4 107 milliers d'euros ;
- des créances sur organismes sociaux et fiscaux dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 65 850 milliers d'euros.

## 5.7 Clients et comptes rattachés, nets de provisions pour dépréciation

Les créances clients sont à échéance de un an au plus.

(en milliers d'euros)	Déc. 2013			Déc. 2012		
	Total	Échues	Non échues	Total	Échues	Non échues
Clients et comptes rattachés nets	338 294	71 538	266 756	437 211	57 636	379 575

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

31/12/2012	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Variations de change	Variations de périmètre	Autres variations	31/12/2013
(5 549)	(2 439)	2 463	23	(540)	2 011	(4 031)

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

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012
Échéances inférieures à 1 mois	36 584	35 105
Échéances comprises entre 1 et 3 mois	19 252	14 311
Échéances supérieures à 3 mois	15 702	8 220
<b>TOTAL CRÉANCES ÉCHUES</b>	<b>71 538</b>	<b>57 636</b>

Le Groupe a signé de nouveaux contrats d'affacturage, de créances commerciales, en France et en Europe, dont les principales caractéristiques sont :

- la mise en place d'un plafond de garantie pour chaque client cédé nécessitant un agrément préalable de la banque ;
- une garantie de « défaillance financière » correspondant au redressement ou à la liquidation judiciaire du débiteur ;
- le renoncement à tous recours à l'égard du cédant dans la limite des agréments et plafonds de garantie délivrés ;
- mise en place d'un dépôt de garantie qui sera restitué à la résiliation du contrat et est ajusté en fonction des créances garanties cédées sans recours ;

- le contrat est conclu sans limitation de durée et est résiliable à tout moment par le Groupe moyennant un préavis de neuf mois pour la France et trois mois pour les autres pays européens, par le factor en cas de manquement du Groupe à ses obligations (régularité des créances cédées, dégradation substantielle de la situation financière, réduction du capital social, mise en gérance du fonds de commerce).

Le Groupe dispose de lignes d'affacturage pour un montant total de 306,3 millions d'euros au 31 décembre 2013. Le montant des créances commerciales cédées dans le cadre de ces contrats représentait 229,8 millions d'euros.

La comptabilisation de la partie sans recours de ces contrats a impacté les comptes de la manière suivante (en milliers d'euros) :

Actif	Déc. 2013
Clients et comptes rattachés	(137 493)
Dépôt de garantie	15 849
	<b>(121 644)</b>

Passif	Déc. 2013
Passifs financiers courants	(121 644)
	<b>(121 644)</b>

Le Groupe reste responsable du recouvrement des créances clients cédées qui n'entrent pas dans le cadre des garanties du *factor*. Aussi ces créances sont maintenues à l'actif avec une contrepartie en « Passifs financiers courants » (cf. 5.11).

Leur comptabilisation a impacté les comptes de la manière suivante (en milliers d'euros) :

Actif	Déc. 2013	Déc. 2012
Clients et comptes rattachés	92 263	219 790
Dont créances non financées et annulation du dépôt de garantie	(25 827)	(44 672)
	<b>66 436</b>	<b>175 118</b>

Passif	Déc. 2013	Déc. 2012
Passifs financiers courants	66 436	175 118
	<b>66 436</b>	<b>175 118</b>

## 5.8 Autres créances

Ce poste comprend notamment les créances fiscales et les autres créances d'exploitation.

Le Groupe a procédé à la cession de sa créance CICE, dans le cadre d'un contrat de cession-escompte, dont l'échéance est au 31 décembre 2017, pour un montant de 9 616 milliers d'euros. Après déduction d'un dépôt de garantie de 481 milliers d'euros, le Groupe a perçu 9 135 milliers d'euros.

## 5.9 Actifs financiers courants

Ce poste comprend des dépôts et cautionnements dont l'échéance est inférieure à un an, notamment le dépôt de garantie lié aux contrats d'affacturage sans recours pour 15 849 milliers d'euros.

## 5.10 Capitaux propres et résultat par action

Le cours moyen annuel de l'action Altran Technologies pour 2013, utilisé pour ces analyses, est de 5,81 euros.

Au 31 décembre 2013, le capital social d'Altran s'élève à 87 375 660,00 euros, divisé en 174 751 320 actions ordinaires soit une augmentation de 29 901 464 actions, liée essentiellement à la conversion des OCEANES réalisée en mai 2013. Au cours de l'exercice, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation s'est élevé à 163 951 451 actions et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et dilutives s'est élevé à 164 442 521 actions.

Composition du capital social	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social en début d'exercice	144 849 856	0,50 €
Augmentation de capital – constatations de la conversion d'OCEANES	29 644 052	0,50 €
Augmentation du capital – dans le cadre du plan d'actionnariat salarié	257 412	0,50 €
Élimination des titres détenus en autocontrôle	(631 900)	0,50 €
<b>Actions composant le capital social en fin d'exercice (hors autocontrôle)</b>	<b>174 119 420</b>	<b>0,50 €</b>

L'assemblée générale mixte du 28 juin 2013 a autorisé, au terme de la 10<sup>e</sup> résolution, la mise en place d'un programme de rachat d'actions :

- afin de conserver les actions et les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, fusion, scission ou apport ;
- pour un nombre de titres qui ne peut excéder 10 % des actions composant le capital social de la Société (à quelque moment que ce soit) sur le marché Eurolist Compartiment B de NYSE Euronext Paris ;
- le prix d'achat unitaire maximum autorisé s'élève à 15 euros. Il est entendu que ce prix serait ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital social avant opérations sur capital, notamment incorporation de réserves et attribution gratuites d'actions, et/ou de division ou de regroupement des actions, et ce nombre après l'opération ;

- ce présent programme de rachat a été autorisé pour une durée de 18 mois à compter de la date de l'assemblée générale mixte du 28 juin 2013. Il sera mis en œuvre jusqu'au 28 décembre 2014 au plus tard.

Au 31 décembre 2013 :

- 171 429 actions étaient détenues par Altran Technologies dans le cadre du contrat de liquidité Exane-BNP Paribas pour un montant de 1 055,9 milliers d'euros comptabilisés en capitaux propres. Les plus-values nettes réalisées sur les actions propres (161,5 milliers d'euros en 2013) ont été comptabilisées en réserves consolidées.
- 460 471 actions étaient détenues par Altran Technologies dans le cadre du contrat de liquidité Kepler-Cheuvreux pour un montant de 2 223,9 milliers d'euros comptabilisés en capitaux propres.

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012*
<b>Résultat net revenant à Altran Technologies</b>	<b>65 798</b>	<b>64 880</b>
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	341	654
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	163 951 451	144 557 546
Options attribuées avec effet dilutif	491 071	120 686
<b>Résultat de base par action (euro)</b>	<b>0,40</b>	<b>0,45</b>
<b>Résultat dilué par action (euro)</b>	<b>0,40</b>	<b>0,45</b>

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012*
<b>Résultat net revenant à Altran Technologies des activités poursuivies</b>	<b>65 798</b>	<b>67 417</b>
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	341	654
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	163 951 451	144 557 546
Options attribuées avec effet dilutif	491 071	120 686
<b>Résultat par action (euro)</b>	<b>0,40</b>	<b>0,47</b>
<b>Résultat dilué par action (euro)</b>	<b>0,40</b>	<b>0,46</b>

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012*
<b>Résultat net revenant à Altran Technologies des activités abandonnées</b>	<b>0</b>	<b>(2 537)</b>
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	-	-
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	163 951 451	144 557 546
Options attribuées avec effet dilutif	491 071	120 686
<b>Résultat par action (euro)</b>	<b>-</b>	<b>- 0,02</b>
<b>Résultat dilué par action (euro)</b>	<b>-</b>	<b>- 0,02</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

Les prix d'exercice des plans d'options de souscriptions d'actions et d'actions gratuites en circulation sont inférieurs au cours moyen 2013 de l'action. À ce titre, ces plans ont un effet dilutif en 2013.

Les options et actions gratuites attribuées avec effet dilutif, dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen 2013 de l'action, estimé à ce jour concernent :

1. plan d'options de souscriptions d'actions, mis en place le 20 décembre 2007, portant sur un maximum d'options de souscription d'actions de 1 033 031.

L'exercice de ce plan aurait un impact dilutif équivalent à l'émission de 298 408 actions nouvelles ;

2. plan d'actions gratuites, mis en place le 31 janvier 2012, portant respectivement sur un maximum d'actions gratuites de 310 000 pour les bénéficiaires en France et 182 500 pour les bénéficiaires hors de France.

L'exercice de ce plan aurait respectivement un impact dilutif équivalent à l'émission de 121 270 actions nouvelles pour les bénéficiaires en France et 71 393 actions nouvelles pour les bénéficiaires hors de France.

Les caractéristiques des plans d'options de souscriptions et d'actions gratuites sont présentées au paragraphe 6.4.

## 5.11 Endettement financier net

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

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012
Trésorerie et équivalents de trésorerie	322 999	178 057
Trésorerie passive	-	-
<b>Trésorerie nette</b>	<b>322 999</b>	<b>178 057</b>
Emprunts obligataires (+ 1 an)	134 371	116 889
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+ 1 an)	121 997	-
Autres passifs financiers non courants	1 693	2 451
Emprunts obligataires courants	2 330	8 868
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit courants	14 251	30 253
Concours bancaires*	78 167	187 403
Autres dettes financières courantes	470	742
<b>Endettement financier brut</b>	<b>353 278</b>	<b>346 606</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>(30 280)</b>	<b>(168 549)</b>

\* Y compris affacturage pour 66,4 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 175,1 millions d'euros au 31 décembre 2012 (sur des lignes totalisant 306,3 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 315,6 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Par rapport au 31 décembre 2012, l'endettement financier net du Groupe a diminué de 138 269 milliers d'euros, dont 121 644 milliers d'euros liés au contrat de cession de créances sans recours, pour s'établir à 30 280 milliers d'euros au 31 décembre 2013.

## Équivalents de trésorerie

La valeur de marché des équivalents de trésorerie au 31 décembre 2013 s'élève à 213 979 milliers d'euros et se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012
Certificats de dépôts et autres	190 106	89 984
Sicav et FCP	23 873	54 584
<b>TOTAL</b>	<b>213 979</b>	<b>144 568</b>

## Échéancier de l'endettement financier brut

Le tableau ci-après présente une répartition, y compris intérêts courus et après prise en compte des effets des instruments de couverture, de l'endettement financier brut par catégorie et par échéance annuelle contractuelle :

(en milliers d'euros)	Moins de 1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 3 ans	Entre 3 et 4 ans	Entre 4 et 5 ans	Au-delà
Emprunts obligataires convertibles (+ 1 an)	-	(140)	(140)	(140)	(140)	134 931
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+ 1 an)	-	26 285	56 285	26 285	13 142	-
Autres passifs financiers non courants	-	437	642	19	595	-
<b>Passifs financiers long terme</b>	<b>0</b>	<b>26 582</b>	<b>56 787</b>	<b>26 164</b>	<b>13 597</b>	<b>134 931</b>
Emprunts obligataires convertibles (- 1 an)	2 330	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit courants	14 251	-	-	-	-	-
Concours bancaires	78 167	-	-	-	-	-
Autres dettes financières courantes	470	-	-	-	-	-
<b>Passifs financiers court terme</b>	<b>95 218</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>95 218</b>	<b>26 582</b>	<b>56 787</b>	<b>26 164</b>	<b>13 597</b>	<b>134 931</b>

L'échéancier des dettes financières se résume comme suit au 31 décembre 2013 :

- à moins d'un an 26,95 %
- de 1 à 5 ans 34,85 %
- à plus de 5 ans 38,19 %

### **Emprunt obligataire convertible**

Le Groupe a procédé au remboursement anticipé de l'emprunt obligataire convertible OCEANE 2009 au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2013.

### **Emprunt obligataire**

Un emprunt obligataire à 3,75 % a été émis le 16 juillet 2013, Les obligations ont été émises sous la forme de titres dématérialisés au porteur d'une valeur nominale de 100 000 euros pour une durée initiale de six ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 16 juillet 2019.

Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 16 juillet de chaque année.

Le remboursement 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 tout ou partie des obligations restant en circulation à quelque prix ou conditions que ce soit ;
- au gré des porteurs :
  - à tout moment à un prix égal au pair majoré des intérêts courus depuis la dernière date de paiement en cas de :
    - défaut de paiements de toutes dettes d'emprunt de l'émetteur ou d'une de ses filiales,
    - procédure de conciliation avec ses créanciers,
    - dissolution, liquidation, fusion, scission ou absorption de l'émetteur ou de ses principales filiales qui ne transmettraient pas l'intégralité des obligations de l'émetteur à la personne morale qui lui succéderait,
    - non-respect des modalités de l'emprunt y compris le non-respect de l'engagement de ratio financier ;
  - en cas de changement de contrôle de la Société, c'est à dire l'acquisition, par une personne ou un groupe de personnes agissant de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, directement ou indirectement, de plus de 50 % du capital social de l'émetteur ou de ses droits de vote.

La mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect d'un engagement de ratio financier (Dettes financières nettes/EBITDA)

inférieur à 2,75 à chaque clôture annuelle jusqu'au 31 décembre 2018.

La charge financière relative à l'exercice 2013 s'élève à 2 396 milliers d'euros composés principalement des intérêts courus qui seront payables à terme échu le 16 juillet 2014.

### **Emprunt Capex**

Altran a signé, le 29 janvier 2013, une ligne de crédit d'un maximum de 150 millions d'euros exclusivement destinée à financer totalement ou partiellement des opérations de croissance externe (en ce compris le refinancement de l'endettement des entreprises acquises) réalisées par Altran Technologies ou l'une de ses filiales, avec un groupe de banques comprenant Société Générale, BNP Paribas, Natixis et le Crédit Agricole Île-de-France.

Les principales caractéristiques de ce crédit sont les suivantes :

- Échéance cinq ans à compter de la signature du contrat.
- Amortissement semestriel en huit échéances pour la fraction utilisée à la date du 29 janvier 2014.
- Amortissement semestriel en six échéances pour la fraction complémentaire utilisée à la date du 29 janvier 2015.
- La période de disponibilité de la ligne de crédit s'entend jusqu'au 29 janvier 2015 inclus, après cette date les sommes non utilisées seront annulées. Le nombre de tirages ne peut excéder sept durant cette période et toujours d'un montant minimum de 10 millions d'euros et au-delà de ce montant un multiple entier de 1 million d'euros, dans la limite du montant restant disponible.
- Les intérêts sont payables à terme échu selon une durée de trois ou six mois convenue entre l'emprunteur et le prêteur, les échéances d'intérêts étant définies le 29 janvier, le 29 avril, le 29 juillet et le 29 octobre.
- Rémunération maximale du crédit : EURIBOR + 2,90 %.
- La mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect des ratios suivants :

	Dettes financières nettes / EBITDA
31 décembre 2012	Ratio < 2,75
30 juin 2013	Ratio < 2,75
31 décembre 2013	Ratio < 2,75
30 juin 2014	Ratio < 2,75
31 décembre 2014	Ratio < 2,50
30 juin 2015	Ratio < 2,25
31 décembre 2015	Ratio < 2,00
30 juin 2016	Ratio < 1,75
31 décembre 2016	Ratio < 1,75
30 juin 2017	Ratio < 1,75

- L'EBITDA retenu pour le calcul des covenants est le dernier EBITDA consolidé et audité pour une période 12 mois.
- La dette financière nette correspond à la dette financière nette hors participation des salariés à laquelle sont rajoutés :
  - les crédits vendeurs et clause de complément de prix relatifs à une opération de croissance externe ;
  - le financement obtenu dans le cadre des contrats de cession de créances commerciales sans recours.

Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dette financière nette/EBITDA).

	Marge applicable
Ratio $\geq$ 2,00	2,90 % l'an
Ratio $<$ 2,00	2,50 % l'an
Ratio $<$ 1,50	2,20 % l'an
Ratio $<$ 1,00	1,80 % l'an

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

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

### Principales évolutions des lignes de crédit

Altran a signé, le 4 juillet 2013, une convention de crédit renouvelable avec Commerzbank portant sur 30 millions d'euros.

Les principales caractéristiques de ce crédit sont les suivantes :

- Échéance trois ans.
- Rémunération maximale du crédit : Euribor + 2,75 %.
- La mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect des ratios suivants :

	Dette financière nette / EBITDA
30 juin 2013	Ratio $<$ 2,75
31 décembre 2013	Ratio $<$ 2,75
30 juin 2014	Ratio $<$ 2,75
31 décembre 2014	Ratio $<$ 2,50
30 juin 2015	Ratio $<$ 2,25
31 décembre 2015	Ratio $<$ 2,00
30 juin 2016	Ratio $<$ 2,00

- Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dette financière nette/EBITDA).

	Marge applicable
Ratio $\geq$ 2,00	2,75 % l'an
Ratio $<$ 2,00	2,35 % l'an
Ratio $<$ 1,50	2,10 % l'an
Ratio $<$ 1,00	1,70 % l'an

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

(en millions d'euros)	Juin 2013	Déc. 2013	Juin 2014	Déc. 2014	Juin 2015	Déc. 2015	Juin 2016	Déc. 2016	Juin 2017	Déc. 2017	Juin 2018	Déc. 2018	Juin 2019	Déc. 2019
Crédit Capex	150,0	135,0	135,0	121,6	108,2	90,2	72,2	54,1	36,1	18,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunt obligataire	0,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	0,0
<b>Total</b>	<b>150,0</b>	<b>270,0</b>	<b>270,0</b>	<b>256,6</b>	<b>243,2</b>	<b>225,2</b>	<b>207,2</b>	<b>189,1</b>	<b>171,1</b>	<b>153,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>0,0</b>
Crédit revolving	0,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>150,0</b>	<b>300,0</b>	<b>300,0</b>	<b>286,6</b>	<b>273,2</b>	<b>255,2</b>	<b>237,2</b>	<b>189,1</b>	<b>171,1</b>	<b>153,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>0,0</b>

L'évolution du ratio financier du Groupe au cours de l'exercice 2013 est la suivante :

	Décembre 2013	Décembre 2012
Dette financière nette / EBITDA (levier financier) selon définition du contrat de crédit	1,03	0,99

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 3 « Facteurs de risques » du document de référence.

La variation de la juste valeur des *swaps* de taux, de l'exercice, est comptabilisée :

- en capitaux propres pour un montant net positif de 503 milliers d'euros dont + 767 milliers d'euros de valorisation brute et - 264 milliers d'euros d'impôts différés ;
- en résultat financier pour un montant net négatif de 426 milliers d'euros ayant généré une économie d'impôts différés de + 146 milliers d'euros.

## 5.12 Provisions pour risques et charges

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

(en milliers d'euros)	Déc. 2012*	Dotations de l'exercice	Reprise (prov. utilisée)	Reprise (prov. non utilisée)	Variation de change	Variations de périmètre	Autres variations	Déc. 2013
Provision litiges sociaux	2 232	341	(1 824)	(175)	-	2 813	-	3 387
Provision autres litiges	1 271	321	(7)	(35)	-	-	-	1 550
Provisions pour risques filiales	-	-	-	(186)	-	186	-	-
Provisions pour garanties	20	-	-	(19)	(1)	-	-	-
Provision litiges et pénalités fiscales	450	-	(237)	(213)	-	-	-	-
Provision sur pertes à terminaison	-	-	-	-	-	-	-	-
Provision autres risques	9 189	4 418	(2 423)	(1 023)	-	16 500	-	26 661
Provision pour restructuration	369	671	(91)	-	-	-	-	949
Autres provisions pour charges	534	-	(467)	-	-	-	(67)	-
<b>TOTAL LONG TERME</b>	<b>14 065</b>	<b>5 751</b>	<b>(5 049)</b>	<b>(1 651)</b>	<b>(1)</b>	<b>19 499</b>	<b>(67)</b>	<b>32 547</b>
Provision litiges sociaux	6 591	1 166	(1 375)	(1 179)	-	(500)	-	4 703
Provision autres litiges	451	3 900	(305)	(52)	(1)	-	-	3 993
Provisions pour garanties	-	-	-	-	-	-	-	-
Provision litiges et pénalités fiscales	1 612	-	(429)	(309)	(10)	-	1	865
Provision sur pertes à terminaison	182	-	(182)	-	-	-	-	-
Provision autres risques	676	441	(629)	(263)	-	1 641	67	1 933
Provision pour restructuration	6 186	1 156	(2 491)	-	(1)	-	-	4 850
Provision autres charges	5	29	(6)	-	-	-	-	28
<b>TOTAL COURT TERME</b>	<b>15 703</b>	<b>6 692</b>	<b>(5 417)</b>	<b>(1 803)</b>	<b>(12)</b>	<b>1 141</b>	<b>68</b>	<b>16 372</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

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 2013, les reprises nettes de dotations aux provisions pour risques et charges s'élèvent à 1 477 milliers d'euros et leur ventilation entre résultat opérationnel courant et non récurrent est la suivante :

- 4 574 milliers d'euros en résultat opérationnel courant ;
- - 3 109 milliers d'euros en résultat opérationnel non récurrent ;
- 12 milliers d'euros en résultat financier.

Les variations de périmètre correspondent principalement à des provisions pour risques et charges non opérationnels en Allemagne.

Les provisions constituées couvrent principalement des litiges sociaux et des coûts de restructuration.

- À la suite des articles parus dans *Le Monde* en octobre 2002 et des résultats de l'audit complémentaire des commissaires aux comptes ayant donné lieu à une rectification des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2002, le parquet de Paris a décidé de procéder à l'ouverture d'une instruction des chefs d'abus de biens sociaux, diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours ainsi que faux et usage de faux.

La saisine a été étendue une première fois en juin 2004 pour viser le délit de présentation des comptes ne donnant pas une image fidèle de la Société et, une seconde fois, en septembre 2004, pour viser le délit d'initiés.

Altran s'est constituée partie civile et cette constitution a été déclarée recevable par ordonnance du 6 mars 2003. Treize autres personnes physiques ou morales se sont également portées parties civiles en novembre 2004.

Les anciens dirigeants et un cadre du Groupe ont été mis en examen. Altran Technologies a, pour sa part, été mise en examen, sans remise en cause de son statut de partie civile, des chefs de diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours, mais également de faux et usage de faux.

L'instruction est close depuis le 7 janvier 2009. Une ordonnance de clôture a été rendue le 29 novembre 2011, aux termes de laquelle les anciens dirigeants et Altran Technologies en qualité de personne morale sont renvoyés devant le tribunal correctionnel.

Les audiences se sont tenues du 15 au 31 janvier 2014. Le jugement a été mis en délibéré au 4 juin 2014.

L'ensemble des procédures susvisées concernent des faits survenus exclusivement sur la période 2001-2002.

- La société Altran Technologies a été assignée par un ancien dirigeant pour licenciement abusif. Cette procédure fait l'objet d'un sursis à statuer

## Passifs éventuels

- Un ancien salarié a, en janvier 2011, assigné Altran Technologies devant le tribunal de commerce de Paris. Licencié pour faute lourde en 1999, il se prévaut aujourd'hui, ainsi que ses trois associés dans la société qu'il a constituée à l'issue de son licenciement, d'un préjudice du fait qu'il aurait été contraint de reporter l'introduction en Bourse de sa société, et ce compte tenu des procédures pénales intentées par Altran à son encontre et au titre desquelles il a été depuis relaxé.

- Le Groupe est en situation contentieuse avec plusieurs de ses anciens salariés qui contestent les motifs de rupture de leur contrat de travail.

- La cession en 2011 des filiales brésiliennes d'Altran s'est faite sans garantie de passif. En conséquence, les litiges auxquels était partie Altran do Brasil (et ses filiales locales) et qui se sont poursuivis au-delà de la date de cession sont gérés, et les conséquences exclusivement supportées, par Altran do Brasil (et ses filiales locales). Il ne peut toutefois être totalement exclu qu'un tiers prenne l'initiative d'intenter une action judiciaire à l'encontre d'Altran Technologies, en sa qualité d'ancien actionnaire d'Altran do Brasil.

- En mars 2011, Altran concluait différents contrats pour la fourniture de copieurs avec un loueur et un constructeur de matériels, au titre desquels des copieurs ainsi que des prestations de services d'impression et de maintenance seraient fournis à Altran (les matériels faisant l'objet de contrats de location). Le loueur a fait appel à une société de financement et lui a cédé les contrats de location souscrits avec Altran.

Altran a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour Altran.

Altran ayant en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués en faveur de la société de financement, celle-ci a assigné Altran en référé et demandé la résiliation des contrats de location de copieurs, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que la somme de 3,5 millions d'euros. Ces demandes ont été rejetées par le président du tribunal de commerce de Paris aux termes d'une ordonnance du 6 février 2013 et une procédure au fond est désormais en cours.

Par ailleurs, le loueur d'origine a assigné Altran en août 2012 devant le tribunal de commerce de Paris pour rupture unilatérale du contrat-cadre, et demande environ 2 millions d'euros de dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

Altran pour sa part conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre. Enfin, Altran a déposé une plainte visant différents protagonistes et une instruction est en cours.

- Une filiale étrangère d'Altran Technologies a été assignée en octobre 2012 dans le cadre d'une procédure d'arbitrage par son client pour résiliation abusive du contrat liant les deux parties. La partie demanderesse réclame principalement le remboursement des paiements déjà effectués, des dommages et intérêts et le droit d'appeler la garantie bancaire concédée à la signature du contrat.

La filiale d'Altran s'estime dans son bon droit et réclame à son tour des dommages et intérêts.

Le tribunal arbitral a été constitué en janvier 2013. La sentence arbitrale, une fois rendue, sera définitive et ne pourra donc être frappée d'appel.

Aux termes d'un jugement intermédiaire du 25 juillet 2013, le tribunal a considéré que la filiale d'Altran pouvait être tenue au remboursement des honoraires perçus et au versement de dommages-intérêts en compensation du préjudice subi par son client, sa responsabilité pouvant toutefois être limitée.

- Altran Technologies a réalisé pour l'un de ses clients la conception d'un module pour constructions modulaires aux termes d'un contrat signé le 15 janvier 2007.

Fin décembre 2008, le client s'est plaint que les modules fabriqués sur la base de la conception d'Altran rencontraient des problèmes de fuite et de condensation et a attribué ces problèmes à un défaut de conception réalisée par Altran.

En avril 2012, le client s'est plaint d'un désordre supplémentaire : la tôle du toit subirait un phénomène de corrosion accéléré, ce qui provoquerait à la fois des problèmes de solidité et de fuites. Le plaignant prétend que la conception d'Altran est à l'origine de ce phénomène.

Deux expertises judiciaires sont actuellement en cours :

- Une expertise concernant les désordres de fuites/condensation : la mission de l'expert implique de déterminer l'origine des désordres, les responsabilités, les dommages. Par note du 5 septembre 2013, l'expert a chiffré à un peu plus d'un million d'euros le préjudice susceptible d'être indemnisé.
- Une expertise concernant les désordres de corrosion ; cette expertise en est à ses débuts. Le client a d'ores et déjà allégué des dommages d'une amplitude au moins égale à ceux réclamés pour les désordres de fuites/condensation.

Le Groupe met tout en œuvre afin de limiter l'impact des risques sur ses comptes.

### Provisions pour restructuration

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

<i>(en milliers d'euros)</i> Plan Albatros	Déc. 2012	Dotations	Reprises	Écart de change	Variation de périmètre	Déc. 2013
Coûts salariaux	1 313					1 313
Rationalisation des baux locatifs						
Autres						
<b>TOTAL</b>	<b>1 313</b>					<b>1 313</b>

<i>(en milliers d'euros)</i> Plan de performance	Déc. 2012	Dotations	Reprises	Écart de change	Variation de périmètre	Déc. 2013
Coûts salariaux	458	15	(338)			135
Rationalisation des baux locatifs	9		(9)			
Autres						
<b>TOTAL</b>	<b>467</b>	<b>15</b>	<b>(347)</b>			<b>135</b>

<i>(en milliers d'euros)</i> Plan effet crise	Déc. 2012	Dotations	Reprises	Écart de change	Variation de périmètre	Déc. 2013
Coûts salariaux	1 727	30	(373)	(1)		1 383
Rationalisation des baux locatifs						
Autres	12					12
<b>TOTAL</b>	<b>1 739</b>	<b>30</b>	<b>(373)</b>	<b>(1)</b>		<b>1 395</b>

<i>(en milliers d'euros)</i> Plan relance	Déc. 2012	Dotations	Reprises	Écart de change	Variation de périmètre	Déc. 2013
Coûts salariaux	1 642	1 562	(578)			2 626
Rationalisation des baux locatifs	1 394	80	(1 284)			190
Autres		140				140
<b>TOTAL</b>	<b>3 036</b>	<b>1 782</b>	<b>(1 862)</b>			<b>2 956</b>

### 5.13 Avantages du personnel

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

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012*
Personnel et organismes sociaux	165 018	151 099
	<b>165 018</b>	<b>151 099</b>
Avantages du personnel non courants	23 248	41 787
	<b>23 248</b>	<b>41 787</b>
<b>TOTAL</b>	<b>188 266</b>	<b>192 886</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

Pour toutes les analyses présentées ci-dessous, les données de 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme 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, la Belgique, l'Inde et la Suisse et s'analyse comme suit :

#### Réconciliation de la provision

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Provision début de période	(30 333)	(20 468)	(7 937)	(8 032)	-	-	(3 475)	(1 235)	(41)	(25)	(41 787)	(29 759)
Acquisition / Cession / Transfert / Arrêt plans	(21)	(902)	-	-	(699)	-	-	-	-	-	(720)	(902)
(Charge) / Produit reconnu	(2 518)	(3 751)	(214)	(312)	(36)	(35)	(919)	(769)	(20)	(19)	(3 708)	(4 886)
Gains / (Pertes) reconnus <i>via</i> les capitaux propres	19 976	(5 284)	103	(249)	111	(6)	714	(2 124)	(14)	(1)	20 892	(7 664)
Contributions employeur	-	-	-	-	32	41	747	657	-	-	779	698
Prestations versées	67	71	1 128	656	-	-	-	-	2	1	1 197	728
Variation de change	-	-	-	-	-	-	59	(5)	9	3	68	(2)
<b>PROVISION FIN DE PÉRIODE</b>	<b>(12 829)</b>	<b>(30 333)</b>	<b>(6 920)</b>	<b>(7 937)</b>	<b>(592)</b>	<b>-</b>	<b>(2 873)</b>	<b>(3 475)</b>	<b>(64)</b>	<b>(41)</b>	<b>(23 279)</b>	<b>(41 787)</b>

#### Situation financière

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Engagement	(12 829)	(30 333)	(6 920)	(7 937)	(1 231)	(358)	(12 096)	(11 497)	(64)	(41)	(33 141)	(50 166)
Valeur des actifs de couverture	-	-	-	-	830	549	9 223	8 022	-	-	10 053	8 571
(Déficit) / Surplus	(12 829)	(30 333)	(6 920)	(7 937)	(401)	192	(2 873)	(3 475)	(64)	(41)	(23 088)	(41 595)
Réserve de gestion du surplus	-	-	-	-	(192)	(192)	-	-	-	-	(192)	(192)
<b>PROVISION CLÔTURE</b>	<b>(12 829)</b>	<b>(30 333)</b>	<b>(6 920)</b>	<b>(7 937)</b>	<b>(592)</b>	<b>(0)</b>	<b>(2 873)</b>	<b>(3 475)</b>	<b>(64)</b>	<b>(41)</b>	<b>(23 279)</b>	<b>(41 787)</b>

En France, les engagements de retraite sont relatifs aux régimes d'indemnités de fin de carrière, qui prévoient le versement d'un capital à la retraite, fonction du salaire et de l'ancienneté à la date de départ.

En Suisse, les engagements sont relatifs au régime de retraite et prévoyance prévu par la loi sur la prévoyance professionnelle (LPP) et mis en place auprès d'une Fondation collective. Le régime d'Altran prévoit des prestations supérieures au régime minimal requis par la LPP, pour les risques vieillesse (rente ou capital à la retraite) et prévoyance (décès et invalidité). Ce régime est de type

cash balance : pour la partie épargne retraite, les cotisations sont partagées entre l'employeur et les salariés et l'employeur à travers son contrat d'assurance garantit le taux d'intérêt minimal et le taux de conversion des capitaux en rentes à la retraite.

En Italie, les engagements sont liés au régime de *Trattamento di Fine Rapporto* (TFR). Ce régime obligatoire prévoit le versement d'un capital au salarié au moment de son départ de l'entreprise (pour toutes causes y compris retraite), dont le montant est fonction de son salaire et de son ancienneté. Il n'y a plus d'acquisition de droits depuis 2007.

## Évaluation des engagements et provisions au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2012

### Réconciliation des engagements

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Engagement début de période	30 333	20 468	7 937	8 032	358	358	11 497	8 546	41	25	50 166	37 427
Coût des services rendus	1 483	2 730	-	-	14	43	842	724	15	16	2 354	3 512
Charge d'intérêts	1 035	1 021	214	312	26	16	229	230	4	3	1 510	1 583
Cotisations des salariés	-	-	-	-	-	-	572	496	-	-	572	496
Coûts d'administration	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Pertes) / Gains actuariels	(19 976)	5 284	(103)	249	(110)	(60)	(782)	2 045	14	1	(20 958)	7 519
Prestations payées par l'employeur	(67)	(71)	(1 128)	(656)	(32)	-	-	-	(2)	(1)	(1 228)	(728)
Prestations payées par le fonds	-	-	-	-	-	-	(73)	(598)	-	-	(73)	(598)
Changement de plan / Réduction / Liquidation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Achat / (Vente)	21	902	-	-	974	-	-	-	-	-	996	902
Transfert / Arrêt plans	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation de change	-	-	-	-	-	(0)	(189)	55	(9)	(3)	(198)	52
<b>ENGAGEMENT FIN DE PÉRIODE</b>	<b>12 829</b>	<b>30 333</b>	<b>6 920</b>	<b>7 937</b>	<b>1 231</b>	<b>358</b>	<b>12 096</b>	<b>11 497</b>	<b>64</b>	<b>41</b>	<b>33 141</b>	<b>50 166</b>

### Réconciliation des actifs financiers

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Valeur vénale des actifs début de période	-	-	-	-	549	549	8 022	7 311	-	-	8 571	7 860
Transfert	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Achat / (Vente)	-	-	-	-	276	-	-	-	-	-	276	-
(Pertes) / Gains actuariels	-	-	-	-	1	(66)	(68)	(79)	-	-	(66)	(144)
Rendement des actifs de couverture	-	-	-	-	4	25	152	185	-	-	156	209
Contribution employeur	-	-	-	-	-	41	747	657	-	-	747	698
Contribution employés	-	-	-	-	-	-	572	496	-	-	572	496
Prestations payées	-	-	-	-	-	-	(73)	(598)	-	-	(73)	(598)
Liquidation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation de change	-	-	-	-	-	-	(130)	50	-	-	(130)	50
<b>VALEUR VÉNALE DES ACTIFS FIN DE PÉRIODE</b>	-	-	-	-	<b>830</b>	<b>549</b>	<b>9 223</b>	<b>8 022</b>	-	-	<b>10 053</b>	<b>8 571</b>

### Engagements au bilan

(en milliers d'euros)	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Régimes totalement ou partiellement financés	-	-	-	-	1 231	358	12 096	11 497	-	-	13 327	11 855
Régimes non financés	12 829	30 333	6 920	7 937	-	-	-	-	64	41	19 814	38 312
<b>TOTAL</b>	<b>12 829</b>	<b>30 333</b>	<b>6 920</b>	<b>7 937</b>	<b>1 231</b>	<b>358</b>	<b>12 096</b>	<b>11 497</b>	<b>64</b>	<b>41</b>	<b>33 141</b>	<b>50 166</b>

### Hypothèses actuarielles

	Zone euro		Inde		Suisse	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Taux d'actualisation	3,25 %	3,00 %	8,75 %	8,30 %	2,20 %	1,85 %
Taux d'inflation	2,00 %	2,00 %	N/A	N/A	1,50 %	1,50 %
Augmentation de salaire	2,00 %	3,00 % -3,26 %	10,00 %	10,00 %	1,75 %	2,00 %

### Duration des régimes

	France	Italie	Suisse	Inde
Duration	17,5 ans	6,1 ans	15,4 ans	5,9 ans

**Sensibilité au taux d'actualisation (analyse hors Belgique et Allemagne)****A. Sensibilité à une variation de - 0,25 % sur les taux d'actualisation**

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2013	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2013
France	576	4,49 %
Suisse	350	2,90 %
Italie	103	1,49 %
Inde	1	1,87 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 031</b>	<b>3,20 %</b>

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

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2013	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2013
France	(546)	- 4,25 %
Suisse	(334)	- 2,76 %
Italie	(102)	- 1,47 %
Inde	(1)	- 1,82 %
<b>TOTAL</b>	<b>(982)</b>	<b>- 3,04 %</b>

**C. Sensibilité à une variation de - 0,25 % sur les taux d'augmentation des salaires**

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2013	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2013
France	(554)	- 4,32 %
Suisse	(131)	- 1,08 %
Italie	-	0,00 %
Inde	(1)	- 1,75 %
<b>TOTAL</b>	<b>(686)</b>	<b>- 2,12 %</b>

**D. Sensibilité à une variation de + 0,25 % sur les taux d'augmentation des salaires**

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2013	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2013
France	582	4,54 %
Suisse	117	0,97 %
Italie	-	0,00 %
Inde	1	1,79 %
<b>TOTAL</b>	<b>700</b>	<b>2,17 %</b>

**Allocation des actifs financiers**

(en milliers d'euros)	Autres - Zone EUR		Suisse		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Actions	-	-	-	-	-	-
Obligations	-	-	-	-	-	-
Immobilier	-	-	-	-	-	-
Cash	-	-	-	-	-	-
Autre (actif général des assureurs)	830	549	9 223	8 022	10 053	8 571
<b>TOTAL</b>	<b>830</b>	<b>549</b>	<b>9 223</b>	<b>8 022</b>	<b>10 053</b>	<b>8 571</b>

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

(en milliers d'euros)	Autres - Zone EUR		Suisse		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Actions	-	-	-	-	-	-
Obligations	-	-	-	-	-	-
Immobilier	-	-	-	-	-	-
Cash	-	-	-	-	-	-
Autre (actif général des assureurs)	8,26 %	6,41 %	91,74 %	93,59 %	100 %	100 %
<b>TOTAL</b>	<b>8,26 %</b>	<b>6,41 %</b>	<b>91,74 %</b>	<b>93,59 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

### Gains et pertes d'expérience sur actifs financiers

(en milliers d'euros)	Autres - Zone EUR		Suisse		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Rendement attendu	4	25	152	185	156	209
Rendement réel	5	(41)	85	106	90	65
Gains et (pertes) sur actifs financiers	1	(66)	(68)	(79)	(66)	(144)

### Historique

#### Écarts actuariels

(en milliers d'euros)	2013	2012	2011*	2010*
Valeur actualisée des engagements	33 141	50 759	38 178	56 508
Juste valeur des actifs de couverture	10 053	8 571	7 860	22 269
<b>(Déficit) / Surplus</b>	<b>(23 088)</b>	<b>(42 188)</b>	<b>(30 317)</b>	<b>(34 239)</b>
Pertes / (Gains) actuariels liés aux hypothèses :				
■ Hypothèses démographiques	(16 674)	8 805	1 948	4 692
■ Hypothèses financières	(3 516)	-	-	-
Pertes / (Gains) actuariels d'expérience sur les obligations	(767)	(1 286)	(3 013)	(2 498)
Pertes / (Gains) actuariels d'expérience sur les actifs	(66)	144	(449)	471

\* Les écarts répertoriés en 2010 et en 2011 sont calculés sous l'ancienne norme IAS 19 (2008).

#### Contributions employeur attendues pour 2014

(en milliers d'euros)	France	Suisse	Italie	Inde	Allemagne
Prestations attendues pour les régimes non financés	108	-	1 180	2	-
Contributions employeur attendues pour les régimes financés	-	829	-	-	32

L'impact sur le résultat opérationnel courant et consolidé s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	France		Italie		Autres Zone EUR		Suisse		Inde		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Coût des services rendus	1 483	2 730	-	-	14	43	842	724	15	16	2 354	3 513
Changement de plan / Réduction / Liquidation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Charge d'intérêt sur l'engagement	1 035	1 021	214	312	27	16	229	230	5	3	1 510	1 582
Charge d'intérêt sur les actifs	-	-	-	-	(4)	(24)	(152)	(185)	-	-	(156)	(209)
Charge d'intérêt sur le surplus non récupérable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coûts d'administration	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reconnaissance immédiate des (gains) / pertes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Correction d'erreur	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>CHARGE / (PRODUIT) RECONNU</b>	<b>2 518</b>	<b>3 751</b>	<b>214</b>	<b>312</b>	<b>37</b>	<b>35</b>	<b>919</b>	<b>769</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>3 708</b>	<b>4 886</b>

#### 5.14 Autres passifs long terme

Les autres passifs à long terme correspondent aux passifs dont l'échéance est supérieure à 12 mois.

#### 5.15 Fournisseurs et comptes rattachés

Les dettes auprès des fournisseurs s'élèvent à 72 483 milliers d'euros au 31 décembre 2013 contre 71 978 milliers d'euros au 31 décembre 2012.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Décembre 2013			Décembre 2012		
	Total	Échues	Non échues	Total	Échues	Non échues
Fournisseurs et comptes rattachés nets	72 483	11 750	60 733	71 978	12 144	59 834

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

<i>(en milliers d'euros)</i>	Décembre 2013	Décembre 2012
Échéances inférieures à 1 mois	4 974	6 798
Échéances comprises entre 1 mois et 3 mois	2 255	3 355
Échéances supérieures à 3 mois	4 521	1 991
<b>TOTAL DETTES ÉCHUES</b>	<b>11 750</b>	<b>12 144</b>

#### 5.16 Autres dettes courantes

Ce poste comprend essentiellement la part facturée d'avance des produits et services concourants au chiffre d'affaires.

#### 5.17 Dettes sur titres

Les dettes sur titres court terme sont composées de soldes relatifs aux compléments de prix et aux dettes à payer pour 820 milliers d'euros au titre de l'exercice 2013 contre 613 milliers d'euros en 2012, principalement composés de compléments de prix d'acquisition.

## 5.18 Juste valeur

	Niveau de juste valeur	2013					2012				
		Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Valeur comptable	Juste valeur des éléments comptabilisés au coût amorti	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Valeur comptable	Juste valeur des éléments comptabilisés au coût amorti
<b>Éléments actifs</b>											
Titres non consolidés	Niveau 3	-	1 126	3 968	-	-	-	1 191	1 932	-	-
Prêt et créances	Niveau 2	9 840	10 251	-	-	9 840	-	10 186	8 995	-	-
Équivalents de trésorerie	Niveaux 1 et 2	-	213 979	-	-	-	-	144 568	-	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>9 840</b>	<b>225 356</b>	<b>3 968</b>	-	<b>9 840</b>	<b>0</b>	<b>155 945</b>	<b>10 927</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Éléments passif</b>											
Emprunt obligataire convertible	Niveau 1	-	-	-	-	-	125 757	-	-	-	186 802
Emprunt obligataire	Niveau 1	135 000	-	-	-	138 776	-	-	-	-	-
Instruments dérivés	Niveau 2	-	301	349	-	-	-	542	450	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>135 000</b>	<b>301</b>	<b>349</b>	-	<b>138 776</b>	<b>125 757</b>	<b>542</b>	<b>450</b>	<b>0</b>	<b>186 802</b>

La juste valeur des autres actifs et passifs financiers au coût amorti est proche de leur valeur comptable.

## Note 6 Notes relatives au compte de résultat

### 6.1 Information sectorielle au 31 décembre 2013

En application de la norme IFRS 8 « Secteurs Opérationnels », le Groupe est tenu de communiquer une information financière sectorielle qui est basée sur le reporting interne examiné par le principal décideur opérationnel du Groupe, afin d'évaluer la performance de chaque secteur opérationnel et de leur allouer des ressources.

Le degré de dépendance du chiffre d'affaires à l'égard des principaux clients est détaillé au chapitre 4 du document de référence.

Altran distingue quatre zones géographiques au sein de la découpe sectorielle primaire :

- France ;
- Nord : Allemagne, Autriche, Benelux, Norvège, Roumanie, Royaume-Uni, Suède, Suisse ;
- Sud : Espagne, Italie, Portugal ;
- Reste du monde : Amérique du nord, Asie, Moyen-Orient, Tunisie.

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

Au 31 décembre 2013 (en millions d'euros)	France	Nord	Sud	Reste du monde	Élim. inter-secteur	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>						
Externe	735	528	318	51	-	1 632
Intersecteurs	38	11	10	5	(64)	-
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>773</b>	<b>539</b>	<b>328</b>	<b>56</b>	<b>(64)</b>	<b>1 632</b>
Total produits d'exploitation	800	545	333	56	(64)	1 670
Total charges d'exploitation	(737)	(499)	(299)	(56)	64	(1 527)
Résultat opérationnel courant	63	46	34	0	0	143
<b>% Résultat opérationnel courant</b>	<b>8,1 %</b>	<b>8,4 %</b>	<b>10,4 %</b>	<b>0,3 %</b>	-	<b>8,8 %</b>
Actifs par zone	1 205	351	138	8	(244)	1 458
Actifs non alloués	-	-	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 205</b>	<b>351</b>	<b>138</b>	<b>8</b>	<b>(244)</b>	<b>1 458</b>

La France intègre les filiales opérationnelles et le siège social du Groupe (organes de direction et services transverses).

Au 31 décembre 2012* (en millions d'euros)	France	Nord	Sud	Reste du monde	Élim. inter-secteur	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>						
Externe	749	369	300	38	-	1 456
Intersecteurs	34	14	10	5	(63)	-
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>783</b>	<b>383</b>	<b>310</b>	<b>43</b>	<b>(63)</b>	<b>1 456</b>
Total produits d'exploitation	810	388	315	43	(63)	1 493
Total charges d'exploitation	(750)	(355)	(283)	(43)	63	(1 368)
Résultat opérationnel courant	60	33	32	0	-	125
<b>% Résultat opérationnel courant</b>	<b>7,6 %</b>	<b>8,6 %</b>	<b>10,3 %</b>	<b>0,4 %</b>	-	<b>8,6 %</b>
Actifs par zone	1 047	295	142	15	(260)	1 238
Actifs non alloués	-	-	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 045</b>	<b>294</b>	<b>141</b>	<b>15</b>	<b>(260)</b>	<b>1 235</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

La France intègre les filiales opérationnelles et le siège social du Groupe (organes de direction et services transverses).

Le chiffre d'affaires de 2013 s'établit à 1 632,8 millions d'euros, en hausse de 12,2 % par rapport à 2012.

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique, correspondant au mode d'organisation interne du Groupe, s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	2013				2012		
	Total Secteurs	Éliminations inter-secteurs	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Variations
France	773,1	(37,8)	735,3	45,0 %	748,8	51,4 %	- 1,8 %
Nord	539,0	(11,5)	527,5	32,3 %	369,3	25,4 %	42,8 %
Sud	328,3	(10,0)	318,3	19,5 %	299,9	20,6 %	6,1 %
Reste du monde	56,4	(4,7)	51,7	3,2 %	37,9	2,6 %	36,4 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 696,8</b>	<b>(64,0)</b>	<b>1 632,8</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 455,9</b>	<b>100,0 %</b>	<b>12,2 %</b>

Ce tableau présente les éliminations inter-secteurs sur les quatre secteurs définis.

Le taux de croissance économique du chiffre d'affaires (à savoir à périmètre constant, hors impact de change et des variations de jours ouvrés) s'élève à + 2,5 %.

Avec l'acquisition d'IndustrieHansa en Allemagne, le Groupe poursuit son développement international. Le chiffre d'affaires de la France passe ainsi de 51 % à 45 % du chiffre d'affaires total du Groupe. Par ailleurs, la bonne performance de l'Espagne et de l'Italie permet à la zone sud d'afficher une croissance de 6,1 % dans un contexte économique local difficile.

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

(en millions d'euros)	2013	% CA	S2 2013	% CA	S1 2013	% CA	2012	% CA	S2 2012	% CA	S1 2012	% CA	2013 vs 2012
France	735,3	45,0 %	368,3	44,7 %	367,0	45,4 %	748,8	51,4 %	367,7	50,8 %	381,1	52,0 %	- 1,8 %
Allemagne	257,4	15,8 %	135,8	16,5 %	121,6	15,0 %	107,6	7,4 %	55,7	7,7 %	52,0	7,1 %	139,2 %
Autriche	3,8	0,2 %	1,7	0,2 %	2,1	0,3 %	2,4	0,2 %	1,4	0,2 %	1,1	0,1 %	58,3 %
RU / Irlande	94,6	5,8 %	50,7	6,2 %	43,9	5,4 %	92,3	6,3 %	48,2	6,7 %	44,1	6,0 %	2,5 %
Benelux	83,4	5,1 %	39,7	4,8 %	43,7	5,4 %	95,1	6,5 %	45,9	6,3 %	49,2	6,7 %	- 12,3 %
Suisse	29,1	1,8 %	15,2	1,8 %	14,0	1,7 %	26,2	1,8 %	12,7	1,8 %	13,5	1,8 %	11,1 %
Scandinavie	51,6	3,2 %	23,7	2,9 %	27,9	3,4 %	45,7	3,1 %	22,6	3,1 %	23,1	3,2 %	12,9 %
Italie / Tunisie	162,1	9,9 %	80,2	9,7 %	81,9	10,1 %	157,8	10,8 %	77,9	10,8 %	79,7	10,9 %	2,7 %
Espagne	139,8	8,6 %	70,8	8,6 %	69,0	8,5 %	127,5	8,8 %	63,1	8,7 %	64,4	8,8 %	9,6 %
Portugal	16,4	1,0 %	8,6	1,0 %	7,8	1,0 %	15,1	1,0 %	7,4	1,0 %	7,8	1,1 %	8,6 %
Asie	19,0	1,2 %	9,9	1,2 %	9,0	1,1 %	5,8	0,4 %	3,5	0,5 %	2,3	0,3 %	227,6 %
États-Unis	40,3	2,5 %	19,0	2,3 %	21,3	2,6 %	31,6	2,2 %	17,2	2,4 %	14,4	2,0 %	27,5 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 632,8</b>	<b>100,0 %</b>	<b>823,6</b>	<b>100,0 %</b>	<b>809,2</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 455,9</b>	<b>100,0 %</b>	<b>723,3</b>	<b>100,0 %</b>	<b>732,6</b>	<b>100,0 %</b>	<b>12,2 %</b>

**Information sectorielle par secteur d'activité** (en millions d'euros)**Synthèse 31 décembre 2013**

	Conseil en Innovation et Ingénierie avancée	Conseil en organisation et systèmes d'information	Autres	Groupe
Chiffre d'affaires	1 215	417	-	1 633
Total actif	1 167	291	-	1 458
Investissements corporels et incorporels	16	4	-	20
% du chiffre d'affaires	74,44 %	25,56 %	-	100 %
Total actif	80,02 %	19,98 %	-	100 %
% d'investissements corporels et incorporels	80,57 %	19,43 %	-	100 %

**Synthèse 31 décembre 2012\***

	Conseil en Innovation et Ingénierie avancée	Conseil en organisation et systèmes d'information	Autres	Groupe
Chiffre d'affaires	1 049	407	-	1 456
Total actif	1 037	201	-	1 238
Investissements corporels et incorporels	16	1	-	17
% du chiffre d'affaires	72,05 %	27,95 %	0,00 %	100 %
Total actif	83,74 %	16,26 %	0,00 %	100 %
% d'investissements corporels et incorporels	95,60 %	4,40 %	0,00 %	100 %

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

**6.2 Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012	Variation
Ventes de biens	10 781	7 121	+ 51,4 %
Prestations de services	1 621 433	1 445 390	+ 12,2 %
Redevances	564	3 348	NS
<b>TOTAL</b>	<b>1 632 778</b>	<b>1 455 859</b>	<b>+ 12,2 %</b>

Pour 2013, le chiffre d'affaires relatif aux contrats en mode projet s'élève à 307 322 milliers d'euros contre 307 383 milliers d'euros en 2012. 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.

**6.3 Charges externes**

Au 31 décembre 2013, les charges externes se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012	Variation
Sous-traitance	120 081	103 077	+ 16,5 %
Locations simples et charges annexes	48 222	45 878	+ 5,1 %
Formation	8 329	8 222	+ 1,3 %
Honoraires et services externes	25 684	23 004	+ 11,7 %
Transports, voyages, déplacements	63 827	58 557	+ 9,0 %
Autres achats et services extérieurs	49 386	43 782	+ 12,8 %
<b>TOTAL</b>	<b>315 529</b>	<b>282 520</b>	<b>+ 11,7 %</b>

Les charges externes augmentent par rapport à 2012 (variation de + 11,7 %) et se détaillent comme suit :

- une hausse de 16,5 % des charges de sous-traitance, soit 17 004 milliers d'euros ;
- une augmentation des frais de transports, voyages et déplacements de 9 %, soit 5 270 milliers d'euros ;
- une augmentation des autres achats et services extérieurs de 12,8 %, soit 5 604 milliers d'euros.

Le montant de charges de location simple au titre de l'exercice 2013 s'élève à 48 222 milliers d'euros (2012 : 45 878 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 2013 sur les locations non résiliables est présentée en section 7.

## 6.4 Charges de personnel

Au 31 décembre 2013, les charges de personnel se décomposent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2013	Déc. 2012*	Variation
Traitements et salaires (y compris charges sociales)	1 166 520	1 041 754	+ 12,0 %
Participation des salariés	(309)	932	- 133,2 %
	<b>1 166 211</b>	<b>1 042 686</b>	<b>+ 11,8 %</b>
Charges relatives à des paiements en actions	341	654	- 47,9 %
Avantages du personnel long terme	2 437	3 395	- 28,2 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 168 989</b>	<b>1 046 735</b>	<b>+ 11,7 %</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

Les charges de personnel sont en ligne avec l'évolution des effectifs et incluent un ajustement sur la participation légale des salariés pour un montant de + 309 milliers d'euros.

**a) Paiements en actions**

Le coût total de la rémunération en actions est de 341 milliers d'euros au titre du plan actions gratuites pour l'année se clôturant le 31 décembre 2013 (654 milliers d'euros pour l'exercice 2012).

Au 31 décembre 2013, les principales caractéristiques des plans de stock-options et d'actions gratuites, échus ou en cours, sont les suivantes :

	Stock-options			Actions gratuites 2012	
	2005 <sup>(a)</sup>	2005 <sup>(a) (b)</sup>	2007 <sup>(a) (b)</sup>	France	Hors de France
Date de l'assemblée	28/06/2004	28/06/2004	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	15/06/2005	20/12/2005	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	340 000	2 630 000	2 589 830	390 000	232 500
<i>dont mandataires sociaux</i>	<i>200 000</i>	<i>210 000</i>	<i>100 000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	<i>340 000</i>	<i>635 000</i>	<i>340 000</i>	<i>130 000</i>	<i>0</i>
<i>Solde au 31 décembre 2013</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>249 489</i>	<i>130 000</i>	<i>0</i>
Date de départ d'exercice des options	16/06/2009	21/12/2009	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites	-	-	-	12/03/2014	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	15/06/2013	20/12/2013	20/12/2015		
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites	-	-	-	12/03/2016	31/01/2016
Prix de souscription des options / cours de référence des actions (en euros)	7,17 €	9,26 €	4,13 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Black & Scholes	Black & Scholes	Hull & White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2012	132 369	945 314	1 327 192	355 000	232 500
Droits créés en 2013	-	24 432	31 160	-	-
Droits perdus en 2013	132 369	969 746	36 587	45 000	50 000
Droits exercés en 2013	-	-	288 734	-	-
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2013	0	0	1 033 031	310 000	182 500

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

(b) À la suite du versement de la somme de 0,09 euro par action, par prélèvement sur le compte prime d'émission, en date du 16 juillet 2013, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de ce paiement.

Aucun plan d'attribution de droits à stock-options ou actions gratuites n'a été mis en place sur l'exercice 2013.

**b) Avantages du personnel long terme**

Cf. 5.13.

## 6.5 Dotations aux amortissements et provisions nettes

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012	Variation
Amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	(15 346)	(14 043)	+ 9.3 %
Provisions sur actif circulant	45	(158)	- 128.5 %
Provisions pour risques et charges	4 574	(992)	- 561.1 %
<b>TOTAL</b>	<b>(10 727)</b>	<b>(15 193)</b>	<b>- 29.4 %</b>

## 6.6 Autres produits et charges opérationnels non récurrents

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc 2012
Résultat de cession des immobilisations corporelles et incorporelles	(37)	(204)
Résultat de cession et liquidation des titres consolidés	(380)	(3 189)
Reprise de provision nette sur litiges	(37)	140
Rachat d'intérêts minoritaires	-	84
Réévaluation pépinières	716	-
Coûts exceptionnels relatifs à des exercices précédents	(30)	(443)
Frais liés aux acquisitions de sociétés	(1 864)	(775)
Cession d'activité	139	222
Litige pénal	(282)	-
Litige commercial	(4 400)	-
Charges de restructuration	(30 895)	(14 761)
Dotations nettes de reprises restructuration	1 262	5 361
Autres	(6)	13
<b>TOTAL</b>	<b>(35 814)</b>	<b>(13 551)</b>

### Cession et liquidation des titres consolidés

Cf. note 2 « Périmètre de consolidation ».

### Coûts de restructuration

Le résultat opérationnel non récurrent de - 35 814 milliers d'euros comprend un impact net de - 29 633 milliers d'euros au titre des plans de restructuration et de rationalisation dont une analyse est présentée ci-dessous.

#### Détail de la charge nette

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc 2012
Coûts salariaux	(27 423)	(7 721)
Rationalisation baux locatifs + mises au rebut des agencements	(1 046)	(1 197)
Autres	(1 164)	(482)
<b>TOTAL</b>	<b>(29 633)</b>	<b>(9 400)</b>

## 6.7 Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012*
<b>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>		
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	4 433	2 177
Résultat de cession d'équivalents de trésorerie	84	293
	<b>4 517</b>	<b>2 470</b>
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>		
Charges d'intérêts relatifs à l'emprunt obligataire	(2 688)	(15 081)
Charges d'intérêts sur autres opérations de financement	(11 158)	(4 297)
	<b>(13 846)</b>	<b>(19 378)</b>
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>(9 329)</b>	<b>(16 908)</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

Le coût de l'endettement financier net de 9 329 milliers d'euros inclut principalement des produits financiers de 4 517 milliers d'euros et des charges d'intérêts sur les autres opérations de financement pour 11 158 milliers d'euros (dont 3 653 milliers d'euros au titre de l'emprunt Capex, 1 055 milliers d'euros au titre

des contrats de couverture de taux (*swap*), 550 milliers d'euros au titre des crédits *revolving*, 3 433 milliers d'euros au titre des contrats d'affacturage et cession de créances et 1 958 au titre des emprunts) et 2 688 milliers d'euros au titre des emprunts obligataires.

## 6.8 Autres produits et charges financiers

(en milliers d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012*
<b>Produits financiers</b>		
Profit sur cession des autres immobilisations financières	6	-
Produits financiers d'actualisation	417	386
Gains de change	949	2 333
Reprise prov. dépréciation des titres non consolidés et des autres actifs financiers non courants	12	-
Gains sur instruments financiers	26	18
Autres produits financiers	44	15
	<b>1 454</b>	<b>2 752</b>
<b>Charges financières</b>		
Perte sur cession des autres immobilisations financières	(21)	3
Dépréciation des titres non consolidés et des autres actifs financiers non courants	(8)	-
Dotations aux avantages du personnel	(1 354)	(1 383)
Pertes de change	(2 719)	(4 117)
Charges financières d'actualisation	(815)	(626)
Pertes sur instruments financiers	(118)	-
Autres charges financières	(50)	(207)
	<b>(5 085)</b>	<b>(6 330)</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

## 6.9 Charge d'impôts

### Analyse des impôts différés au bilan

La variation nette des impôts différés au bilan est la suivante (en milliers d'euros) :

	2012*	Impact résultat	Autres variations	Impact capitaux propres	Variations de périmètre	Écarts de conversion	2013
Impôts différés actifs	107 492	(221)	(5 668)	(4 064)	6 615	(288)	103 866
Impôts différés passifs	4 142	2 299	(6 224)	(1 799)	8 754	26	7 198
<b>TOTAL</b>	<b>103 350</b>	<b>(2 520)</b>	<b>556</b>	<b>(2 265)</b>	<b>(2 139)</b>	<b>(314)</b>	<b>96 668</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

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

Réserves de juste valeur des normes IAS 32/39	4 844
Réserves normes IAS 19R	(7 109)
<b>TOTAL</b>	<b>(2 265)</b>

Les déficits fiscaux reportables dont l'imputation sur les bénéfices futurs, dans un délai maximum de dix années, est probable s'élèvent à 364 342 milliers d'euros. Leur activation représente une économie d'impôts de 120 492 milliers d'euros.

Les déficits fiscaux ayant donné lieu à comptabilisation d'actifs d'impôts différés, provisionnés au 31 décembre 2013 en raison du caractère incertain de leur récupération, se montent à 63 033 milliers d'euros :

Pertes fiscales	
■ dont expirant à moins de 1 an	446
■ dont expirant entre 1 à 5 ans	37 882
■ dont expirant à plus de 5 ans	6 663
■ sans échéance	18 042
<b>TOTAL</b>	<b>63 033</b>

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

	2013	2012*
<b>Impôts différés actifs par nature de différence temporelle</b>		
Avantages au personnel	12 249	11 042
Autres actifs et passifs	(4 352)	7 482
Autres	3 010	2 537
Déficits fiscaux récupérables	120 492	126 931
	<b>131 399</b>	<b>147 992</b>
<b>Impôts différés passifs par nature de différence temporelle</b>		
Immobilisations	(21 358)	(23 392)
Provisions pour risques et charges	(13 373)	(21 250)
	<b>(34 731)</b>	<b>(44 642)</b>
<b>ACTIFS NETS</b>	<b>96 668</b>	<b>103 350</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

## Analyse de la charge d'impôts sur le résultat

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

	2013	2012*
<b>Impôts courants</b>	<b>(23 838)</b>	<b>(26 896)</b>
■ Au titre de l'exercice	(7 830)	(8 989)
■ Ajustement sur impôt courant au titre des exercices antérieurs	(1 879)	431
■ Autres impôts exigibles sur le résultat	(14 129)	(18 338)
■ Carry back		
<b>Impôts différés</b>	<b>(2 520)</b>	<b>3 444</b>
■ Impôts différés liés aux variations de bases	(8 006)	(11 450)
■ Impôts différés liés aux variations de taux	(294)	(345)
■ Impact d'impôts au titre d'exercices antérieurs	(602)	(1 551)
■ Variation des dépréciations d'impôts différés actifs	6 382	16 790
<b>Crédits d'impôts</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(26 358)</b>	<b>(23 452)</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

La charge d'impôt différé s'analyse ainsi (en milliers d'euros) :

	2013	2012*
Décalages temporaires	(15 236)	(976)
Déficits fiscaux	14 313	11 924
Retraitements de consolidation	(1 597)	(7 504)
<b>TOTAL</b>	<b>(2 520)</b>	<b>3 444</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

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

## Taux effectif d'imposition

Les différences entre l'impôt sur les sociétés pris en charge et l'impôt théorique obtenu en appliquant le taux d'imposition français sont les suivantes (en milliers d'euros) :

	Déc. 2013	Déc. 2012*
Résultat net du Groupe	65 798	64 880
Intérêts des minoritaires	29	(36)
Résultat net des activités abandonnées	-	(2 537)
Charge / Produit d'impôts	(26 358)	(23 452)
Dépréciation des écarts d'acquisition		
<b>Résultat avant impôt et dépréciation des écarts d'acquisition</b>	<b>92 127</b>	<b>90 905</b>
Charge d'impôt théorique au taux de la maison mère (33,33 %)	(30 706)	(31 299)
■ Autres impôts exigibles sur le résultat	(14 129)	(14 876)
■ Variation des dépréciations d'impôts différés actifs	6 383	16 790
■ Différentiel de taux des pays étrangers	4 118	7 893
■ Autres différences permanentes	7 976	(1 960)
<b>Impôt effectif constaté</b>	<b>(26 358)</b>	<b>(23 452)</b>
<b>TAUX D'IMPÔT EFFECTIF</b>	<b>29 %</b>	<b>26 %</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19 (cf. note 4).

Les autres impôts exigibles sur le résultat correspondent principalement à des impôts secondaires acquittés en France (8,5 millions d'euros), en Italie (2,8 millions d'euros) et en Allemagne (1,6 million d'euros).

## 6.10 Résultat des activités abandonnées

En application d'IFRS 5, les éléments du compte de résultat d'Arthur D. Little sont présentés sur une ligne dédiée « Résultat net des activités abandonnées » pour les exercices 2013 et 2012, après élimination des intra-groupe.

Le résultat net des activités abandonnées est nul en 2013 alors qu'il s'élevait à 2,5 millions d'euros en 2012 suite à la moins-value sur des cessions de titres.

La variation de trésorerie des activités abandonnées se présente de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Déc. 2013	Déc. 2012
Résultat opérationnel	-	(3,9)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	-	0,2
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	-	-
Flux de trésorerie d'exploitation utilisés par les activités abandonnées (A)	-	-
Flux de trésorerie d'investissement utilisés par les activités abandonnées (B)	0,7	3,7
Flux de trésorerie de financement provenant des activités abandonnées (C)	-	-
<b>TOTAL (A) + (B) + (C)</b>	<b>0,7</b>	<b>3,7</b>

## Note 7 Engagements hors bilan

Tous les engagements en date du 31 décembre 2013 sont synthétisés dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	Décembre 2013	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Décembre 2012
<b>Engagements donnés</b>					
<b>Cautions, avals et garanties donnés</b>					
■ au titre de l'exploitation courante et autres	32 632	12 470	13 383	6 779	28 970
■ au titre du financement	25 767	-	15 000	10 767	40 000
<b>Contrat de location simple (Immobilier et mobilier)</b>					
■ Paiements minimaux futurs restants à décaisser (cf. 8.3)	183 812	36 827	97 507	49 478	172 260
<b>Clause de non-concurrence en faveur d'anciens salariés</b>	<b>802</b>	<b>802</b>	<b>0</b>		<b>873</b>
■ montant brut	546	546	-	-	594
■ charges sociales	256	256	-	-	279
<b>Engagements reçus</b>					
Cautions, avals et garanties reçus					
■ au titre de l'exploitation courante et autres	4 225	244	3 980	-	4 216
■ au titre du financement	15 000	-	15 000	-	15 000

### Droit Individuel à la Formation

L'engagement hors bilan constaté au titre du Droit Individuel à la Formation pour l'ensemble du Groupe est estimé à 578 milliers d'heures.

### Engagement de rachat de minoritaires

Il n'y a pas d'engagement de rachat de minoritaires ni d'entités ad hoc non consolidées.

## Note 8 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 2013 à 5 375 498 euros :

■ Avantages à court terme :	5 353 909 euros
■ Avantages postérieurs à l'emploi :	21 589 euros
■ Autres avantages à long terme :	néant
■ Indemnités de fin de contrat de travail :	néant
■ Paiements en actions :	néant

### Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux

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

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

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

- la période d'acquisition des droits, d'une durée de deux ans, qui démarre avec la décision du conseil d'administration de mettre en place une rémunération complémentaire dans le cadre du plan d'incitation à long terme. Cette décision est prise lors de la réunion du conseil qui arrête les comptes de l'exercice, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Le conseil d'administration arrête le nombre initial d'actions servant de base de calcul de la rémunération complémentaire du dirigeant concerné en cas de réalisation de 100 % des objectifs. La période d'acquisition des droits se termine avec la réunion du conseil d'administration qui arrête, deux ans après, les comptes de l'exercice clos ;
- la période de conservation, d'une durée de deux ans à compter de la fin de la période d'acquisition. À cette date, le conseil d'administration détermine le nombre définitif d'actions qui servira de base pour le calcul de la rémunération complémentaire d'un dirigeant, en fonction de la réalisation effective des objectifs. Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné. Elle sera versée à l'issue de la période de conservation, pour un montant correspondant à la valeur de Bourse de l'action de la Société à cette date, appliqué au nombre définitif d'actions servant de référence, arrêté deux ans plus tôt.

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

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

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

Les montants provisionnés en 2013 s'élèvent à 880 069 euros pour M. Philippe Salle et à 497 362 euros pour M. Cyril Roger.

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

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

### Transaction conclue avec l'actionnaire de référence

Néant.

### Autres

Néant.

## Note 9 Exposition aux risques et procédures de gestion des risques

---

L'exposition aux risques et la gestion de ceux-ci sont explicitées en paragraphe 20.8 « procédures judiciaires et d'arbitrage » du document de référence.

## Note 10 Événements significatifs postérieurs au 31 décembre 2013

---

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2013 et la date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration le 12 mars 2014 sont les suivants :

### Acquisitions

Le Groupe a finalisé début 2014 les acquisitions suivantes :

■ Foliage – Opérant principalement aux États-Unis et en Inde, Foliage dispose d'un effectif de 500 collaborateurs et a réalisé en 2013 un chiffre d'affaires de près de 50 millions de dollars (37 millions d'euros) en croissance de 35 % par rapport à 2012. La société détient un solide portefeuille de clients opérant dans les secteurs de la santé et des sciences de la vie, de l'aérospatial et de la défense, ainsi que de l'équipement industriel.

Cette acquisition permet au Groupe de renforcer son offre mondiale unique en développement de produits innovants et d'accélérer son développement sur le marché américain de la R&D.

■ Scalae – Société suédoise, spécialiste depuis 10 ans du développement de produits innovants dans les domaines du design industriel, du génie mécanique, de la production électronique, ainsi que des projets de développement externalisés.

L'acquisition de Scalae permettra de renforcer le positionnement d'Altran en Suède.

## Note 11 Honoraires des commissaires aux comptes

---

Les honoraires du collège des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2013 s'élèvent à 2 188 milliers d'euros (hors frais et débours).



## 20.3.2 Comptes sociaux au 31 décembre 2013

### Bilan – Actif

(en euros)	Notes	31 déc. 2013			31 déc. 2012
		Brut	Amort. & Prov.	Net	Net
<b>Actif immobilisé</b>	3.1 & 3.2	<b>509 523 768</b>	<b>33 139 658</b>	<b>476 384 110</b>	<b>272 731 224</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Brevets, licences, marques		20 629 434	14 393 038	6 236 396	5 770 883
Autres immobilisations incorporelles		116 376 643		116 376 643	41 069 543
Immobilisations incorporelles en cours		6 910 315		6 910 315	1 693 824
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Autres immobilisations corporelles		26 800 317	13 288 750	13 511 566	12 264 123
Immobilisations corporelles en cours		160 855		160 855	63 232
<b>Immobilisations financières</b>					
Participations et créances rattachées		314 096 577	5 441 346	308 655 231	191 267 085
Prêts et autres immobilisations financières		24 549 627	16 525	24 533 103	20 602 535
<b>Actif circulant</b>		<b>584 452 306</b>	<b>5 138 603</b>	<b>579 313 703</b>	<b>410 565 108</b>
Matières premières et approvisionnements		70 924	231	70 693	
En cours de production de biens et services		203 330		203 330	
Stock de marchandises		28 851	11 712	17 139	
Avances versées		215 368		215 368	180 670
Clients et comptes rattachés	3.3	77 507 142	1 410 316	76 096 827	68 902 739
Autres créances	3.3	500 189 096	3 716 344	496 472 752	335 574 540
Disponibilités et VMP		6 237 595		6 237 595	5 907 159
<b>Comptes de régularisation</b>		<b>7 000 858</b>		<b>7 000 858</b>	<b>6 054 460</b>
Charges constatées d'avance	3.13	6 988 083		6 988 083	6 032 206
Écart de conversion actif		12 775		12 775	22 254
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>1 100 976 933</b>	<b>38 278 261</b>	<b>1 062 698 672</b>	<b>689 350 792</b>

**Bilan – Passif**

<i>(en euros)</i>	Notes	31 déc. 2013	31 déc. 2012
<b>Capitaux propres</b>	3.4	<b>525 491 234</b>	<b>309 079 966</b>
Capital	3.5	87 375 660	72 424 928
Primes d'émission		471 535 856	321 756 583
Réserve légale		7 158 855	7 158 855
Report à nouveau		(70 408 666)	(114 058 101)
Résultat de l'exercice		29 427 316	21 567 729
Provisions réglementées		312 075	229 972
Avances conditionnées		90 138	
<b>Provisions pour risques et charges</b>	3.2	<b>56 665 481</b>	<b>38 807 815</b>
<b>Dettes</b>		<b>469 461 688</b>	<b>334 110 076</b>
Emprunts obligataires convertibles	3.7		140 835 103
Emprunts obligataires	3.7	137 330 137	
Emprunts & dettes auprès d'établissements de crédit	3.7	138 628 074	29 456 659
Emprunts & dettes financières divers		1 508 412	2 737 699
Avances reçues		250 538	303 852
Fournisseurs & comptes rattachés	3.9	35 665 668	38 826 943
Dettes fiscales & sociales	3.9	146 831 879	116 198 742
Dettes sur immobilisations	3.9	2 348 600	2 910 570
Autres dettes	3.9	6 898 381	2 840 510
<b>Comptes de régularisation</b>		<b>11 080 268</b>	<b>7 352 935</b>
Produits constatés d'avance	3.13	11 045 815	7 329 760
Écart de conversion passif		34 452	23 176
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>1 062 698 672</b>	<b>689 350 792</b>

## Compte de résultat

(en euros)	Notes	31 déc. 2013	31 déc. 2012
Chiffre d'affaires	4.1	790 507 037	646 012 462
Production stockée		50 428	
Production immobilisée		1 448 544	788 482
Subventions d'exploitation		641 565	167 881
Reprises sur amortissements, provisions, transferts de charges		22 088 730	9 579 734
Autres produits		3 348 156	5 429 647
<b>Produits d'exploitation</b>		<b>818 084 459</b>	<b>661 978 206</b>
Autres achats et charges externes		(163 856 311)	(179 742 177)
Impôts & taxes		(24 566 435)	(19 090 129)
Salaires et traitements		(408 226 782)	(292 687 547)
Charges sociales		(169 801 954)	(130 649 800)
Dotations aux amortissements & aux provisions		(16 579 409)	(8 582 685)
Autres charges		(6 105 606)	(5 109 462)
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>(789 136 497)</b>	<b>(635 861 800)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>28 947 962</b>	<b>26 116 406</b>
Bénéfice attribué ou perte transférée		86	11 563
Produits financiers		15 441 369	17 317 637
Charges financières		(26 381 177)	(30 309 980)
<b>Résultat financier</b>	4.2	<b>(10 939 807)</b>	<b>(12 992 343)</b>
<b>Résultat courant</b>		<b>18 008 240</b>	<b>13 135 626</b>
Produits exceptionnels		8 446 371	3 023 414
Charges exceptionnelles		(20 733 569)	(11 377 173)
<b>Résultat exceptionnel</b>	4.3	<b>(12 287 198)</b>	<b>(8 353 759)</b>
Participation des salariés		0	0
Impôts sur les bénéfices	4.4	23 706 273	16 785 862
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>29 427 316</b>	<b>21 567 729</b>

## ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

<b>Note 1.</b> Faits marquants	167	<b>Note 6.</b> Engagements hors bilan	186
<b>Note 2.</b> Règles et méthodes comptables	168	<b>Note 7.</b> Événements significatifs postérieurs à la clôture	186
<b>Note 3.</b> Notes relatives à certains postes du bilan	171	<b>Note 8.</b> Tableau des filiales et participations	187
<b>Note 4.</b> Notes relatives au compte de résultat	182	<b>Note 9.</b> Tableau des résultats des cinq derniers exercices	189
<b>Note 5.</b> Informations sur les litiges en cours significatifs	185		

## Note 1. Faits marquants

### 1.1. Financement

L'exercice 2013 a vu la structure financière de la Société évoluer significativement.

#### ■ Ligne de crédit dédiée aux opérations de croissance externe

Altran Technologies a contracté, le 29 janvier 2013, une ligne de crédit d'un maximum de 150 millions d'euros exclusivement destinée aux opérations de croissance externe (y compris le refinancement de l'endettement des entreprises acquises) réalisées par Altran Technologies ou l'une de ses filiales, avec un groupe de banques comprenant Société Générale, BNP Paribas, Natixis et le Crédit Agricole Île-de-France.

#### ■ Remboursement anticipé de l'obligation convertible

Le 4 avril 2013, le Groupe annonçait sa décision de procéder au remboursement anticipé des 29 504 376 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles (OCEANE) émises le 18 novembre 2009 et encore en circulation au 31 mars 2013.

Les porteurs obligataires ont majoritairement opté pour l'option de conversion en action ce qui a conduit la Société à procéder à une augmentation de capital de 29 018 993 actions d'une valeur nominale de 0,5 euro assortie d'une prime d'émission de 3,88 euros, ce qui a permis une réduction de son endettement net de 120 millions d'euros et le renforcement de ses fonds propres.

#### ■ Placement privé

Altran Technologies a annoncé mi-juillet 2013 avoir levé avec succès 135 millions d'euros sous la forme d'une émission obligataire placée auprès d'un nombre restreint d'investisseurs institutionnels. L'emprunt obligataire, coté sur NYSE Euronext Paris, porte intérêt au taux fixe de 3,75 % l'an pour une maturité de six ans.

Cette opération, qui a confirmé la confiance des investisseurs dans la stratégie du Groupe, lui a permis de diversifier ses sources de financement à des conditions avantageuses et allonge la maturité moyenne de sa dette.

### 1.2. Simplification du périmètre juridique français

Afin de permettre tout à la fois :

- une meilleure lisibilité de notre organisation pour nos clients hexagonaux ;
- le renforcement du sentiment d'appartenance des salariés, faciliter leur mobilité et harmoniser leurs statuts ;
- la simplification de certains processus de gestion et la réduction des coûts externes ;

Altran Technologies a absorbé, avec un effet comptable et fiscal rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2013, onze de ses filiales françaises. La comparabilité entre les deux exercices s'en trouve donc altérée.

### 1.3. Variations de périmètre

Au cours de l'exercice 2013, en complément du processus de rationalisation du périmètre français, Altran Technologies :

- a acquis 100 % du groupe AirCaD : AirCaD Invest, AirCaD et AirCaD Swiss ;
- a décidé la dissolution anticipée de la société AirCaD Invest en date du 15 novembre 2013.

### 1.4. Versement aux actionnaires

L'assemblée générale mixte du 28 juin 2013 a adopté la résolution proposée au vote relative au versement de 9 centimes d'euro par action, prélevés sur le compte « primes d'émission ».

Philippe Salle, président-directeur général du Groupe, a indiqué que ce versement, rendu possible par la solidité et la rentabilité retrouvées des comptes du Groupe, a vocation à s'inscrire dans une démarche de distribution pérenne, en accord évidemment avec les performances financières futures et le contexte économique.

## Note 2. Règles et méthodes comptables

### 2.1. Bases de préparation des comptes annuels

Les comptes annuels de l'exercice 2013 sont établis en euros dans le respect des conventions générales prescrites par le Plan comptable général, issu du règlement n° 99.03 du comité de réglementation comptable et des méthodes d'évaluation décrites ci-après.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

### 2.2. Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe. Altran revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ces estimations concernent principalement les provisions pour risques et charges et les hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la valorisation des titres de participation et de certains actifs incorporels (fonds de commerce notamment).

### 2.3. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les marques, les licences, les logiciels ainsi que les fonds de commerce. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

#### 2.3.1. Marques

Les marques correspondent aux frais de dépôt des marques et logos (essentiellement Altran) et ne sont pas amorties.

#### 2.3.2. Logiciels

Les logiciels correspondent à des logiciels achetés ou créés.

Les logiciels créés, destinés à usage interne ou à usage commercial, sont inscrits principalement en charges. Toutefois, ils peuvent être inscrits à l'actif lorsque les conditions suivantes sont respectées :

- le projet est clairement identifié et suivi de façon individualisée et fiable ;
- le projet a de sérieuses chances de réussite technique ;
- le projet a de sérieuses chances de rentabilité commerciale pour les logiciels destinés à être loués, vendus ou commercialisés ;
- la Société manifeste son intention de produire, de commercialiser ou d'utiliser en interne les logiciels concernés ;
- les frais faisant l'objet d'activation sont ceux directs, internes et externes, engagés durant les phases d'analyse organique, de programmation, de tests, et pour le développement de ces logiciels.

En 2013, dans le cadre des revues annuelles des durées d'amortissement, les logiciels ont fait l'objet de tests d'estimation.

Il a été décidé, en conclusion de ces analyses, de modifier le plan d'amortissement des logiciels « métiers » de manière prospective et de porter la durée d'utilité de trois ans à cinq ans.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité prévue, de douze mois à cinq 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 malis techniques constatés lors de la fusion de 26 sociétés en 2006 et de la fusion de 11 sociétés en 2013. Ils font l'objet d'un test de dépréciation annuel, basé sur l'actualisation des *cash-flows* prévisionnels issus de l'activité de la Société.

### 2.4. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles correspondent aux installations et agencements, matériels de bureau, matériels informatiques et mobilier.

Elles sont évaluées à leur coût d'acquisition, qui inclut tous les frais directement attribuables à l'immobilisation.

Les amortissements sont calculés principalement sur le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité prévue :

■ constructions	10 à 30 ans
■ agencements et installations	9 à 10 ans
■ matériels de transport	5 ans
■ matériels de bureau et informatique	2 à 5 ans
■ mobilier de bureau	9 à 10 ans

## 2.5. Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont constituées des titres de participation et des prêts et créances à long terme.

La valeur brute des titres de participation et autres immobilisations financières figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition, qui inclut tous les frais directement attribuables à l'immobilisation.

La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'usage pour l'entreprise. Elle est déterminée en tenant compte d'une valorisation d'entreprise effectuée à partir des perspectives de rentabilité (CA, EBIT, Cash flow, taux de croissance) basées sur les plans d'affaires (méthode dite du *discounting cash flows*). 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. Stocks et en cours de production de services

Les stocks sont évalués suivant la méthode du coût unitaire moyen pondéré.

La valeur brute des marchandises et des approvisionnements comprend le prix d'achat et les frais accessoires à l'exception de toute valeur ajoutée.

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 participation.

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

## 2.8. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont composées intégralement de SICAV. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. La différence entre l'évaluation figurant au bilan et celle qui résulterait des derniers prix du marché connus à la clôture fait l'objet d'un ajustement fiscal.

## 2.9. 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.

## 2.10. Engagements relatifs aux indemnités de départ à la retraite

Conformément à la recommandation 2003-R01 du CNC, la Société a adopté la méthode préférentielle de comptabilisation des engagements de départ à la retraite, qui consiste à comptabiliser dans ses comptes sociaux l'ensemble de ces engagements sous forme de provision.

Les engagements de retraite, basés sur les modalités légales et les dispositions de la convention collective SYNTEC, sont évalués par le cabinet d'actuaire Towers Watson.

La charge, exclusivement afférente aux indemnités de fin de carrière, est évaluée en appliquant la méthode des unités de crédit projetées et comptabilisée :

- en résultat d'exploitation pour la partie afférente au coût des services et à l'amortissement des écarts actuariels ;
- en résultat financier pour la partie afférente aux intérêts d'actualisation.

Les écarts constatés entre l'évaluation et la prévision des engagements (en fonction de projections ou hypothèses nouvelles) sont appelés pertes et gains actuariels. Les écarts d'engagement liés à des changements d'hypothèses font également partie des écarts actuariels.

Les écarts actuariels sont constatés au compte de résultat 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.

Les hypothèses actuarielles portent sur les données suivantes (cf. note 3.2.2) :

- table de mortalité ;
- rotation des effectifs ;
- taux d'actualisation ;
- taux d'inflation ;
- évolution des salaires.

### 2.11. Opérations en devises et écarts de conversion

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contrevaletur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contrevaletur 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.

### 2.12. 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.

#### ■ 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.

### 2.13. Impôt sur les sociétés et intégration fiscale

Il a été mis en place en 2004 une intégration fiscale dont Altran Technologies est tête de groupe.

La totalité des filiales françaises, à l'exception de la société AirCaD, 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<sup>e</sup> 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 cinq ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004, se renouvelle par tacite reconduction pour de nouvelles périodes de cinq ans.

#### ■ Modalités lors de la sortie du Groupe

Les filiales sortent du Groupe si l'une des conditions exigées par l'article 223A du CGI pour l'appartenance au Groupe intégré n'est plus satisfaite.

La sortie du Groupe produit rétroactivement ses effets au premier jour de l'exercice au cours duquel cette sortie est intervenue.

Les filiales redeviennent imposables distinctement sur le résultat et la plus-value nette à long terme réalisés à la clôture de l'exercice au cours duquel est intervenu l'événement ayant entraîné la sortie.

Le produit d'impôt résultant de l'utilisation des déficits des filiales intégrées est conservé par Altran Technologies en cas de sortie du périmètre de la filiale.

## 2.14 Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été mis en place à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Il est calculé sur les rémunérations brutes versées au cours de l'année civile si ces rémunérations n'excèdent pas 2,5 fois le SMIC. Son taux est de 4 % au titre des rémunérations éligibles versées en 2013.

Le CICE est imputable sur l'impôt sur les sociétés et l'excédent non imputé est une créance sur l'État qui peut être utilisée pour

le paiement de l'impôt des trois années suivantes. La fraction non utilisée est remboursée à l'issue de cette période.

La créance peut être cédée à un établissement de crédit :

- lorsqu'elle est née, conformément à toutes les créances ;
- lorsqu'elle est « en germe », c'est-à-dire sans attendre son acquisition définitive.

Le CICE est comptabilisé en diminution des charges de personnel dans un sous-compte dédié.

## Note 3. Notes relatives à certains postes du bilan

### 3.1. Immobilisations et amortissements

Immobilisations (en euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Fusion	Acquisitions	Cessions ou mises hors service ou transferts	Valeur brute à la fin de l'exercice
<b>Immobilisations incorporelles :</b>					
Fonds de commerce	1 778 801	61 186 652		39 953 370	23 012 083
Autres immobilisations incorporelles <sup>(1)</sup>	39 290 742	14 120 448		(39 953 370)	93 364 560
Brevets, licences, marques	17 159 981	871 010	1 537 887	(1 060 556)	20 629 434
Immobilisations incorporelles en cours <sup>(2)</sup>	1 693 824		6 441 309	1 224 817	6 910 315
<b>TOTAL 1</b>	<b>59 923 347</b>	<b>76 178 109</b>	<b>7 979 196</b>	<b>164 261</b>	<b>143 916 392</b>
<b>Immobilisations corporelles :</b>					
Autres immobilisations corporelles	22 362 063	2 332 861	4 330 278	2 224 886	26 800 317
Immobilisations corporelles en cours	63 232	15 758	160 855	78 990	160 855
<b>TOTAL 2</b>	<b>22 425 295</b>	<b>2 348 619</b>	<b>4 491 133</b>	<b>2 303 876</b>	<b>26 961 172</b>
<b>Immobilisations financières :</b>					
Participations et créances rattachées	201 878 246	(15 044 731)	127 263 062		314 096 577
Prêts et autres immobilisations financières	20 619 059	2 328 523	7 910 214	6 308 168	24 549 628
<b>TOTAL 3</b>	<b>222 497 305</b>	<b>(12 716 208)</b>	<b>135 173 276</b>	<b>6 308 168</b>	<b>338 646 205</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (1+ 2+ 3)</b>	<b>304 845 947</b>	<b>65 810 520</b>	<b>147 643 605</b>	<b>8 776 305</b>	<b>509 523 769</b>

(1) Les 93 millions d'euros en « Autres immobilisations incorporelles » correspondent principalement aux mali techniques issus de la fusion dans Altran Technologies de 26 sociétés en 2006 et de 11 sociétés en 2013.

(2) Les immobilisations incorporelles en cours correspondent principalement à des logiciels achetés ou créés en cours de développement. Le total se décompose de la manière suivante :

■ Développement externe pour	4 601 milliers d'euros
■ Acquisitions externes :	3 729 milliers d'euros
■ Acquisitions intragroupe :	872 milliers d'euros
■ Développement interne pour	2 309 milliers d'euros
<b>■ Soit un total de</b>	<b>6 910 milliers d'euros</b>

Amortissements / Provisions des immobilisations (en euros)	Montant au début d'exercice	Fusion	Augmentations	Diminutions	Montant à la fin de l'exercice
<b>Immobilisations incorporelles :</b>					
Brevet, licences, marques	11 389 097	798 848	2 369 352	164 261	14 393 037
<b>Total 1</b>	<b>11 389 097</b>	<b>798 848</b>	<b>2 369 352</b>	<b>164 261</b>	<b>14 393 037</b>
<b>Immobilisations corporelles :</b>					
Autres immobilisations corporelles	10 097 941	1 601 868	3 371 128	1 782 185	13 288 751
<b>Total 2</b>	<b>10 097 941</b>	<b>1 601 868</b>	<b>3 371 128</b>	<b>1 782 185</b>	<b>13 288 751</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (1+ 2)</b>	<b>21 487 038</b>	<b>2 400 716</b>	<b>5 740 480</b>	<b>1 946 446</b>	<b>27 681 788</b>

### 3.2. Provisions et dépréciations

(en euros)	Montant au début d'exercice	Fusion	Augmentations	Diminutions	Montant à la fin de l'exercice
Participations et créances rattachées	10 611 161	(5 184 032)	14 838	621	5 441 346
Autres immobilisations financières	16 525				16 525
<b>Total Immobilisations financières</b>	<b>10 627 686</b>	<b>(5 184 032)</b>	<b>14 838</b>	<b>621</b>	<b>5 457 871</b>
<b>Stocks et en cours</b>	<b>0</b>	<b>30 064</b>	<b>11 943</b>	<b>30 064</b>	<b>11 943</b>
<b>Créances clients</b>	<b>664 148</b>	<b>1 018 291</b>	<b>202 845</b>	<b>474 969</b>	<b>1 410 315</b>
<b>Autres provisions pour dépréciations</b>	<b>3 719 660</b>			<b>3 317</b>	<b>3 716 343</b>
Provisions pour charges et litiges	21 485 453	5 673 271	8 141 382	9 848 617	25 451 489
Provisions pour pensions et obligations similaires	17 300 108	8 524 541	5 443 642	67 074	31 201 217
Provision pour perte de change	22 254		12 775	22 254	12 775
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>38 807 815</b>	<b>14 197 812</b>	<b>13 597 799</b>	<b>9 937 944</b>	<b>56 665 481</b>
<b>TOTAL</b>	<b>53 819 308</b>	<b>10 062 135</b>	<b>13 827 425</b>	<b>10 446 915</b>	<b>67 261 954</b>

#### 3.2.1. Provisions pour risques et charges

(en euros)	Reprise de provision utilisée	Reprise de provision non utilisée	Total
Charges et litiges	8 028 951	1 819 665	9 848 617
Pensions et obligations similaires	67 074	-	67 074
Perte de change	22 254	-	22 254
<b>TOTAL</b>	<b>8 118 279</b>	<b>1 819 665</b>	<b>9 937 944</b>

#### 3.2.2. Provisions pour pensions et obligations similaires

##### I Mouvements de l'exercice

	(en euros)
■ Coût des services rendus :	4 196 523
■ Charge d'intérêts	1 033 065
■ Amortissement du coût des services passés :	214 054
■ Amortissement des pertes (gains) actuariels :	-
<b>■ Dotation de l'exercice</b>	<b>5 443 642</b>
■ Utilisation	(67 074)
<b>■ Reprise de l'exercice</b>	<b>(67 074)</b>

### ■ Hypothèses actuarielles

	Charge 2013	Engagements au 31/12/13
■ Table de mortalité	TG HF 2005	TG HF 2005
■ Rotation des effectifs	max [0 ; 2,50 x (4/âge - 0,08)]	taux différenciés par tranche d'âge
■ Taux d'actualisation	3,00 %	3,25 %
■ Taux d'inflation	2,00 %	2,00 %
■ Évolution des salaires	3,00 %	2,00 %

### ■ Stocks de gains et pertes actuariels

	(en euros)
■ Montants des (pertes) / gains actuariels non reconnus	20 312 604
■ Montant des services passés non reconnus	(1 919 104)

### 3.3. État des échéances des créances

(en euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
<b>Créances de l'actif immobilisé</b>	<b>24 559 394</b>	<b>713 321</b>	<b>23 846 073</b>
Créances rattachées à des participations	13 291	13 291	
Prêts	16 387 319		16 387 319
Autres immobilisations financières	8 158 784	700 030	7 458 754
<b>Créances de l'actif circulant</b>	<b>584 684 322</b>	<b>505 942 173</b>	<b>78 742 148</b>
Créances clients	77 507 142	75 788 453	1 718 689
Personnel et organismes sociaux	2 441 186	2 441 186	
État	79 542 551	7 596 459	71 946 092
Groupe et associés	385 512 793	382 512 793	3 000 000
Autres créances	32 692 567	32 692 567	
Charges constatées d'avance	6 988 083	4 910 716	2 077 367
<b>TOTAL</b>	<b>609 243 716</b>	<b>506 655 494</b>	<b>102 588 221</b>

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 2013 pour 145 500 milliers d'euros contre 113 259 milliers d'euros au 31 décembre 2012 (cf. paragraphe 6).

### ■ Informations concernant les opérations d'affacturage :

(en euros)	2013	2012
En-cours clients	145 500 463	113 258 640
Compte-courant et garantie <i>factor</i>	24 068 374	18 219 383
Avance court terme du <i>factor</i>	121 432 089	95 039 257

La Société a procédé à la cession de sa créance de CICE pour un montant de 9 616 milliers d'euros dans le cadre d'un contrat de cession-escompte dont l'échéance est au 31 décembre 2017. Après déduction d'un dépôt de garantie de 481 milliers d'euros, Altran Technologies a perçu 9 135 milliers d'euros.

### 3.4. Variation des capitaux propres

(en euros)	Valeur début exercice	Mouvements sur le capital		Affectation résultat N-1	Résultat exercice N	Valeur fin exercice
		Augmentation	Réduction			
Capital	72 424 928	14 950 732				87 375 660
Primes d'émission	299 674 877	115 976 879	(15 754 227)			399 897 529
Prime de fusion	22 081 706	71 638 327		(22 081 706)		71 638 327
Réserve légale	7 158 855					7 158 855
Report à nouveau	(114 058 101)			43 649 435		(70 408 666)
Résultat de l'exercice	21 567 729			(21 567 729)	29 427 316	29 427 316
Provisions réglementées	229 972	82 103				312 075
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>309 079 966</b>	<b>202 648 041</b>	<b>(15 754 227)</b>	<b>0</b>	<b>29 427 316</b>	<b>525 401 096</b>

L'augmentation du capital et de la prime d'émission est essentiellement liée à la conversion des OCEANE réalisée en mai 2013 et à l'exercice de stock-options durant l'exercice 2013.

### 3.5. Composition du capital social

Composition du capital social	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social en début d'exercice	144 849 856	0,5 euro
Augmentation de capital social dans le cadre de levée de stock-options et/ou conversion d'OCEANE	29 901 464	0,5 euro
Actions composant le capital social en fin d'exercice	174 751 320	0,5 euro

L'assemblée générale mixte du 28 juin 2013 a autorisé, au terme de la 10<sup>e</sup> résolution, la mise en place d'un programme de rachat d'actions :

- afin de conserver les actions et les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, fusion, scission ou apport ;
- pour un nombre maximum de titres qui ne peut excéder 10 % des actions composant le capital social de la Société (à quelque moment que ce soit) ;
- le prix d'achat unitaire maximum autorisé s'élève à 15 euros. Il est entendu que ce prix serait ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital social avant opérations sur capital, notamment incorporation de

réserves et attribution gratuites d'actions, et/ou de division ou de regroupement des actions, et ce nombre après l'opération ;

- ce programme de rachat a été autorisé pour une durée de 18 mois à compter de la date de l'assemblée générale mixte du 28 juin 2013. Il sera mis en œuvre jusqu'au 28 décembre 2014 au plus tard.

Au 31 décembre 2013, Altran Technologies détient 171 429 actions valorisées à 1 056 milliers d'euros. Les plus-values nettes réalisées sur les actions propres (90 milliers d'euros en 2013) ont été comptabilisées en produits exceptionnels.

Au 31 décembre 2013, Altran Technologies détient 460 471 actions au titre du contrat de liquidité pour un montant de 2 224 milliers d'euros.

### 3.6. Options de souscription d'actions et attribution gratuite d'actions

Les principales caractéristiques des plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites, échus ou en cours, sont les suivantes :

	Stock-options			Actions gratuites 2012	
	2005 <sup>(a)</sup>	2005 <sup>(a) (b)</sup>	2007 <sup>(a)</sup>	France	hors France
Date de l'assemblée	28/06/2004	28/06/2004	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	15/06/2005	20/12/2005	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	340 000	2 630 000	2 589 830	390 000	232 500
<i>dont mandataires sociaux</i>	200 000	210 000	100 000	0	0
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	340 000	635 000	340 000	130 000	0
<i>Solde au 31 décembre 2013</i>	0	0	249 489	130 000	0
Date de départ d'exercice des options	16/06/2009	21/12/2009	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites				12/03/2014	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	15/06/2009	20/12/2013	20/12/2015		
Date de fin de période d'inaccessibilité des actions gratuites				12/03/2016	31/01/2016
Prix de souscription des options / cours de référence des actions (en euros)	7,17 €	9,26 €	4,13 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Black & Scholes	Black & Scholes	Hull & White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2012	132 369	945 314	1 327 192	355 000	232 500
Droits créés en 2013		24 432	31 160		
Droits perdus en 2013	132 369	969 746	36 587	45 000	50 000
Droits exercés en 2013			288 734		
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2013	0	0	1 033 031	310 000	182 500

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

(b) À la suite du versement de la somme de 0,09 euro par action par prélèvement sur la prime d'émission en date du 16 juillet 2013, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de ce paiement.

Aucun plan d'attribution de droits à stock-options ou actions gratuites n'a été mis en place sur l'exercice 2013.

### 3.7. Emprunts

#### 3.7.1. Emprunt obligataire convertible

Le 4 avril 2013, Altran Technologies annonçait sa décision de procéder au remboursement anticipé des 29 504 376 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles (OCEANE) émises le 18 novembre 2009 et encore en circulation au 31 mars 2013.

Les porteurs obligataires ont majoritairement opté pour l'option de conversion en action ce qui a conduit Altran Technologies à procéder à une augmentation de capital par émission de 29 018 993 actions d'une valeur nominale de 0,5 euro assortie d'une prime d'émission de 3,88 euros.

#### 3.7.2. Emprunt obligataire

Altran Technologies a annoncé mi-juillet 2013 avoir levé avec succès 135 millions d'euros sous la forme d'une émission obligataire placée auprès d'un nombre restreint d'investisseurs institutionnels. L'emprunt obligataire, coté sur NYSE Euronext Paris, porte intérêt au taux fixe de 3,75 % pour une maturité de six ans.

Les obligations ont été émises sous la forme de titres dématérialisés au porteur d'une valeur nominale de 100 000 euros. La date d'amortissement normal des obligations est le 16 juillet 2019.

Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 16 juillet de chaque année.

Le remboursement anticipé est possible :

- au gré d'Altran Technologies :
  - 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 tout ou partie des obligations restant en circulation à quelques prix ou conditions que ce soit ;
- au gré des porteurs :
  - à tout moment à un prix égal au pair majoré des intérêts courus depuis la dernière date de paiement en cas de :
    - défaut de paiement de toutes dettes d'emprunt de l'émetteur ou d'une de ses filiales,
    - procédure de conciliation avec ses créanciers,
    - dissolution, liquidation, fusion, scission ou absorption de l'émetteur ou de ses principales filiales qui ne transmettraient

pas l'intégralité des obligations de l'émetteur à la personne morale qui lui succéderait,

- non-respect des modalités de l'emprunt y compris le non-respect de l'engagement de ratio financier ;
- en cas de changement de contrôle de la Société, c'est à dire l'acquisition, par une personne ou un groupe de personnes agissant de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, directement ou indirectement, de plus de 50 % du capital social de l'émetteur ou de ses droits de vote.

La mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect d'un engagement de ratio financier (Dette financière nette/EBITDA) inférieur à 2,75 à chaque clôture annuelle jusqu'au 31 décembre 2018.

La charge financière relative à l'exercice 2013 s'élève à 2 396 milliers d'euros, composée principalement des intérêts courus qui seront payables à terme échu le 16 juillet 2014.

### 3.7.3 Emprunt CAPEX

Altran Technologies a contracté le 29 janvier 2013, avec un groupe de banques comprenant Société Générale, BNP Paribas, Natixis et le Crédit Agricole Île-de-France, une ligne de crédit d'un maximum de 150 millions d'euros, exclusivement destinée à financer totalement

ou partiellement des opérations de croissance externe (en ce compris le refinancement de l'endettement des entreprises acquises) réalisées par Altran Technologies ou une de ses filiales.

Les principales caractéristiques de ce crédit sont les suivantes :

- Échéance cinq ans à compter de la signature du contrat ;
- Amortissement semestriel en huit échéances pour la fraction utilisée à la date du 29 janvier 2014 ;
- Amortissement semestriel en six échéances pour la fraction complémentaire utilisée à la date du 29 janvier 2015 ;
- La période de disponibilité de la ligne de crédit s'entend jusqu'au 29 janvier 2015 inclus, après cette date les sommes non utilisées seront annulées. Le nombre de tirages ne peut excéder sept durant cette période et toujours d'un montant minimum de 10 millions d'euros et au-delà de ce montant un multiple entier de 1 million d'euros, dans la limite du montant restant disponible ;
- Les intérêts sont payables à terme échu selon une durée de trois ou six mois convenue entre l'emprunteur et le prêteur, les échéances d'intérêts étant définies le 29 janvier, le 29 avril, le 29 juillet et le 29 octobre ;
- Rémunération maximale du crédit : EURIBOR + 2,90 %.

- La mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect des ratios suivants :

	Dette financière nette/EBITDA
31 décembre 2012	Ratio < 2,75
30 juin 2013	Ratio < 2,75
31 décembre 2013	Ratio < 2,75
30 juin 2014	Ratio < 2,75
31 décembre 2014	Ratio < 2,50
30 juin 2015	Ratio < 2,25
31 décembre 2015	Ratio < 2,00
30 juin 2016	Ratio < 1,75
31 décembre 2016	Ratio < 1,75
30 juin 2017	Ratio < 1,75

- L'EBITDA retenu pour le calcul des covenants est le dernier EBITDA consolidé et audité pour une période 12 mois.
- La dette financière nette correspond à la dette financière nette hors participation des salariés et intérêts courus sur l'emprunt obligataire OCEANE 2015 à laquelle sont rajoutés les crédits vendeurs et clause de complément de prix relatifs à une opération de croissance externe.

Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (Dette financière nette/EBITDA).

	Marge applicable
Ratio $\geq$ 2,00	2,90 % l'an
Ratio < 2,00	2,50 % l'an
Ratio < 1,50	2,20 % l'an
Ratio < 1,00	1,80 % l'an

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

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

### 3.7.4. Convention de crédit renouvelable

Altran a signé le 4 juillet 2013 une convention de crédit renouvelable avec Commerzbank portant sur 30 millions d'euros.

Les principales caractéristiques de ce crédit sont les suivantes :

- Échéance trois ans ;
- Rémunération maximale du crédit : Euribor + 2,75 % ;
- La mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect des ratios suivants :

	Dettes financières nettes/EBITDA
30 juin 2013	Ratio < 2,75
31 décembre 2013	Ratio < 2,75
30 juin 2014	Ratio < 2,75
31 décembre 2014	Ratio < 2,50
30 juin 2015	Ratio < 2,25
31 décembre 2015	Ratio < 2,00
30 juin 2016	Ratio < 2,00

- Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dettes financières nettes/EBITDA).

	Marge applicable
Ratio $\geq$ 2,00	2,75 % l'an
Ratio < 2,00	2,35 % l'an
Ratio < 1,50	2,10 % l'an
Ratio < 1,00	1,70 % l'an

Le tableau d'amortissement des emprunts à disposition du Groupe est détaillé ci-après :

(en millions d'euros)	Juin 2013	Déc. 2013	Juin 2014	Déc. 2014	Juin 2015	Déc. 2015	Juin 2016	Déc. 2016	Juin 2017	Déc. 2017	Juin 2018	Déc. 2018	Juin 2019	Déc. 2019
Crédit Capex	150,0	135,0	135,0	121,6	108,2	90,2	72,2	54,1	36,1	18,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunt obligataire	0,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	135,0	0,0
<b>Total</b>	<b>150,0</b>	<b>270,0</b>	<b>270,0</b>	<b>256,6</b>	<b>243,2</b>	<b>225,2</b>	<b>207,2</b>	<b>189,1</b>	<b>171,1</b>	<b>153,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>0,0</b>
Crédit revolving	0,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>150,0</b>	<b>300,0</b>	<b>300,0</b>	<b>286,6</b>	<b>273,2</b>	<b>255,2</b>	<b>237,2</b>	<b>189,1</b>	<b>171,1</b>	<b>153,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>135,0</b>	<b>0,0</b>

L'évolution du ratio financier du Groupe au cours de l'exercice 2013 est la suivante :

	Déc. 2013	Déc. 2012
Dettes financières nettes/EBITDA avant participation (levier financier) selon définition du contrat de crédit	1,03	0,99

Le Groupe respecte au 31 décembre 2013 l'ensemble de ses engagements bancaires (*covenants*). Cependant, compte tenu des incertitudes macroéconomiques qui demeurent, il ne peut être exclu que le Groupe ne puisse respecter l'intégralité de ses ratios bancaires. Dans le cas où le ratio 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 a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

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 3 « Facteurs de risques » du document de référence.

### **3.8. Autres lignes de crédit et gestion de la trésorerie**

#### **3.8.1. Affacturage**

Par ailleurs, Altran Technologies disposait au 31 décembre 2013 d'une ligne de financement d'un montant de 121 millions d'euros dans le cadre de ses contrats d'affacturage, qui ne constituent pas un engagement à terme défini et sont à tacite reconduction.

#### **3.8.2. Gestion de trésorerie**

Les liquidités d'Altran Technologies sont placées auprès de la société GMTS, filiale du Groupe assurant la gestion de trésorerie centralisée, ce qui permet de réduire le risque de liquidité.

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

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

### 3.8.3. Couverture de taux d'Intérêt

Au 31 décembre 2013, les principales caractéristiques des contrats de couverture sont les suivantes :

Banque	Date départ	Date échéance	Type	Taux fixe	Nominal	Taux initial	Devise
BNP	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,90 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,50 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	Tunnel cap	1,22 %	10 000 000	Euribor3M	EUR
BNP	02/04/12	02/01/14	Tunnel floor	0,70 %	10 000 000	Euribor3M	EUR
SG	02/01/12	02/01/14	Tunnel cap	1,50 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
SG	02/01/12	02/01/14	Tunnel floor	0,50 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
SG	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,87 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,46 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
NATIXIS	02/04/12	02/01/14	Tunnel cap	1,25 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
NATIXIS	02/04/12	02/01/14	Tunnel floor	0,70 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
NATIXIS	01/08/12	01/02/17	Swap	0,00 %	50 000 000	Euribor 6M+ 11 bp	EUR
NATIXIS	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
NATIXIS	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
NATIXIS	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,30 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
NATIXIS	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	02/04/12	02/01/14	Tunnel cap	1,18 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
CA	02/04/12	02/01/14	Tunnel floor	0,70 %	20 000 000	Euribor3M	EUR
CA	30/12/13	29/01/15	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,07 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/15	29/01/16	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/16	29/01/17	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,15 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/17	29/01/18	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR

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

### 3.9. État des échéances des dettes

(en euros)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus de 1 an
Emprunts obligataires	137 330 137	2 330 137	135 000 000
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	138 628 074	15 003 074	123 625 000
Emprunts et dettes financières divers	1 508 406	469 665	1 038 741
Groupe et associés	6	6	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	35 665 668	35 665 668	
Dettes fiscales et sociales	146 831 879	146 831 879	
Dettes sur immobilisations	2 348 600	2 348 600	
Autres dettes	6 898 381	6 898 381	
Produits constatés d'avance	11 045 815	11 045 815	
<b>TOTAL</b>	<b>480 256 966</b>	<b>220 593 225</b>	<b>259 663 741</b>

### 3.10. Entreprises liées et participations

Actifs et passifs concernant les entreprises liées (en euros)	
Participations	310 566 221
Dépréciation des titres de participations	(2 147 989)
Créances rattachées à des participations	0
Prêts	0
En cours de production de services	0
Créances clients et comptes rattachés	25 844 349
Autres créances et charges constatées d'avance	385 651 751
Disponibilités	451 253
Provisions pour risques et charges	1 446 752
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	0
Emprunts et dettes financières divers	6
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	3 000
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 626 639
Dettes sur immobilisations	671 906
Autres dettes et produits constatés d'avance	219

Charges et produits concernant les entreprises liées (en euros)	
Produits d'exploitation	44 077 990
Charges d'exploitation	24 595 879
Quote-part de résultat	0
Produits financiers	14 448 656
Charges financières	13 388 304
Produits exceptionnels	2 001 172
Charges exceptionnelles	17 151

Les transactions entre parties liées, visées à l'article R. 123-198 11 du Code de commerce, ayant été conclues à des conditions normales de marché et exclusivement effectuées avec des filiales détenues – directement ou indirectement – en totalité, aucune information n'est à fournir.

**3.11. Produits à recevoir**

(en euros)	
Créances clients et comptes rattachés	27 417 962
Autres créances	212 943
Créances fiscales et sociales	5 086 771
Disponibilités	451 253
<b>TOTAL</b>	<b>33 168 929</b>

**3.12. Charges à payer**

(en euros)	
Emprunts obligataires	2 330 137
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	837 075
Emprunts et dettes financières divers	125 803
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	13 518 560
Dettes fiscales et sociales	73 201 515
Autres dettes	5 758 033
<b>TOTAL</b>	<b>95 771 122</b>

**3.13. Charges et produits constatés d'avance**

(en euros)	Charges	Produits
Charges/Produits d'exploitation	4 241 417	11 045 815
Charges/Produits financiers	2 746 667	
<b>TOTAL</b>	<b>6 988 083</b>	<b>11 045 815</b>

**3.14. Crédit-bail**

(en euros)	Matériel de bureau	Total
<b>Valeur d'origine</b>	<b>2 231 451</b>	<b>2 231 451</b>
Amortissements : Cumul exercices antérieurs	1 787 279	1 787 279
Dotations exercice	598 919	598 919
<b>TOTAL</b>	<b>2 386 198</b>	<b>2 386 198</b>
Redevances payées : Cumul exercices antérieurs	2 203 092	2 203 092
Exercice	670 740	670 740
<b>TOTAL</b>	<b>2 873 832</b>	<b>2 873 832</b>
Redevances restant à payer à 1 an au plus	148 314	148 314
Redevances restant à payer : de 1 à 5 ans		
<b>TOTAL</b>	<b>148 314</b>	<b>148 314</b>
Valeurs résiduelles à plus d'1 an et 5 ans au plus	1	1
<b>MONTANT PRIS EN CHARGE DANS L'EXERCICE</b>	<b>670 740</b>	<b>670 740</b>

La valeur des immobilisations afférentes et leurs amortissements ne sont pas comptabilisés dans les comptes sociaux d'Altran Technologies.

## Note 4. Notes relatives au compte de résultat

### 4.1. Ventilation du chiffre d'affaires net

<i>(en euros)</i>	
<b>Répartition par secteurs d'activité</b>	
Ventes de marchandises	120 327
Prestations de biens et services	790 386 709
<b>TOTAL</b>	<b>790 507 037</b>
<b>Répartition par marchés géographiques</b>	
Ventes en France	727 438 383
Ventes à l'étranger	63 068 653
<b>TOTAL</b>	<b>790 507 037</b>

### 4.2. Résultat financier

<i>(en euros)</i>	Charges financières	Produits financiers
Intérêts sur compte courant Groupe	11 720 266	
Intérêt sur commissions	2 198 551	
Intérêt sur découvert et escompte	3 333	
Intérêts des emprunts bancaires	389 412	
Intérêts sur emprunt obligataire	2 438 205	
Intérêts sur participation salariale	31 293	
Intérêts sur crédit revolving	4 159 654	
Intérêts sur instruments de couverture	629 586	
Intérêts sur dettes commerciales	68 237	
Escomptes accordés	131 774	
Pertes de change	182 558	
Charges financières sur affacturage	1 736 389	
Mali de fusion	1 204 658	
Autres charges financières	(21 960)	
Provision pour risques et charges	461 317	
Provision pour dépréciation des immobilisations financières	14 838	
Provision pour indemnités de fin de carrière	1 033 065	
Dividendes reçus Groupe		6 742 433
Intérêts sur compte courant Groupe		6 500 943
Intérêts moratoires		99 399
Reprise de provisions financières		1 239 892
Gains de change		78 451
Produits sur cession de VMP		1 868
Transfert de charges financières		700 000
Boni de fusion		77 339
Autres produits financiers		1 043
<b>TOTAL CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>26 381 177</b>	<b>15 441 369</b>

### 4.3. Résultat exceptionnel

(en euros)	Charges exceptionnelles	Produits exceptionnels
Charges exceptionnelles de restructuration	14 060 163	
Charges exceptionnelles	1 119 094	
Autres charges exceptionnelles sur opérations de gestion hors Groupe	2 503 593	
Autres charges exceptionnelles sur opérations de gestion Groupe	17 151	
Autres charges exceptionnelles sur opérations en capital hors Groupe	442 939	
VNC des immobilisations sorties de l'actif	1 029 249	
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnelles	543 407	
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnelles de restructuration	935 870	
Dotations aux amortissements dérogatoires	82 103	
Produits exceptionnels sur opérations de gestion Groupe		1 987 188
Produits de cession des immobilisations cédées		509 070
Autres produits exceptionnels sur opérations en capital hors Groupe		533 286
Reprises de provisions de restructuration		1 473 394
Reprises de provisions exceptionnelles diverses		3 943 433
<b>TOTAL CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>20 733 569</b>	<b>8 446 371</b>

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 sur les sociétés et impact de l'intégration fiscale

(en euros)	Base	Impôt	Résultat net
Résultat courant (y.c. CICE)	18 008 240	(2 771 831)	
Résultat exceptionnel	(12 287 198)	4 095 733	
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>5 721 042</b>		<b>5 721 042</b>
Impôt sur les sociétés théorique		(1 907 014)	
<b>Impact du non-assujettissement à l'impôt courant</b>			
Différences permanentes	(3 539 229)	1 179 743	
Différences temporaires	5 565 684	(1 855 228)	
CICE	(9 692 747)	3 230 916	
<b>Autres impôts exigibles sur le résultat</b>			
Crédits d'impôts		23 515 143	
Autres		(610 178)	
<b>Résultat fiscal individuel</b>	<b>(1 945 250)</b>		
<b>Impact intégration fiscale</b>	<b>6 569 289</b>	<b>(784 448)</b>	
<b>Utilisation de déficits reportables groupe fiscal</b>	<b>(2 812 019)</b>	<b>937 340</b>	
<b>Impôts sur le résultat comptabilisés (produit)</b>		<b>23 706 273</b>	<b>23 706 273</b>
<b>RÉSULTAT NET</b>			<b>29 427 316</b>

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 bénéficiaire en 2013, un impôt de 634 207 euros a été comptabilisé par la maison mère au titre de l'impôt groupe.

La contribution des filiales bénéficiaires à l'impôt du groupe a fait l'objet d'une comptabilisation en produits chez Altran Technologies pour 1 405 315 euros.

La décomposition en est la suivante :

■ Impôt sur les sociétés :	1 389 586 euros
■ Contributions additionnelles :	15 729 euros

#### 4.5. Accroissements et allègements de la dette future d'impôts

Nature des différences temporaires (en euros)	Montant	Impôt
C3S	1 422 173	540 426
Provision pour indemnités de fin de carrière	31 201 217	10 742 579
Autres provisions pour risques et charges	6 542 477	2 252 575
Déficits fiscaux	235 599 799	81 117 011
<b>ALLÈGEMENTS</b>	<b>274 765 666</b>	<b>94 652 590</b>
Restitution de déficits aux filiales intégrées	38 838 653	13 372 148
<b>ACCROISSEMENTS</b>	<b>38 838 653</b>	<b>13 372 148</b>

Altran Technologies, en sa qualité de tête du groupe d'intégration fiscale, est amenée à utiliser les déficits générés par ses filiales intégrées. Du fait du principe de neutralité retenu dans les conventions d'intégration fiscale, Altran Technologies devra rendre le bénéfice de ces déficits aux filiales lorsqu'elles redeviendront bénéficiaires.

L'accroissement de la dette future d'impôts matérialise cette obligation.

#### 4.6. Effectifs

##### ■ Personnel salarié moyen

Catégories	Au 31 déc. 2013	Au 31 déc. 2012
Cadres	7 737	6 365
Employés	630	409
<b>TOTAL</b>	<b>8 367</b>	<b>6 774</b>

#### 4.7. Rémunération des mandataires sociaux

Le montant global des rémunérations versées en 2013 aux mandataires sociaux de la société Altran Technologies s'élève à 2 075 milliers d'euros dont 320 milliers d'euros de jetons de présence.

Aucun crédit ou avance n'a été accordé à ces membres au cours de l'exercice 2013.

Le contrat de travail avec la Société dont bénéficiait Monsieur Cyril Roger au jour de sa nomination en qualité de directeur général délégué a été suspendu à effet du 28 octobre 2011 pour toute la durée de son mandat, entraînant la suspension du régime de retraite supplémentaire pour la même période. Toutefois, en cas de cessation de mandat entraînant réactivation du contrat de travail

puis rupture de ce dernier du fait de la Société, Monsieur Cyril Roger bénéficierait, sauf cas de faute grave ou lourde :

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

## Note 5. Informations sur les litiges en cours significatifs

■ À la suite des articles parus dans *Le Monde* en octobre 2002 et des résultats de l'audit complémentaire des commissaires aux comptes ayant donné lieu à une rectification des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2002, le parquet de Paris a décidé de procéder à l'ouverture d'une instruction des chefs d'abus de biens sociaux, diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours ainsi que faux et usage de faux.

La saisine a été étendue une première fois en juin 2004 pour viser le délit de présentation des comptes ne donnant pas une image fidèle de la Société et, une seconde fois, en septembre 2004, pour viser le délit d'initiés.

La société Altran Technologies s'est constituée partie civile et cette constitution a été déclarée recevable par ordonnance du 6 mars 2003. Treize autres personnes physiques ou morales se sont également portées parties civiles en novembre 2004.

Les anciens dirigeants et un cadre de la Société ont été mis en examen. Altran Technologies a, pour sa part, été mise en examen, sans remise en cause de son statut de partie civile, des chefs de diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours, mais également de faux et usage de faux.

L'instruction est close depuis le 7 janvier 2009. Une ordonnance de clôture a été rendue le 29 novembre 2011, aux termes de laquelle les anciens dirigeants et Altran Technologies en qualité de personne morale sont renvoyés devant le tribunal correctionnel.

Les audiences se sont tenues du 15 au 31 janvier 2014. Le jugement a été mis en délibéré au 4 juin 2014.

L'ensemble des procédures susvisées concernent des faits survenus exclusivement sur la période 2001-2002.

- Un ancien salarié a, en janvier 2011, assigné Altran Technologies devant le tribunal de commerce de Paris. Licencié pour faute lourde en 1999, il se prévaut aujourd'hui, ainsi que ses trois associés dans la société qu'il a constituée à l'issue de son licenciement, d'un préjudice du fait qu'il aurait été contraint de reporter l'introduction en Bourse de sa société, et ce compte tenu des procédures pénales intentées par Altran à son encontre et au titre desquelles il a été depuis relaxé.
- La société Altran Technologies est en situation contentieuse avec plusieurs de ses anciens salariés qui contestent les motifs de rupture de leur contrat de travail.
- La société Altran Technologies a été assignée par un ancien dirigeant pour licenciement abusif. Cette procédure fait l'objet d'un sursis à statuer.
- La cession en 2011 des filiales brésiliennes d'Altran s'est faite sans garantie de passif. En conséquence, les litiges auxquels était partie Altran do Brasil (et ses filiales locales) et qui se sont poursuivis au-delà de la date de cession sont gérés, et les conséquences exclusivement supportées, par Altran do Brasil (et ses filiales locales). Il ne peut toutefois être totalement exclu qu'un tiers prenne l'initiative d'intenter une action judiciaire à l'encontre d'Altran Technologies, en sa qualité d'ancien actionnaire d'Altran do Brasil.

■ En mars 2011, la société Altran Technologies concluait différents contrats pour la fourniture de copieurs avec un loueur et un constructeur de matériels, au titre desquels des copieurs ainsi que des prestations de services d'impression et de maintenance seraient fournis à Altran (les matériels faisant l'objet de contrats de location). Le loueur a fait appel à une société de financement et lui a cédé les contrats de location souscrits avec Altran.

La société Altran Technologies a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour la société Altran Technologies.

La société Altran Technologies ayant en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués en faveur de la société de financement, celle-ci a assigné la société Altran Technologies en référé et demandé la résiliation des contrats de location de copieurs, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que la somme de 3,5 millions d'euros. Ces demandes ont été rejetées par le président du tribunal de commerce de Paris aux termes d'une ordonnance du 6 février 2013 et une procédure au fond est désormais en cours.

Par ailleurs, le loueur d'origine a assigné la société Altran Technologies en août 2012 devant le tribunal de commerce de Paris pour rupture unilatérale du contrat-cadre, et demande environ 2 millions d'euros de dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

La société Altran Technologies pour sa part conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre. Enfin, la société Altran Technologies a déposé une plainte visant différents protagonistes et une instruction est en cours.

■ Altran Technologies a réalisé pour l'un de ses clients la conception d'un module pour constructions modulaires aux termes d'un contrat signé le 15 janvier 2007.

Fin décembre 2008, le client s'est plaint que les modules fabriqués sur la base de la conception de la société Altran Technologies rencontraient des problèmes de fuite et de condensation et a attribué ces problèmes à un défaut de conception réalisée par la société Altran Technologies.

En avril 2012, le client s'est plaint d'un désordre supplémentaire : la tôle du toit subirait un phénomène de corrosion accéléré, ce qui provoquerait à la fois des problèmes de solidité et de fuites. Le plaignant prétend que la conception de la société Altran Technologies est à l'origine de ce phénomène.

Deux expertises judiciaires sont actuellement en cours :

- Une expertise concernant les désordres de fuites/condensation : la mission de l'expert implique de déterminer l'origine des désordres, les responsabilités, les dommages. Par note du 5 septembre 2013, l'expert a chiffré à un peu plus de 1 million d'euros le préjudice susceptible d'être indemnisé.
- Une expertise concernant les désordres de corrosion ; cette expertise en est à ses débuts. Le client a d'ores et déjà allégué des dommages d'une amplitude au moins égale à ceux réclamés pour les désordres de fuites/condensation.

## Note 6. Engagements hors bilan

### 6.1. Engagements donnés

	Total (en milliers d'euros)	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Loyers & matériel de Bureau	72 325					72 325
Cautions et garanties	52 255	1 736	41 517			9 001
Swap / Cap / Tunnel	275 000					275 000
Engagements en matière d'affacturage	145 500					145 500
Souscription emprunt obligataire « Arthur D. Little »	15 000					15 000
Autres engagements : locations véhicules	6 982					6 982
Clauses de non-concurrence	58					58

	Total (nombre d'heures)	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Droit Individuel à la Formation	575 373					575 373

### 6.2. Engagements reçus

	Total (en milliers d'euros)	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Nantissement de marque sur remboursement emprunt obligataire « Arthur D. Little »	15 000					15 000
Nantissement de titres sur solde prix de cession « Arthur D. Little »	3 000					3 000
Garantie AirCaD	427					427

## Note 7. Événements significatifs postérieurs à la clôture

Néant.

**Note 8. Tableau des filiales et participations**

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (%)	Valeur comptable des titres détenus		Créances, Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
<b>Filiales françaises détenues à plus de 50 % (en milliers d'euros)</b>										
Altran Education Services	40	(1 487)	100,00 %	1 103	0			1 350	(449)	
Logiquial	37	1 125	100,00 %	37	37			1 587	300	
Altran Prototypes Automobiles	37	(31)	100,00 %	37	6			0	(3)	
Altran Participations	37	(14)	100,00 %	37	23			0	0	
G.M.T.S.	200	(42 698)	80,00 %	160	160	378 955		0	8 006	
Madox Technologies	0	0	100,00 %	0	0			0	0	
AirCaD	120	(1 621)	100,00 %	1 147	147			1 780	(502)	
<b>Filiales françaises détenues à moins de 50 % (en milliers d'euros)</b>										
M2M Solution			15,04 %	1 500	237					
Trustwin			22,89 %	2 000	0					
R2I				16	0					

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (%)	Valeur comptable des titres détenus		Créances, Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
<b>Filiales étrangères</b> (normes IFRS en milliers de devises)										
	Devises	Devises		Euros	Euros	Euros	Devises	Devises	Devises	Euros
Altran Innovación (Espagne)	2 000	80 091	100,00 %	84 142	84 142	4 777		141 956	3 176	3 250
Altran (Belgique)	62	42 530	99,84 %	31	31			67 815	2 851	
Altran UK Holding (R.U.)	12 500	(5 201)	100,00 %	20 928	20 928			4 672	2 641	
Altran Deutschland Holding (Allemagne)	200	41 934	100,00 %	202	202			4 073	3 206	
Altran Italia (Italie)	5 000	53 142	100,00 %	70 305	70 305			165 184	9 179	
Altran Sverige (Suède)	596	63 546	100,00 %	12	12			307 471	25 638	3 492
Altran (Suisse)	100	12 584	100,00 %	298	298			34 516	3 000	
Altran International (Pays-Bas)	125 000	(28 367)	100,00 %	124 998	124 998			0	(985)	
Altran Engineering Romania (Roumanie)	0	(28)	100,00 %	0	0	6		0	0	
Altran Norge (Norvège)	200	350	100,00 %	13	13			49 999	(202)	
Altran Telnor Corporation (Tunisie)	360	515	50,00 %	400	400			26	84	
Altran Australia (Australie)	0	0	100,00 %	0	0	0		0	0	
Altran Middle East (E.A.U.)	50	(5 242)	100,00 %	10	10			1 151	(4 793)	
Altran Solutions (États-Unis)	280	2 247	100,00 %	4 609	4 609			42 929	1 132	
AirCaD Swiss (Suisse)	20	553	100,00 %	2 099	2 099			1 988	331	
<b>Participations</b> (en milliers d'euros)										
CQS				1	0					

**Note 9. Tableau des résultats des cinq derniers exercices**

	31 déc. 2009	31 déc. 2010	31 déc. 2011	31 déc. 2012	31 déc. 2013
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	71 789 663	71 852 266	72 360 712	72 424 928	87 375 660
Nombre d'actions ordinaires	143 579 327	143 704 532	144 721 424	144 849 856	174 751 320
<b>Opérations et résultats (en euros)</b>					
Chiffre d'affaires	486 213 724	524 577 942	615 315 279	646 012 462	790 507 037
Résultat avant impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	(98 216 625)	(23 792 408)	(118 651 911)	17 248 311	14 416 578
Impôts sur les bénéfices	(4 355 456)	(4 989 343)	(15 987 274)	(16 785 862)	(23 706 273)
Participation des salariés	0	0	0	0	0
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	(115 458 454)	(6 049 396)	(119 216 150)	21 567 729	29 427 316
Résultat distribué	0	0	0	0	0
<b>Résultat par action (en euros)</b>					
Résultat après impôts, participation avant dotations aux amortissements et provisions	(0,65)	(0,13)	(0,71)	0,23	0,22
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	(0,80)	(0,04)	(0,82)	0,15	0,17
Dividende distribué	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Personnel</b>					
Effectif salariés	5 913	5 961	6 498	6 774	8 367
Montant de la masse salariale (en euros)	261 220 644	266 809 454	277 814 443	292 687 547	408 226 782
Montant des sommes versées en avantages sociaux en euros (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.) (en euros)	110 611 988	111 317 901	122 511 565	130 649 800	169 801 954

## 20.4 Vérifications de l'information financière

Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe et les comptes annuels d'Altran Technologies 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<sup>er</sup> trimestre 2013, publié le 30 avril 2013

*Altran poursuit sa croissance*

*Chiffre d'affaires de 397 millions d'euros en hausse de 7 %*

Le groupe Altran a enregistré un chiffre d'affaires de 397 millions d'euros au 1<sup>er</sup> trimestre 2013 en croissance de 7 % par rapport au 1<sup>er</sup> trimestre 2012 (371 millions d'euros). Ceci représente une croissance organique <sup>(1)</sup> de 0,1 % et une croissance économique <sup>(2)</sup> de 3,5 % compte tenu notamment de la société IndustrieHansa consolidée à partir du 1<sup>er</sup> février 2013. « *Nous sommes satisfaits*

*de cette croissance au 1<sup>er</sup> trimestre dans le contexte économique général. La croissance économique est en ligne avec celle enregistrée sur l'année 2012. De plus, nous consolidons pour la première fois l'activité d'IndustrieHansa dont le niveau de performance et le processus d'intégration sont parfaitement conformes à nos attentes. Par ailleurs, le succès de l'opération de remboursement de l'Océane permet à la fois de conserver tout le potentiel d'acquisition du Groupe et de réduire significativement les charges financières* », précise Philippe Salle, Président-directeur général du Groupe.

La répartition trimestrielle du chiffre d'affaires est la suivante :

(en millions d'euros)	T1 2012	T2 2012	T3 2012	T4 2012	T1 2013
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	370,4	362,2	344,2	379,0	370,5
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	0,7	(0,7)	-	-	26,5
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)</b>	<b>371,1</b>	<b>361,5</b>	<b>344,2</b>	<b>379,0</b>	<b>397,0</b>

La croissance organique du Groupe se répartit géographiquement comme suit :

- France : - 2,6 %
- International : + 2,9 %

### Perspectives

La croissance enregistrée au 1<sup>er</sup> trimestre est en ligne avec les objectifs annuels du Groupe et permet à Altran de maintenir son objectif de croissance profitable sur l'exercice.

### Évolution des effectifs et du taux de facturation

Au 31 mars 2013, l'effectif total du Groupe s'élève à 20 100 personnes contre 18 130 personnes à fin décembre 2012. Cette augmentation de 1 970 personnes est essentiellement due à l'intégration de IndustrieHansa.

Le taux de facturation du 1<sup>er</sup> trimestre 2013 s'élève à 82,9 % en légère décroissance par rapport au 4<sup>e</sup> trimestre 2012 (84,4 %). Un plan d'amélioration est actuellement mis en œuvre dans plusieurs pays afin de restaurer rapidement ce taux.

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

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

## 20.6.2 Communiqué du chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> semestre 2013, publié le 30 juillet 2013

Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> semestre 2013 : + 10,5 % à 809 millions d'euros

« Compte tenu de l'environnement économique en Europe, je suis satisfait de la croissance organique du Groupe au 2<sup>e</sup> trimestre. Cette performance, associée au développement de IndustrieHansa, conforte le Groupe dans sa stratégie 2015 notamment dans son expansion à l'international par croissance organique et par croissance externe. Parallèlement, une gestion rigoureuse a été mise en place afin d'améliorer la productivité du Groupe. Le taux de facturation à 85,3 % au 2<sup>e</sup> trimestre 2013 constitue un premier résultat et témoigne de la mobilisation de toutes les équipes », indique Philippe Salle, Président-directeur général du Groupe.

Au 2<sup>e</sup> trimestre, le chiffre d'affaires s'établit à 412 millions d'euros ce qui représente une croissance affichée de plus de 14 % et une croissance organique de 3,2 % par rapport au 2<sup>e</sup> trimestre 2012, dont + 8,4 % à l'international. Au 1<sup>er</sup> semestre 2013, le chiffre d'affaires du groupe Altran s'élève à 809,2 millions d'euros soit une croissance de 10,5 % par rapport au chiffre d'affaires publié

au 30 juin 2012 (732,6 millions d'euros). Ceci correspond à une croissance organique de 1,1 % <sup>(1)</sup> et à une croissance économique de 2,7 % <sup>(2)</sup>.

Cette croissance significative s'explique par la prise en compte du chiffre d'affaires de IndustrieHansa consolidé depuis le 1<sup>er</sup> février 2013 et par le dynamisme soutenu des activités internationales du Groupe (croissance organique de 5,6 %). Parallèlement, la France poursuit son recentrage sur les activités les plus rentables (croissance organique de - 3,1 %).

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre, la croissance organique du Groupe se répartit comme suit :

- France : - 3,1 %
- Europe du Nord : + 4,3 %
- Europe du Sud : + 3,0 %
- Reste du monde : + 35 %

### ■ Répartition du chiffre d'affaires trimestriel

(en millions d'euros)	T2 2012	T3 2012	T4 2012	T1 2013	T2 2013
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	362,2	344,2	379,0	370,5	370,3
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	(0,7)	-	-	26,5	41,9
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)</b>	<b>361,5</b>	<b>344,2</b>	<b>379,0</b>	<b>397,0</b>	<b>412,2</b>

### Évolution du taux de facturation

Le taux de facturation du 2<sup>e</sup> trimestre est en amélioration sensible par rapport au 1<sup>er</sup> trimestre (85,3 % vs 82,9 %). Il progresse également par rapport au 2<sup>e</sup> trimestre 2012 (84,8 %).

Cette progression reflète les plans d'amélioration de productivité mis en place dans différents pays du Groupe.

L'évolution des taux de facturation trimestriels est la suivante :

	T2 2012	T3 2012	T4 2012	T1 2013	T2 2013
Taux de facturation	84,8 %	84,1 %	84,4 %	82,9 %	85,3 %

### Évolution des effectifs

Au 30 juin 2013, l'effectif total du Groupe s'élève à 20 092 collaborateurs, stable par rapport au 1<sup>er</sup> trimestre.

### Perspectives

Compte tenu des informations actuellement à sa disposition, la direction d'Altran confirme que, sur l'exercice 2013, la rentabilité du Groupe sera en ligne avec les objectifs de son Plan Stratégique 2015.

Altran publiera les résultats complets du 1<sup>er</sup> semestre 2013 le 5 septembre avant Bourse.

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

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

## 20.6.3 Communiqué des résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2013, publié le 5 septembre 2013

### Performances en ligne avec le plan stratégique

« Dans un contexte économique morose, les résultats d'Altran au 1<sup>er</sup> semestre 2013 sont bons et en ligne avec le plan stratégique 2015. Les différentes actions menées ces derniers mois confortent le Groupe dans ses objectifs », commente Philippe Salle, président-directeur général du groupe Altran. « Le résultat opérationnel est impacté par la faiblesse de la demande sur Q1 et un moindre nombre de jours travaillés ce semestre. Les plans d'amélioration de la productivité, intensifiés au cours du 1<sup>er</sup> semestre, délivrent leurs premiers résultats avec un taux de facturation de 85,3 %

au 2<sup>e</sup> trimestre vs 82,9 % au 1<sup>er</sup> trimestre 2013. Conséquence à court terme de ce plan, le free cash flow <sup>(1)</sup> et le résultat net sont en retrait par rapport à l'année dernière. Enfin, les mesures prises ces derniers mois pour renforcer notre structure financière viennent conforter nos ambitions de croissance externe et nous placent, plus que jamais, en position offensive pour réaliser de futures acquisitions. Le Groupe connaîtra un bien meilleur 2<sup>e</sup> semestre 2013 et reste confiant pour atteindre les objectifs financiers de son plan stratégique 2015 ».

(en millions d'euros)	S1 2013	S1 2012*
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>809,2</b>	<b>732,6</b>
Marge brute	207,7	200,4
En % du chiffre d'affaires	25,7 %	27,4 %
Coûts indirects	(157,6)	(144,7)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>50,1</b>	<b>55,7</b>
En % du chiffre d'affaires	6,2 %	7,6 %
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(23,1)	(2,4)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>27,0</b>	<b>53,3</b>
Résultat financier	(4,2)	(8,1)
(Charges)/produits d'impôts	(7,7)	(12,4)
<b>Résultat net avant résultat des activités abandonnées</b>	<b>15,1</b>	<b>32,8</b>
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	-	(2,4)
Intérêts minoritaires	-	(0,1)
<b>Résultat net</b>	<b>15,1</b>	<b>30,3</b>

\* Les données 2012 sont retraitées de l'impact de la révision de la norme IAS 19.

### Résultats

Le **chiffre d'affaires** du 1<sup>er</sup> semestre 2013 s'élève à 809,2 millions d'euros, en croissance de plus de 10 % par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2012 (732,6 millions d'euros). Hors variation de périmètre (acquisition d'IndustrieHansa en Allemagne en février 2013), la croissance organique du Groupe est de 1,1 % sur le semestre avec une accélération notable sur le 2<sup>e</sup> trimestre (+ 3,2 %). La croissance organique semestrielle est principalement portée par les opérations hors de France (+ 5,6 %).

La **marge brute** du Groupe, qui s'élève à 208 millions d'euros (25,7 % du chiffre d'affaires) contre 200 millions d'euros (27,4 % du chiffre d'affaires) l'année dernière, a été impactée par le faible nombre de jours ouvrés du semestre (- 1,7 jour par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2012). À nombre de jours équivalent, le taux de marge brute aurait été pratiquement stable.

Les **coûts indirects** de 157,6 millions d'euros restent parfaitement sous contrôle et, comme prévu, ils continuent de décroître proportionnellement au chiffre d'affaires (19,5 % contre 19,8 % au 1<sup>er</sup> semestre 2012).

Le **résultat opérationnel courant** s'élève à 50,1 millions d'euros soit 6,2 % du chiffre d'affaires contre 7,6 % en 2012. À nombre de jours ouvrés constant, ce taux de rentabilité aurait été stable.

Les **charges non récurrentes** s'élèvent à 23,1 millions d'euros contre 2,4 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2012. Ce fort accroissement s'explique par les plans d'amélioration de productivité réalisés dans différents pays (15,6 millions d'euros), les coûts liés à l'acquisition d'IndustrieHansa et des provisions pour litiges.

Les premiers résultats du plan d'amélioration de la productivité ont été enregistrés au 2<sup>e</sup> trimestre 2013 avec un taux de facturation de 85,3 % contre 82,9 % au 1<sup>er</sup> trimestre 2013 et 84,8 % au 2<sup>e</sup> trimestre 2012.

Grâce notamment à la conversion anticipée des obligations OCEANE en avril 2013, le **résultat financier** est en sensible amélioration et atteint - 4,2 millions d'euros contre - 8,1 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2012.

Le **résultat net** du semestre s'élève à 15,1 millions d'euros contre 30,3 millions d'euros en 2012.

(1) Free Cash Flow : (EBIT + dépréciation et amortissement) - coûts non récurrents - impôts payés - Capex +/- variation de BFR.

## Trésorerie et endettement

La croissance de l'activité de plus de 14 % sur le 2<sup>e</sup> trimestre et l'intégration d'IndustrieHansa dans le périmètre de consolidation ont généré un accroissement conjoncturel du BFR du Groupe de 43 millions d'euros sur le 1<sup>er</sup> semestre malgré une amélioration du DSO de plus de trois jours (89,1 jours contre 92,7 jours au 30 juin 2012).

Les coûts non récurrents significatifs décaissés pendant le semestre (15 millions d'euros) combinés à cette augmentation de BFR expliquent un *free cash flow* <sup>(1)</sup> de - 25 millions d'euros sur les six premiers mois de 2013.

La dette nette du Groupe s'élève à 201 millions d'euros contre 169 millions d'euros au 31 décembre en cohérence avec l'évolution du *free cash flow* <sup>(1)</sup> du semestre précédemment mentionnée.

## Perspectives

Au vu des informations dont elle dispose actuellement, la direction d'Altran confirme sa capacité à délivrer en 2013 une croissance et une rentabilité cohérentes avec les objectifs financiers de son plan stratégique 2015.

## Informations complémentaires

Le conseil d'administration d'Altran, réuni le mercredi 4 septembre 2013, a arrêté les comptes du 1<sup>er</sup> semestre 2013.

Les données semestrielles au 30 juin 2012 et 30 juin 2013 ont fait l'objet d'un examen limité des commissaires aux comptes.

## 20.6.4 Communiqué du chiffre d'affaires du 3<sup>e</sup> trimestre 2013, publié le 31 octobre 2013

### *Altran en croissance de + 15 % à 395 millions d'euros*

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Altran s'élève à 395 millions d'euros au 3<sup>e</sup> trimestre 2013 contre 344 millions d'euros au même trimestre 2012, ce qui représente une croissance affichée de + 15 %, une croissance organique de + 2,6 % et une croissance économique de + 1,7 %.

La croissance organique du Groupe sur le 3<sup>e</sup> trimestre se répartit comme suit : + 1,6 % en France, + 2,4 % en Europe du Nord, + 4,6 % en Europe du Sud et + 7,6 % dans le « reste du monde ».

La répartition trimestrielle de l'activité est la suivante :

(en millions d'euros)	T3 2012	T4 2012	T1 2013	T2 2013	T3 2013
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	344,2	379,0	370,5	370,3	353,6
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	-	-	26,5	41,9	41,2
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)</b>	<b>344,2</b>	<b>379,0</b>	<b>397,0</b>	<b>412,2</b>	<b>394,8</b>

Sur les neuf premiers mois, le chiffre d'affaires du Groupe atteint 1 204 millions d'euros, contre 1 077 millions d'euros il y a un an sur la même période. Ceci représente une croissance totale de + 11,8 % sur les neuf premiers mois de l'exercice, une croissance organique de + 1,6 % et une croissance économique de + 2,4 %.

« Altran affiche un solide 3<sup>e</sup> trimestre et une croissance à deux chiffres malgré un environnement économique difficile, particulièrement en France. Centré sur l'innovation et fort d'une plus grande exposition à l'international, Altran reste sur une bonne dynamique qui lui permet d'aborder avec confiance les trimestres à venir. Le Groupe continue ses efforts de gestion et de développement de nouvelles solutions technologiques pour transformer l'ensemble des secteurs économiques », explique Philippe Salle, président-directeur général du Groupe.

## Progression des effectifs et taux de facturation

Au 30 septembre 2013, l'effectif total du groupe Altran s'établit à 20 217 personnes contre 20 092 au 30 juin 2013 (+ 0,6 %). Cette hausse provient du recrutement de 150 consultants.

Le taux de facturation du 3<sup>e</sup> trimestre s'élève à 85 %. Il reste stable, corrigé des variations saisonnières par rapport au 30 juin 2013 (85,3 %) et en amélioration par rapport au 30 septembre 2012 (84,1 %).

	T3 2012	T4 2012	T1 2013	T2 2013	T3 2013
Taux de facturation	84,1 %	84,4 %	82,9 %	85,3 %	85,0 %

## Perspectives

L'activité du 3<sup>e</sup> trimestre est en ligne avec les attentes de la Société. Elle conforte la Société sur la performance 2013 et sa cohérence avec les objectifs annoncés du plan stratégique 2012-2015.

## 20.6.5 Communiqué sur le chiffre d'affaires du 4<sup>e</sup> trimestre 2013, publié le 30 janvier 2014

### 2013, année de conquêtes et de réalisations pour Altran

Chiffre d'affaires 2013 : + 12,1 % à 1,633 milliard d'euros

Chiffre d'affaires 4<sup>e</sup> trimestre 2013 : + 13,1 %

Taux de facturation en progression continue : 85,5 % sur le 4<sup>e</sup> trimestre

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Altran poursuit sa progression au quatrième trimestre 2013 (+ 13,1 %), soit une croissance organique<sup>(1)</sup> de + 1,9 % et une croissance économique<sup>(2)</sup> de + 2,7 %.

Les mesures prises au cours du premier semestre 2013 se sont traduites par une accélération anticipée de l'activité au second semestre affichant ainsi une croissance annuelle 2013 de + 12,1 %, à 1,633 milliard d'euros, soit une croissance organique de + 1,7 % et une croissance économique de + 2,5 %.

Pour Philippe Salle, président-directeur général : « Depuis 2011, le Groupe tient ses engagements. 2013 a été une année de croissance, de développement et de recrutement. De nouvelles expertises et offres, notre nouvelle organisation et la dynamique soutenue de mise en application de notre plan stratégique, ont porté leurs premiers effets au cours du second semestre 2013 et donneront leur pleine mesure en 2014. Le Groupe est désormais en ordre de marche pour capter la croissance à travers le monde et inventer les produits et services de demain. »

## ■ Chiffre d'affaires consolidé 2013

(en millions d'euros)	T4 2012	T1 2013	T2 2013	T3 2013	T4 2013	2012	2013
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	379,0	370,5	370,3	353,6	386,3	1 455,9	1 480,5
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	-	26,5	41,9	41,2	42,5	-	152,3
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)</b>	<b>379,0</b>	<b>397,0</b>	<b>412,2</b>	<b>394,8</b>	<b>428,8</b>	<b>1 455,9</b>	<b>1 632,8</b>

## 2013 : année de conquêtes et de réalisations pour Altran

En 2012, le Groupe a posé les fondements de son plan stratégique : recentrage des activités et des régions « core business », mise en œuvre des grandes décisions managériales en termes de restructuration, organisationnelle et financière, et lancement des réflexions sur la refonte de l'offre.

En 2013, Altran en a engrangé, les premières réalisations :

- croissance externe stratégique dans des marchés à forte croissance (IndustrieHansa en Allemagne, Sentaca en Grande-Bretagne) et recherche de synergies ;
- acquisitions tactiques pour intégrer des savoir-faire complémentaires : Aircad en France (aménagement d'avions privés), Scalae AB en Suède (développement de produits innovants) ;
- déploiement de deux solutions mondiales : Intelligent Systems (connectivité, Internet industriel) et Lifecycle Experience (cycle innovation/industrialisation raccourci/distribution de produits et services) ;
- création en Chine d'une joint-venture avec Beyondsoft (services d'ingénierie axés sur les systèmes intelligents) suivie le 27 janvier dernier d'une 2<sup>e</sup> joint-venture avec Launch Automotive Design à Shanghai (design automobile).

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

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

## Progression continue des effectifs et taux de facturation

Au 31 décembre 2013, l'effectif total du groupe Altran, en hausse de 1 % sur le trimestre, s'établissait à 20 427 collaborateurs, contre 20 217 au 30 septembre 2013, après le recrutement net de 228 consultants.

Le taux de facturation du 4<sup>e</sup> trimestre 2013 continue sa progression pour s'établir à 85,5 %, contre 85,0 % au 30 septembre 2013 et 84,4 % un an plus tôt.

	T4 2012	T1 2013	T2 2013	T3 2013	T4 2013
Taux de facturation	84,4 %	82,9 %	85,3 %	85,0 %	85,5 %

## Perspectives

Fort de la dynamique de l'activité d'Altran en Europe et dans le reste du monde, de l'accueil favorable réservé à ses nouvelles offres, du travail remarquable accompli par ses équipes, le Groupe est confiant dans sa capacité à atteindre les objectifs ambitieux fixés par son plan stratégique 2012-2015.

## 20.7 Politique de distribution des dividendes

	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012
Nombre d'actions	118 227 961	143 177 101	143 579 327	143 704 532	144 721 424	144 849 856
Dividende distribué par action (hors avoir fiscal)	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Montant global du dividende distribué	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

## 20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage

- À la suite des articles parus dans *Le Monde* en octobre 2002 et des résultats de l'audit complémentaire des commissaires aux comptes ayant donné lieu à une rectification des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2002, le parquet de Paris a décidé de procéder à l'ouverture d'une instruction des chefs d'abus de biens sociaux, diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours ainsi que faux et usage de faux.

La saisine a été étendue une première fois en juin 2004 pour viser le délit de présentation des comptes ne donnant pas une image fidèle de la Société et, une seconde fois, en septembre 2004, pour viser le délit d'initiés.

Altran s'est constituée partie civile et cette constitution a été déclarée recevable par ordonnance du 6 mars 2003. Treize autres personnes physiques ou morales se sont également portées parties civiles en novembre 2004.

Les anciens dirigeants et un cadre du Groupe ont été mis en examen. Altran Technologies a, pour sa part, été mise en examen, sans remise en cause de son statut de partie civile, des chefs de diffusion d'informations trompeuses de nature à agir sur les cours, mais également de faux et usage de faux.

L'instruction est close depuis le 7 janvier 2009. Une ordonnance de clôture a été rendue le 29 novembre 2011, aux termes de laquelle les anciens dirigeants et Altran Technologies en qualité de personne morale sont renvoyés devant le tribunal correctionnel.

Les audiences se sont tenues du 15 au 31 janvier 2014. Le jugement a été mis en délibéré au 4 juin 2014.

L'ensemble des procédures susvisées concernent des faits survenus exclusivement sur la période 2001-2002.

- Un ancien salarié a, en janvier 2011, assigné Altran Technologies devant le tribunal de commerce de Paris. Licencié pour faute lourde en 1999, il se prévaut aujourd'hui, ainsi que ses trois associés dans la société qu'il a constituée à l'issue de son licenciement, d'un préjudice du fait qu'il aurait été contraint de reporter l'introduction en Bourse de sa société, et ce compte tenu des procédures pénales intentées par Altran à son encontre et au titre desquelles il a été depuis relaxé.
- Le Groupe est en situation contentieuse avec plusieurs de ses anciens salariés qui contestent les motifs de rupture de leur contrat de travail.

- La société Altran Technologies a été assignée par un ancien dirigeant pour licenciement abusif. Cette procédure fait l'objet d'un sursis à statuer.
- La cession en 2011 des filiales brésiliennes d'Altran s'est faite sans garantie de passif. En conséquence, les litiges auxquels était partie Altran do Brasil (et ses filiales locales) et qui se sont poursuivis au-delà de la date de cession sont gérés, et les conséquences exclusivement supportées, par Altran do Brasil (et ses filiales locales). Il ne peut toutefois être totalement exclu qu'un tiers prenne l'initiative d'intenter une action judiciaire à l'encontre d'Altran Technologies, en sa qualité d'ancien actionnaire d'Altran do Brasil.
- En mars 2011, Altran concluait différents contrats pour la fourniture de copieurs avec un loueur et un constructeur de matériels, au titre desquels des copieurs ainsi que des prestations de services d'impression et de maintenance seraient fournis à Altran (les matériels faisant l'objet de contrats de location). Le loueur a fait appel à une société de financement et lui a cédé les contrats de location souscrits avec Altran.

Altran a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour Altran.

Altran ayant en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués en faveur de la société de financement, celle-ci a assigné Altran en référé et demandé la résiliation des contrats de location de copieurs, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que la somme de 3,5 millions d'euros. Ces demandes ont été rejetées par le président du tribunal de commerce de Paris aux termes d'une ordonnance du 6 février 2013 et une procédure au fond est désormais en cours.

Par ailleurs, le loueur d'origine a assigné Altran en août 2012 devant le tribunal de commerce de Paris pour rupture unilatérale du contrat-cadre, et demande environ 2 millions d'euros de dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

Altran pour sa part conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre. Enfin, Altran a déposé une plainte visant différents protagonistes et une instruction est en cours.

- Une filiale étrangère d'Altran Technologies a été assignée en octobre 2012 dans le cadre d'une procédure d'arbitrage par son

client pour résiliation abusive du contrat liant les deux parties. La partie demanderesse réclame principalement le remboursement des paiements déjà effectués, des dommages et intérêts et le droit d'appeler la garantie bancaire concédée à la signature du contrat.

La filiale d'Altran s'estime dans son bon droit et réclame à son tour des dommages et intérêts.

Le tribunal arbitral a été constitué en janvier 2013. La sentence arbitrale, une fois rendue, sera définitive et ne pourra donc être frappée d'appel.

Aux termes d'un jugement intermédiaire du 25 juillet 2013, le tribunal a considéré que la filiale d'Altran pouvait être tenue au remboursement des honoraires perçus et au versement de dommages-intérêts en compensation du préjudice subi par son client, sa responsabilité pouvant toutefois être limitée.

- Altran Technologies a réalisé pour l'un de ses clients la conception d'un module pour constructions modulaires aux termes d'un contrat signé le 15 janvier 2007.

Fin décembre 2008, le client s'est plaint que les modules fabriqués sur la base de la conception d'Altran rencontraient des problèmes de fuite et de condensation et a attribué ces problèmes à un défaut de conception réalisée par Altran.

En avril 2012, le client s'est plaint d'un désordre supplémentaire : la tôle du toit subirait un phénomène de corrosion accéléré, ce qui provoquerait à la fois des problèmes de solidité et de fuites. Le plaignant prétend que la conception d'Altran est à l'origine de ce phénomène.

Deux expertises judiciaires sont actuellement en cours :

- Une expertise concernant les désordres de fuites/condensation : la mission de l'expert implique de déterminer l'origine des désordres, les responsabilités, les dommages. Par note du 5 septembre 2013, l'expert a chiffré à un peu plus d'un million d'euros le préjudice susceptible d'être indemnisé.
- Une expertise concernant les désordres de corrosion ; cette expertise en est à ses débuts. Le client a d'ores et déjà allégué des dommages d'une amplitude au moins égale à ceux réclamés pour les désordres de fuites/condensation.

## 20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Il n'y a pas eu depuis la clôture de l'exercice 2013 d'événements de nature à modifier de manière significative la situation financière et commerciale du Groupe.

# Informations complémentaires

21.1 Capital social

197

21.2 Acte constitutif et statuts

203

## 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<sup>er</sup> janvier 2013, le capital social s'élevait à 72 424 928 euros, divisé en 144 849 856 actions de 0,50 euro de valeur nominale, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

Au cours de l'exercice, de nouvelles actions ont été émises et le capital social a été augmenté sur décision du conseil d'administration ou du président-directeur général faisant usage d'une délégation du conseil, suite à l'exercice d'options de souscription d'actions et à la conversion d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles (OCEANE).

Au 31 décembre 2013, le capital social s'élevait à 87 375 660 euros, divisé en 174 751 320 actions de 0,50 euro de valeur nominale, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

## Capital autorisé non émis

Nature de l'autorisation	Plafond	Durée	Expiration
Augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, avec émission d'actions nouvelles attribuées gratuitement ou par élévation de la valeur nominale ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés	10 M€ de nominal	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	15 M€ de nominal* 250 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offres au public ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	10 M€ de nominal* 250 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	10 M€ de nominal* 250 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du montant des émissions réalisées avec maintien du droit préférentiel de souscription en cas de demandes excédentaires, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale	S'impute sur le plafond applicable à l'émission initiale	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	10 M€ de nominal* 250 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Augmentation du capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	10 M€ de nominal* 250 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 28 juin 2013	28 août 2015
Autorisation pour consentir des options de souscription ou d'achat d'actions, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées	6 % du nombre d'actions composant le capital social	38 mois depuis l'AGM du 1 <sup>er</sup> juin 2012	1 <sup>er</sup> août 2015
Autorisation pour consentir des attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées	6 % du nombre d'actions composant le capital social (ce montant s'impute sur le plafond applicable aux attributions d'options d'achat et/ou de souscription d'actions)	38 mois depuis l'AGM du 1 <sup>er</sup> juin 2012	1 <sup>er</sup> août 2015

\* Ce montant s'impute sur le plafond nominal global de 15 millions d'euros applicable à plusieurs autorisations.

\*\* Ce montant s'impute sur le plafond nominal global de 250 millions d'euros pour les émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Au cours de l'exercice 2013, il n'a pas été fait usage des autorisations mentionnées dans le tableau ci-dessus.

## Capital potentiel

### Options de souscription d'actions et actions gratuites

En 2013, Altran Technologies n'a mis en place ni plan de stock-options, ni plan d'attribution gratuite d'actions.

Les principales caractéristiques des plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites, échus dans l'exercice ou en cours au 31 décembre 2013, sont les suivantes :

	Stock-options			Actions gratuites 2012	
	2005 <sup>(a)</sup>	2005 <sup>(a)(b)</sup>	2007 <sup>(a)(b)</sup>	France	Hors de France
Date de l'assemblée	28/06/2004	28/06/2004	29/06/2005	10/06/2011	10/06/2011
Date du conseil d'administration ou du directoire	15/06/2005	20/12/2005	20/12/2007	31/01/2012	31/01/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	340 000	2 630 000	2 589 830	390 000	232 500
<i>dont mandataires sociaux</i>	200 000	210 000	100 000	0	0
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	340 000	635 000	340 000	130 000	0
<i>Solde au 31 décembre 2013</i>	0	0	249 489	130 000	0
Date de départ d'exercice des options	16/06/2009	21/12/2009	21/12/2011		
Date d'attribution définitive des actions gratuites				12/03/2014	31/01/2016
Date d'expiration d'exercice des options	15/06/2013	20/12/2013	20/12/2015		
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites				12/03/2016	31/01/2016
Prix de souscription des options / cours de référence des actions ( <i>en euros</i> )	7,17 €	9,26 €	4,13 €	3,54 €	3,54 €
Modèle de valorisation utilisé	Black & Scholes	Black & Scholes	Hull & White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2012	132 369	945 314	1 327 192	355 000	232 500
Droits créés en 2013		24 432	31 160		
Droits perdus en 2013	132 369	969 746	36 587	45 000	50 000
Droits exercés en 2013			288 734		
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2013	0	0	1 033 031	310 000	182 500

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

(b) À la suite du versement de la somme de 0,09 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en date du 16 juillet 2013, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés afin de tenir compte de ce paiement.

Le plan d'options de souscription d'actions du 20 décembre 2007 a fait l'objet d'ajustements (arrondis à l'unité supérieure) :

■ à la suite de l'augmentation de capital du 29 juillet 2008 :

Plan	Prix d'exercice ( <i>en euros</i> )	Prix d'exercice ajusté ( <i>en euros</i> )	Nombre d'options	Nombre ajusté d'options	Coefficient d'ajustement à appliquer au nombre d'options
Plan du 20 décembre 2007	4,29	4,25	2 525 330	2 551 832	1,01043

■ à la suite du versement d'une prime d'émission de 0,09 euro par actions en juillet 2013 :

Plan	Prix d'exercice (en euros)	Prix d'exercice ajusté (en euros)	Nombre d'options	Nombre ajusté d'options	Coefficient d'ajustement à appliquer au nombre d'options
Plan du 20 décembre 2007	4,25	4,13	1 111 356	1 142 516	1,02789

## Synthèse

Nature des instruments potentiellement dilutifs	Date d'octroi des droits	Prix d'exercice (en euros)	Dilution potentielle à l'octroi des droits	Instruments en circulation au 31/12/13	Taux de dilution
Options de souscription d'actions nouvelles	20 décembre 2007	4,13	2 589 830	1 033 031	0,59 %
Actions gratuites	31 janvier 2012		622 500	492 500	0,28 %
<b>TOTAL</b>			<b>3 212 330</b>	<b>1 525 531</b>	<b>0,87 %</b>

## Rachat par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale mixte du 28 juin 2013, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires a mis fin, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions donnée par l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2012.

L'assemblée générale mixte du 28 juin 2013 a autorisé la Société, dans le cadre de sa 10<sup>e</sup> résolution, à procéder pendant une période de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert de ses propres actions, dans la limite de 10 % du montant du capital, moyennant un prix maximum d'achat de 15 euros par action.

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

Au cours de l'exercice 2013, 3 801 461 actions Altran Technologies ont été achetées à un prix moyen de 5,763 euros et 3 827 461 actions ont été vendues à un prix moyen de 5,793 euros. Au 31 décembre 2013, le compte disposait de 171 429 actions Altran Technologies et de 1 796 120 euros de liquidité.

## Amortissement anticipé de l'emprunt obligataire convertible en capital (OCEANE 1<sup>er</sup> janvier 2015)

Le 4 avril 2013, le Groupe a annoncé sa décision de procéder au remboursement anticipé des 29 504 376 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles (OCEANE) émises le 18 novembre 2009 et encore en circulation au 31 mars 2013.

Les porteurs obligataires ont majoritairement opté pour l'option de conversion en action, ce qui a conduit le Groupe à procéder à une augmentation de capital par émission de 29 018 993 actions d'une valeur nominale de 0,50 euro assortie d'une prime d'émission de 3,88 euros, soit une augmentation des fonds propres de 127,1 millions d'euros et une réduction de son endettement net de 120 millions d'euros.

## Émission d'un emprunt obligataire

La Société a émis le 12 juillet 2013 des obligations d'une valeur nominale totale de 100 000 euros pour une durée initiale de six ans et un montant total de 135 millions d'euros. Elles portent intérêt au taux de 3,75 % par an, payable annuellement à terme échu le 16 juillet de chaque année. Ces obligations sont cotées sur NYSE-Euronext Paris.

À moins qu'elles n'aient été préalablement remboursées ou rachetées et annulées, les obligations seront amorties en totalité le 16 juillet 2019 par remboursement au pair. Les modalités de rachat et de remboursement anticipé, au gré de la Société ou au gré des porteurs figurent dans le prospectus d'émission disponible sur le site Internet de la Société ([www.altran.com](http://www.altran.com)) et sur le site Internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

## Évolution du capital depuis le 25 mars 1998

Date	Opérations	Variation du nombre d'actions	Nominal (en euros)	Montant du capital (en euros)	Prime d'émission ou d'apport (en euros)	Nombre d'actions composant le capital
25 mars 1998	Actions gratuites	7 343 130	11 194 529,52	14 926 039,36		9 790 840
25 juin 1998	Fusion absorption d'Altran International et radiation d'actions anciennes	19 018	28 992,75	14 955 032,11	1 940 710,75	9 809 858
21 décembre 1999	Exercice d'options	195 236	297 635,36	15 252 667,48	3 207 021,03	10 005 094
21 décembre 1999	Conversion en euros		(5 247 573,48)	10 005 094,00		10 005 094
21 décembre 1999	Actions gratuites	20 010 188	20 010 188,00	30 015 282,00		30 015 282
2 janvier 2001	Division du nominal par 2	30 015 282	30 015 282,00	30 015 282,00		60 030 564
2 janvier 2001	Incorporation du report à nouveau	30 015 282	15 007 641,00	45 022 923,00		90 045 846
31 décembre 2001	Conversion OCEANE	27	13,50	45 022 936,50		90 045 873
31 décembre 2001	Exercice d'options	1 670 508	835 254,00	45 858 190,50	9 104 268,60	91 716 381
31 décembre 2002	Conversion d'OCEANE	21	10,50	45 858 201,00		91 716 402
31 décembre 2002	Exercice d'options	1 917 729	958 864,50	46 817 065,50	11 352 955,68	93 634 131
23 décembre 2003	Augmentation de capital en numéraire	20 807 584	10 403 792,00	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	115,00	57 221 047,50		114 442 095
23 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	16	8,00	57 221 055,50		114 442 111
27 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	16	8,00	57 221 063,50		114 442 127
27 décembre 2004	Conversion d'OCEANE	87	43,50	57 221 107,00		114 442 214
23 mai 2006	Augmentation de capital réservé aux salariés	2 872 255	1 436 127,50	58 657 234,50	24 276 744,57	117 314 469
29 décembre 2006	Augmentation de capital liée à la fusion	1 768	884,00	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	144 517,00	59 100 650,00	713 913,98	118 201 300
4 février 2008	Exercice d'options	37 070	18 535,00	59 119 185,00	91 562,90	118 238 370
2 juin 2008	Exercice d'options	38 367	19 183,50	59 138 368,50	94 766,49	118 276 737
29 juillet 2008	Augmentation de capital en numéraire	24 900 364	12 450 182,00	71 588 550,50	114 088 144,15	143 177 101
5 février 2009	Exercice d'options	23 571	11 785,50	71 600 336,00	57 510,30	143 200 672
18 décembre 2009	Exercice d'options	6 181	3 090,50	71 603 426,50	15 081,64	143 206 853
21 décembre 2009	Émission d'actions gratuites	371 240	185 620,00	71 789 046,50		143 578 093
21 décembre 2009	Conversion d'OCEANE	1 234	617,00	71 789 663,50		143 579 327
14 janvier 2010	Conversion d'OCEANE	1 114	557,00	71 790 220,50		143 580 441
2 février 2010	Conversion d'OCEANE	350	175,00	71 790 395,50		143 580 791
12 mars 2010	Exercice d'options	18 565	9 282,50	71 799 678,00	45 298,60	143 599 356
2 avril 2010	Conversion d'OCEANE	63	31,50	71 799 709,50		143 599 419
4 mai 2010	Conversion d'OCEANE	147	73,50	71 799 783,00	570,36	143 599 566

## Capital social

Date	Opérations	Variation du nombre d'actions	Nominal (en euros)	Montant du capital (en euros)	Prime d'émission ou d'apport (en euros)	Nombre d'actions composant le capital
5 juillet 2010	Conversion d'OCEANE	285	142,50	71 799 925,50	1 105,80	143 599 851
3 août 2010	Conversion d'OCEANE	4	2,00	71 799 927,50	15,52	143 599 855
4 novembre 2010	Conversion d'OCEANE	32	16,00	71 799 943,50	124,16	143 599 887
2 décembre 2010	Conversion d'OCEANE	36	18,00	71 799 961,50	139,68	143 599 923
29 décembre 2010	Exercice d'options	104 609	52 304,50	71 852 266	255 245,96	143 704 532
4 janvier 2011	Conversion d'OCEANE	4 020	2 010,00	71 854 276	15 597,60	143 708 552
3 mars 2011	Conversion d'OCEANE	31	15,50	71 854 291,50	120,28	143 708 583
7 avril 2011	Conversion d'OCEANE	107	53,50	71 854 345	415,16	143 708 690
5 juillet 2011	Conversion d'OCEANE	21	10,50	71 854 355,50	81,48	143 708 711
2 septembre 2011	Conversion d'OCEANE	105	52,50	71 854 408	407,40	143 708 816
21 décembre 2011	Exercice d'options	831 608	415 804,00	72 270 212	2 029 123,52	144 540 424
21 décembre 2011	Actions gratuites	181 000	90 500,00	72 360 712		144 721 424
1 <sup>er</sup> août 2012	Conversion d'OCEANE	2	1,00	72 360 713	7,76	144 721 426
31 décembre 2012	Exercice d'options	128 430	64 215,00	74 424 928	481 612,50	144 849 856
6 mai 2013	Exercice d'options	78 516	39 258,00	74 464 186	294 435,00	144 928 372
6 mai 2013	Conversion d'OCEANE	29 644 052	14 822 026,00	87 286 212	115 018 921,76	174 572 424
25 juin 2013	Exercice d'options	108 068	54 034,00	87 340 246	405 255,00	174 680 492
28 juin 2013	Exercice d'options	5 000	2 500,00	87 342 746	18 750,00	174 685 492
30 octobre 2013	Exercice d'options	65 828	32 914,00	87 375 660	239 517,22	174 751 320

## 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<sup>e</sup> résolution une nouvelle rédaction de l'objet social qui vise à mieux distinguer les différents métiers que recouvre l'activité d'Altran.

L'article 3 des statuts est désormais rédigé comme suit :

« La Société a pour objet en France et en tous pays :

- le conseil en technologies et innovation ;
- le conseil en organisation et systèmes d'information ;
- le conseil en stratégie et management ;
- la conception et la commercialisation de logiciels et/ou de progiciels ;

- la conception, la fourniture, la production et/ou la distribution de composants et d'équipements ;
- les prestations de services s'y rapportant, y compris les services de maintenance, le conseil en ressources humaines et/ou la formation ;
- plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement. »

### Registre du Commerce et des Sociétés

---

**Numéro de RCS :** 702 012 956 RCS Paris.

**Numéro de Siren :** 702 012 956.

**Numéro de Siret du siège social :** 702 012 956 00679.

**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<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

## Répartition statutaire des bénéfices (article 20 des statuts)

Sur les bénéfices nets de chaque exercice, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale, jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le solde, diminué des sommes portées en réserve en application de la loi ou des statuts et augmenté s'il y a lieu des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable.

Sur ce bénéfice distribuable, il est prélevé les sommes que, sur la proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserves générales et spéciales.

Le solde éventuel du bénéfice net est distribué en totalité aux actionnaires.

L'assemblée générale peut décider de distribuer des sommes prélevées sur les réserves disponibles. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Par dérogation aux dispositions du présent article, il est procédé, le cas échéant, à une dotation à la réserve spéciale de participation des travailleurs dans les conditions fixées par la loi.

L'assemblée générale, sur la proposition du conseil d'administration, peut décider que les bénéfices d'un exercice seront, en tout ou partie, reportés à nouveau ou portés en réserves.

## Modalités du paiement des dividendes

L'assemblée générale statuant sur les comptes annuels peut accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende distribué, une option entre le paiement en numéraire ou en actions nouvelles à émettre dans les conditions prévues par la loi. Il pourra en être de même pour le paiement des acomptes sur dividendes.

La prescription en matière de dividendes étant de cinq 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 cinq ans passé, les dividendes non réclamés deviennent, selon les dispositions légales, la propriété du Trésor public. Aucun dividende n'a été réclamé au cours des cinq derniers exercices.

## 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.

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 7<sup>e</sup> et 8<sup>e</sup> 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. Avant de transmettre des pouvoirs ou des votes en assemblée générale, l'intermédiaire est tenu, à la demande de la société émettrice ou de son mandataire, de fournir la liste des propriétaires non résidents des actions auxquelles ces droits de vote sont attachés. Cette liste est fournie dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur. Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré comme tel, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres, ne peut être pris en compte.

Les assemblées générales se composent de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions, pourvu qu'elles soient libérées des versements exigibles. Quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, tout actionnaire a le droit, sur justification de son identité et de sa qualité, de participer aux assemblées générales, sous la condition d'un enregistrement comptable des titres au troisième jour ouvré précédant l'assemblée générale à zéro heure (heure de Paris) :

- pour les titulaires d'actions nominatives : au nom de l'actionnaire dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société ;
- pour les titulaires d'actions au porteur : au nom de l'intermédiaire inscrit pour le compte de l'actionnaire dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité ; et
- le cas échéant, de fournir à la Société, conformément aux dispositions en vigueur, tous éléments permettant son identification. L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres aux porteurs tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier conformément aux dispositions légales et réglementaires. Le droit de participer aux assemblées est subordonné au respect des textes législatifs et réglementaires en vigueur.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées par l'avis de convocation à l'assemblée. Lors des assemblées générales, les conditions de quorum prévues par la loi selon la nature des assemblées s'apprécient en tenant compte du nombre d'actions ayant droit de vote. En cas de vote par correspondance, il ne sera tenu compte, pour le calcul du quorum, que des formulaires dûment complétés et reçus par la Société, 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 ou, à défaut, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, la retransmission publique de l'intégralité de l'assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris Internet, est autorisée. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au *Bulletin d'annonces légales obligatoires* (BALO). Tout actionnaire pourra également, si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, participer à l'assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au BALO.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés, et leurs copies sont valablement certifiées et délivrées conformément à la loi.

## Droit de vote double (article 9 des statuts)

Les droits de vote double ont été mis en place par l'assemblée générale des actionnaires du 20 octobre 1986.

Chaque action est assortie du droit de vote aux assemblées générales. Le nombre de voix attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent, chaque action donne droit à 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 audit alinéa.

## Seuil de détention du capital (article 7 des statuts)

Conformément aux dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, toute personne agissant seule ou de concert, qui vient à posséder plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié ou des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital ou des droits de vote doit informer la Société et l'Autorité des marchés financiers du nombre d'actions et de droits de vote qu'elle possède. Il en est de même lorsque la participation d'un actionnaire devient inférieure aux seuils prévus ci-dessus.

Toute personne agissant seule ou de concert qui vient à détenir, directement ou indirectement, une fraction du capital ou de droits

de vote ou de titres donnant accès à terme au capital de la Société, égale ou supérieure à 0,5 % ou un multiple de cette fraction sera tenue de notifier à la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, dans un délai de 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 7<sup>e</sup> 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<sup>e</sup> alinéa du présent paragraphe.

## **Titres aux porteurs identifiables (article 7 des statuts)**

---

En vue de mieux identifier les porteurs d'actions, la Société peut demander à l'organisme chargé de la compensation les renseignements visés à l'article L. 228-2 du Code de commerce.

# Contrats importants

Le Groupe n'a pas conclu, à la date d'enregistrement du présent document de référence, de contrats importants, autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires, à l'exception des contrats avec ses banques décrits aux sections 4.2 « Risque de liquidité » et 20.3.1 « Comptes consolidés au 31 décembre 2013 » du présent document de référence.



# Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

Néant.



# Documents accessibles au public

L'information financière est assurée notamment par des communiqués diffusés à la presse (agences et journaux). L'ensemble des informations financières (communiqués, présentations, rapports) est disponible sur le site Internet du Groupe : <http://www.altran.com>.

## Rappel des principales communications financières réalisées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013

Publication	Date
Chiffre d'affaires du 4 <sup>e</sup> trimestre 2012	31 janvier 2013
Résultats 2012	14 mars 2013
Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2013	30 avril 2013
Assemblée générale des actionnaires	28 juin 2013
Chiffre d'affaires du 2 <sup>e</sup> trimestre 2013	30 juillet 2013
Résultat du 1 <sup>er</sup> semestre 2013	5 septembre 2013
Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2013	31 octobre 2013
Chiffre d'affaires annuel 2013	30 janvier 2014
Résultats 2013	13 mars 2014

## Calendrier de publication

Publication	Date
Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2014	30 avril 2014
Assemblée générale des actionnaires	13 juin 2014
Chiffre d'affaires du 2 <sup>e</sup> trimestre 2014	29 juillet 2014
Résultat du 1 <sup>er</sup> semestre 2014	4 septembre 2014
Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2014	31 octobre 2014



# Informations sur les participations

L'ensemble des informations relatives au périmètre de consolidation est disponible aux sections 7 et 20.3.1 (note 2) du présent document de référence.



# Annexe 1

## Rapport du président du conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport rend compte de la composition du conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Ce rapport a été examiné par le comité d'audit et approuvé par le conseil d'administration le 12 mars 2014. Il a également fait l'objet de la part des commissaires aux comptes, en vertu de l'article L. 225-235 du Code de commerce, d'un rapport sur les informations 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 présent rapport du président et d'une attestation quant à l'établissement des autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Seront successivement présentés dans ce rapport :

- les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013 ;
- les limitations que le conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général et du directeur général délégué ;
- 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. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et des comités spécialisés

#### 1.1. Gouvernance d'entreprise

Le conseil d'administration réuni le 12 décembre 2008 a décidé que le Code de gouvernance auquel se référerait la Société est le Code AFEP-MEDEF, disponible sur le site Internet du MEDEF (<http://www.medef.com>).

Le fonctionnement du conseil d'administration et des comités spécialisés est régi par le règlement intérieur du conseil d'administration adopté initialement le 25 juillet 2008 par le conseil, puis amendé ultérieurement. La dernière modification, effectuée le 30 octobre 2013, visait principalement à mettre le règlement intérieur en conformité avec la dernière version en date du Code AFEP-MEDEF parue le 16 juin 2013.

Les statuts de la Société ne prévoient pas de modalités particulières pour la participation des actionnaires à l'assemblée générale.

#### 1.2. Droits et obligations des administrateurs

Le règlement intérieur du conseil d'administration rappelle les principales obligations qui s'imposent aux administrateurs :

- Chaque administrateur doit se considérer comme astreint à un véritable secret qui excède la simple obligation de discrétion. Cette obligation s'applique également aux censeurs, représentants du personnel ainsi qu'à toute personne appelée à assister aux réunions du conseil d'administration ou de ses comités.
- L'administrateur doit participer à toutes les réunions du conseil d'administration et, le cas échéant, des comités dont il est membre, ainsi qu'aux assemblées générales d'actionnaires.
- Chaque administrateur doit s'informer et consacrer le temps et l'attention nécessaires à la préparation des réunions du conseil d'administration ainsi que des comités dont il est membre.
- L'administrateur doit faire part au conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.
- Pendant la durée de son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire à titre personnel du nombre d'actions de la Société défini par les statuts (soit une action). Aux termes de ses délibérations en date du 12 mars 2014, le conseil d'administration a fixé à 3 800 actions le nombre minimum de titres de la Société que doit détenir chaque administrateur (à l'exception du (ou des) administrateur(s) représentant les salariés au sein de conseil).

Un guide de prévention des délits d'initiés est annexé au règlement intérieur du conseil d'administration. Il expose les règles de conduite qui s'appliquent à tout dirigeant, administrateur ou collaborateur de la Société et du Groupe amené à détenir des informations dites « privilégiées », ou qui souhaite effectuer une transaction sur les titres ou instruments financiers de la Société. Il établit des restrictions d'intervention sur les titres de la Société en instituant des périodes d'abstention pendant lesquelles il ne doit pas être procédé à des opérations sur les actions Altran Technologies. Le guide de prévention des délits d'initiés rappelle également les obligations en matière de déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société, qui incombent notamment aux administrateurs.

### 1.3. Composition du conseil d'administration

Depuis l'assemblée générale du 30 juin 2008, la Société est administrée par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par l'assemblée générale pour une durée de quatre ans. Il comprenait au 31 décembre 2013 dix administrateurs : M. Philippe Salle, président du conseil et directeur général, M. Jean-Pierre Alix, Apax Partners, représentée par M. Maurice Tchenio, M. Christian Bret, Mme Monique Cohen, M. Hans-Georg Härter, Mme Florence Parly, Mme Nathalie Rachou, M. Gilles Rigal et M. Jacques-Étienne de T'Serclaes.

M. Philippe Salle et Mme Monique Cohen ont été nommés administrateurs de la Société lors de l'assemblée générale du 10 juin 2011. À l'issue de cette assemblée générale, le conseil d'administration réuni le même jour a nommé M. Philippe Salle président du conseil et directeur général. Les mandats de M. Philippe Salle et de Mme Monique Cohen expireront à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2014. Les mandats de M. Jean-Pierre Alix, d'Apax Partners et de M. Jacques-Étienne de T'Serclaes ont été renouvelés lors de l'assemblée générale du 1<sup>er</sup> juin 2012 et viennent à échéance à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015, tout comme les mandats de M. Christian Bret, M. Hans-Georg Härter, Mme Florence Parly et Mme Nathalie Rachou, nommés pour la première fois lors de l'assemblée générale du 1<sup>er</sup> juin 2012.

Les administrateurs sont de nationalité française, à l'exception de M. Hans-Georg Härter, qui est allemand. Avec Mme Nathalie Rachou, qui poursuit sa carrière au Royaume-Uni depuis plus de quinze ans, M. Hans-Georg Härter, confère une expertise internationale au conseil d'administration.

Le conseil d'administration a vérifié conformément aux dispositions (i) de l'article L. 823-19 du Code de commerce, qu'un membre indépendant au moins du comité d'audit présente des compétences particulières en matière financière ou comptable et (ii) de la Recommandation CE du 30 avril 2009, qu'un membre au moins du comité des nominations et des rémunérations possède des connaissances et de l'expérience en matière de politique de rémunération.

Parmi ces dix administrateurs, quatre sont des administrateurs indépendants, répondant à l'ensemble des critères fixés au chapitre 8 du Code AFEP-MEDEF et repris dans le règlement intérieur du conseil d'administration. La qualification d'administrateur indépendant fait l'objet d'un examen chaque année conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF. Après avis du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 12 mars

2014 a confirmé la qualification d'administrateur indépendant de quatre de ses membres : M. Hans-Georg Härter, Mme Florence Parly, Mme Nathalie Rachou et M. Jacques-Étienne de T'Serclaes. La Société, qui compte 40 % d'administrateurs indépendants, ne se conforme pas entièrement aux recommandations du Code AFEP-MEDEF qui préconisent qu'ils représentent la moitié des membres du conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaire de contrôle. Toutefois, compte tenu de la présence d'un actionnaire de référence, plaçant la Société dans une situation intermédiaire entre société contrôlée et société à capital dispersé, cette proportion est jugée appropriée par le conseil d'administration.

Il est précisé que le conseil n'a identifié en 2013 aucun conflit d'intérêts sur la base des déclarations établies par chaque administrateur conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil d'administration.

Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2012, le conseil d'administration compte trois femmes en son sein : Mme Monique Cohen, Mme Florence Parly et Mme Nathalie Rachou. Le nombre de femmes au sein du conseil représente actuellement 30 % des administrateurs. Ainsi, la Société satisfait la première étape prévue par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

À ce jour, le conseil ne compte aucun administrateur représentant les salariés.

Au 31 décembre 2013, le conseil d'administration était assisté d'un censeur, M. Thomas de Villeneuve. Le censeur a accès aux mêmes informations que les administrateurs et peut prendre part aux débats du conseil d'administration, mais n'a pas le droit de vote.

Les représentants du comité d'entreprise au conseil d'administration, élus le 19 décembre 2011 et qui assistent aux séances du conseil d'administration avec voix consultative, sont M. Fabrice Barthier, M. Dieudonné Djiki, M. Jean-Christophe Durieux et Mme Sandrine Soraru.

Aux termes de ses délibérations en date du 12 mars 2014, le conseil d'administration a coopté M. Thomas de Villeneuve en qualité d'administrateur en remplacement de Mme Monique Cohen, démissionnaire, et nommé M. Henry Capelle en qualité de censeur.

### 1.4. Fonctionnement du conseil

Le règlement intérieur du conseil d'administration précise les modalités de fonctionnement du conseil, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société. Lors de la modification du règlement intérieur intervenue le 30 octobre 2013, le texte des règlements intérieurs de chacun des comités spécialisés a été intégré dans le règlement intérieur du conseil d'administration.

Ce règlement intérieur est divisé en dix chapitres, dont les principales dispositions sont les suivantes :

- composition du conseil d'administration (nombre d'administrateurs, durée des fonctions, limite d'âge, indépendance des administrateurs, censeurs...);
- fonctionnement du conseil d'administration (réunions, ordre du jour, bureau, délibérations);
- rôle du conseil d'administration;
- rémunération des administrateurs;

- évaluation des travaux du conseil ;
- information des administrateurs et des censeurs ;
- prévention des délits d'initiés ;
- comités du conseil (composition et missions) ;
- mission conférée à un administrateur ;
- confidentialité.

### 1.5. Travaux du conseil d'administration en 2013

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt du Groupe l'exige. Au cours de l'exercice 2013, il s'est réuni 10 fois, avec un taux de présence de 90 %.

Les principales questions traitées par le conseil d'administration en 2013 ont été les suivantes :

- l'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 ;
- l'examen des chiffres d'affaires trimestriels, des comptes annuels 2012 et des comptes semestriels 2013 et la préparation de l'assemblée générale annuelle ;
- l'examen du financement du Groupe, avec notamment l'amortissement anticipé des OCEANE et la mise en place d'un emprunt obligataire ;
- la mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- les autorisations à donner en matière de cautions, avals et garanties ;
- la rémunération des mandataires sociaux, la politique d'attribution gratuite d'actions et la revue des principes de répartition de jetons de présence ;
- l'examen et suivi des projets de croissance externe et la réorganisation du Groupe, et notamment l'opération de fusion-absorption de plusieurs filiales françaises de la Société ;
- les comptes rendus des travaux des comités du conseil d'administration (comité d'audit, comité des investissements et acquisitions et comité des nominations et des rémunérations).

### 1.6. Évaluation des travaux du conseil et des comités

Une procédure d'évaluation du conseil d'administration concernant les modalités de son fonctionnement, de sa composition et de son organisation, est menée chaque année. L'évaluation est réalisée sur la base d'un questionnaire détaillé adressé à chaque administrateur dont les réponses font l'objet d'une synthèse analysée par le comité des nominations et des rémunérations et discutée lors d'une séance du conseil ultérieure. Ainsi, le conseil a consacré lors de sa séance du 17 décembre 2013 un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement. Il est ressorti des discussions que les administrateurs sont globalement satisfaits du fonctionnement du conseil d'administration, qu'ils jugent équivalent, voire plutôt meilleur que celui d'autres conseils auxquels ils participent. Ils ont exprimé le souhait de voir l'internationalisation et la féminisation de ses membres encore améliorée et des compétences nouvelles ajoutées. Ils ont regretté de ne pas recevoir davantage d'information

provenant de sources externes à la Société. Afin de répondre à cette demande, il a été décidé que les notes d'analystes leur seraient systématiquement communiquées. Les administrateurs ayant exprimé le souhait d'être mieux formés aux métiers du Groupe, quatre séances d'information ont été programmées à cet effet, la première s'étant tenue le 29 janvier 2014. Les administrateurs ont également exprimé le souhait de mieux connaître les membres du comité exécutif.

Enfin, s'agissant de la participation individuelle de chacun des administrateurs aux travaux du conseil, les membres du conseil ont estimé que celle-ci était satisfaisante au regard (i) de l'assiduité des administrateurs aux séances du conseil et aux réunions des comités et (ii) de la qualité des débats au sein du conseil sur les sujets soumis à son examen.

### 1.7 Les comités spécialisés

Le conseil d'administration a constitué en son sein trois comités spécialisés, destinés à améliorer son fonctionnement et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions : le comité d'audit, le comité des nominations et des rémunérations et le comité des investissements et acquisitions. Les règles concernant chacun de ces comités figurent dans le règlement intérieur du conseil d'administration. Elles précisent notamment les missions des comités et définissent leurs modalités de fonctionnement. Les travaux de ces différents comités font l'objet d'un compte rendu détaillé en séance du conseil d'administration. Les comités peuvent en outre émettre des recommandations écrites ou orales non contraignantes à l'attention du conseil d'administration.

#### Comité d'audit

Le comité d'audit est composé de trois administrateurs, dont deux indépendants, en conformité avec les dispositions du Code AFEP-MEDEF et du règlement intérieur du conseil, et d'un censeur.

Le comité d'audit est composé de :

- M. Jacques-Étienne de T'Serclaes, administrateur indépendant et président du comité ;
- M. Jean-Pierre Alix, administrateur ;
- Mme Nathalie Rachou, administrateur indépendant ;
- M. Thomas de Villeneuve, censeur.

Le comité d'audit a pour mission d'assister le conseil d'administration dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes consolidés et sociaux et veille à la qualité du contrôle interne et de l'information financière délivrée aux actionnaires et au marché. Il procède à l'examen des comptes consolidés annuels et semestriels, en apportant une attention particulière à la pertinence et la permanence des principes et des règles comptables adoptés. Il assure le suivi du processus d'élaboration de l'information financière.

Il examine les risques pouvant avoir une incidence significative sur l'information comptable et financière, donne son avis sur l'organisation du service de l'audit interne, sur ses travaux et sur son programme de travail.

Il assure le suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes et s'assure du respect des règles concernant leur indépendance. Il donne son avis sur leur choix et émet une opinion sur la définition de leur mission, le montant de leurs honoraires, le champ et le calendrier de leur intervention.

Au cours de l'exercice 2013, le comité d'audit s'est réuni sept fois. Le taux de présence a été de 93 %. Le directeur général adjoint en charge des finances, le directeur de l'audit interne (en fonction de l'ordre du jour) ainsi que les commissaires aux comptes participent aux réunions du comité d'audit.

Préalablement à chaque comité d'audit, une réunion préparatoire est tenue entre les membres afin d'échanger et de préparer la réunion sur la base de la documentation qui leur a été communiquée.

Compte tenu des contraintes de voyage de deux des membres du comité résidant à l'étranger, les réunions du comité d'audit se tiennent généralement le matin des réunions du conseil et non deux jours avant comme recommandé par le Code AFEP-MEDEF. Cependant, les dossiers complets sont transmis trois jours au moins avant chaque réunion, permettant aux membres du comité d'examiner les comptes à l'avance. Au début de ses réunions, le comité d'audit a un entretien avec les commissaires aux comptes, hors la présence de la direction.

En 2013, les principaux sujets suivants ont été traités lors des réunions du comité d'audit :

- comptes annuels 2012, comptes semestriels 2013, chiffres d'affaires trimestriels ;
- actualités comptables et leurs impacts sur les comptes du Groupe ;
- gestion fiscale courante et différée et risques liés aux principaux litiges ;
- processus d'élaboration des comptes du Groupe ;
- situation de trésorerie, d'endettement et des *covenants* bancaires, amortissement anticipé des OCEANE échéance 2015 et mise en place d'un emprunt obligataire dans le cadre d'un placement privé ;
- plan d'actions de l'audit interne et conclusions de ses travaux ;
- revue de l'indépendance des commissaires aux comptes et examen du budget d'honoraires des commissaires aux comptes ;
- examen du rapport du président sur le contrôle interne de 2012 ;
- autoévaluation du comité d'audit.

Le comité d'audit a pris connaissance du présent rapport lors de sa réunion du 12 mars 2014, au cours de laquelle il a également examiné les comptes annuels 2013.

Le comité d'audit procède annuellement à une autoévaluation de ses travaux à travers les réponses apportées par chacun de ses membres à un questionnaire portant sur la composition, le fonctionnement et l'efficacité du comité d'audit. Le comité estime que son fonctionnement est globalement satisfaisant.

### **Comité des nominations et des rémunérations**

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont au moins la moitié d'administrateurs indépendants, en conformité avec les dispositions du Code AFEP-MEDEF :

- Mme Florence Parly, administrateur indépendant et président du comité ;
- M. Gilles Rigal, administrateur ;
- M. Jacques-Étienne de T'Serclaes, administrateur indépendant.

Le comité des nominations et des rémunérations a pour mission d'examiner toute candidature à la nomination à un poste de membre du conseil d'administration ou à un mandat de dirigeant de la Société. Il prépare un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, soumis à l'avis du président. Il doit organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers. Le comité des nominations et des rémunérations débat annuellement sur la qualification d'administrateur indépendant.

Il formule des propositions quant à la rémunération des dirigeants de la Société (montant des rémunérations fixes et définition des règles de fixation des rémunérations variables, en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des mandataires sociaux et avec la stratégie de l'entreprise et en contrôlant l'application annuelle de ces règles). Dans la détermination de ces rémunérations, il prend en compte l'exhaustivité, l'équilibre entre les éléments de la rémunération, le *benchmark*, la cohérence, l'intelligibilité des règles et la mesure. Il émet son avis sur l'enveloppe globale des jetons de présence et sur ses modalités de répartition entre les administrateurs du conseil d'administration. Le comité des nominations et des rémunérations formule des propositions concernant les plans d'attributions de stock-options et d'actions gratuites ainsi que les plans d'intéressement des salariés.

Le comité s'est réuni trois fois en 2013 avec un taux de présence de 100 %.

Il a proposé au conseil les principes et les règles servant à déterminer la rémunération des mandataires sociaux et a examiné les éléments de rémunération des membres du comité exécutif.

Le comité des nominations et des rémunérations a par ailleurs :

- proposé au conseil les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance au profit de salariés du Groupe ;
- examiné la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance définis par les dispositions du Code AFEP-MEDEF.

La question du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux sera mise à l'ordre du jour d'une séance du comité en 2014.

### **Comité des investissements et acquisitions**

Le comité des investissements et acquisitions est composé de cinq membres :

- M. Philippe Salle, administrateur et président du comité ;
- Mme Monique Cohen, administrateur ;
- M. Gilles Rigal, administrateur ;
- M. Christian Bret, administrateur ;
- M. Hans-Georg Härter, administrateur indépendant.

Le comité des investissements et acquisitions a pour mission d'émettre des avis et recommandations sur les grandes orientations stratégiques du Groupe en vue de favoriser le développement de ses activités ou de nouveaux métiers en France comme à l'international. Il examine la politique de développement par croissance interne (politique d'endettement et politique de croissance des fonds propres) et par croissance externe, les projets de partenariats à caractère stratégique ainsi que les projets d'investissements ou

de désinvestissements pouvant avoir un impact significatif sur le Groupe.

Le comité s'est réuni neuf fois en 2013, avec un taux de participation de 87 %.

Au cours de l'année 2013, le comité des investissements et acquisitions a examiné les projets d'opérations de croissance externe et a mené une veille stratégique sur les acquisitions potentielles de sociétés avant leur soumission au conseil d'administration. Il a également examiné certaines opérations financières (placement privé par exemple) avant que celles-ci ne fassent l'objet d'une décision du conseil.

### 1.8 Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général et du directeur général délégué

La direction générale de la Société est assurée par M. Philippe Salle, nommé en qualité de président du conseil et directeur général par le conseil d'administration réuni le 10 juin 2011. Le conseil a alors réitéré sa décision de ne pas dissocier les fonctions de président et de directeur général.

Le conseil d'administration n'a apporté aucune limite aux pouvoirs du président-directeur général autre que celles prévues par la loi et les règlements. Les statuts de la Société ne comportent pas non plus de restriction supplémentaire.

M. Cyril Roger a été nommé directeur général délégué de la Société par décision du conseil en date du 28 octobre 2011. Le conseil d'administration a limité ses pouvoirs à l'Europe du Sud (France, Italie, Espagne et Portugal) lors de sa séance du 20 décembre 2011, en les encadrant. Il les a étendus au Moyen-Orient lors de sa réunion du 13 mars 2013.

## 2. Dispositif de contrôle interne et systèmes d'information comptable et financière du Groupe

Le Groupe a choisi le « Cadre de référence du contrôle interne » défini par l'AMF pour structurer son système de contrôle interne et pour la rédaction du présent rapport.

Afin d'établir le présent rapport, les diligences ont consisté en des entretiens, des analyses des rapports de l'audit interne et des commissaires aux comptes.

Le contrôle interne est un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, visant à assurer :

- la conformité aux lois et aux réglementations applicables ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- le suivi du bon fonctionnement des processus internes du Groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Il contribue ainsi à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

En aidant à prévenir et à maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs définis par la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

Néanmoins, comme tout système de contrôle, il ne peut fournir qu'une assurance raisonnable sur la maîtrise des risques, mais en aucun cas une garantie absolue que ces risques sont totalement sous contrôle.

Le « Cadre de référence du contrôle interne » de l'AMF a défini les caractéristiques nécessaires d'un dispositif de contrôle interne, à savoir :

- une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des procédures ou modes opératoires, des systèmes d'information, des outils et des pratiques appropriés ;
- la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;
- un système visant à recenser et à analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de la Société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;
- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour réduire les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de la Société ;
- une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement permettant d'adapter, le cas échéant, le dispositif de contrôle interne.

Afin de continuer à renforcer le contrôle interne au sein du groupe Altran, des structures ont été mises en œuvre progressivement et les travaux engagés ont visé, d'une part, à définir les règles de contrôle interne, d'autre part, à homogénéiser et à renforcer la sécurité des systèmes d'information directement liés à l'information comptable et financière.

### 2.1. Organisation, systèmes d'information et procédures

#### 2.1.1. Organisation

La mise en œuvre dans le Groupe du plan stratégique 2012-2015 s'est accompagnée d'une nouvelle organisation plus fonctionnelle.

La direction des programmes et de l'innovation a été ainsi mise en place en 2012 afin d'accompagner la transformation du Groupe, dans le but d'augmenter son efficacité dans les projets au forfait, de développer ses compétences globales et de promouvoir l'innovation.

La gouvernance du Groupe est assurée par le conseil d'administration et le comité exécutif.

Le comité exécutif est composé :

- du président-directeur général ;
- du directeur général délégué chargé de l'Europe du Sud et du Moyen Orient ;
- du directeur général adjoint chargé de l'Europe du Nord ;
- du directeur général adjoint chargé de l'ISBD (Industries, Solutions, *Business Development*) ;
- du directeur général adjoint chargé des programmes et de l'innovation ;
- du directeur général adjoint chargé des finances ;

Le comité de direction du Groupe est composé des membres du comité exécutif, des directeurs exécutifs des géographies, des industries et des solutions, et des directeurs du Groupe qui rapportent directement au président-directeur général : gestion des talents, stratégie, communication, secrétariat général et systèmes d'information.

### 2.1.2. Systèmes d'information

Les travaux destinés à assurer l'harmonisation et l'amélioration de l'ensemble de l'architecture technique informatique dans le Groupe se sont poursuivis en 2013.

Au niveau du Groupe, l'implantation dans toutes les filiales de BFC, outil de reporting et de consolidation, permet une communication centralisée et l'accès à une base de données commune.

En France, une standardisation s'est faite autour d'une seule application pour, respectivement, la comptabilité, la paye et un seul SI métier, permettant un échange d'informations opérationnelles plus aisé.

Pour les filiales européennes autres que la France, une application est commune à tous les pays d'Europe, à l'exception du Royaume-Uni et de l'Italie pour le suivi des projets, la facturation et la comptabilité.

En matière de ressources humaines, le Groupe dispose d'un logiciel intégré de gestion des recrutements permettant l'accès à une base de données commune et l'harmonisation des processus définis par le Groupe.

En 2013, le Groupe a finalisé le déploiement de nouveaux parcours de carrière adaptés aux compétences et aspirations des consultants et un nouveau travail de développement d'une application destinée à gérer les affectations des consultants sur les projets a été lancée.

Ces actions menées pour l'amélioration et la rationalisation progressives de l'infrastructure et de l'outil informatique contribuent à renforcer les dispositifs de contrôle interne du Groupe.

### 2.1.3. Procédures

Le bon fonctionnement de la gouvernance du Groupe comme celui des entités opérationnelles reposent sur le respect des procédures de contrôle interne mises en place dans le Groupe.

#### I Référentiel des contrôles clés et autoévaluation du contrôle interne

L'audit interne a en 2013 révisé le référentiel Groupe des contrôles clés. Ce référentiel identifie au sein des processus clés les zones de risques dont l'occurrence impacterait leur finalité et les contrôles qui permettent d'en assurer la maîtrise.

Sur la base de ce référentiel de contrôle interne, le Groupe a mis en place une démarche annuelle d'autoévaluation du contrôle interne pour l'ensemble des entités opérationnelles. Elle permet de sensibiliser les filiales aux principaux concepts de contrôle, de mieux appréhender leurs risques et de suivre une démarche de progrès continu pour atteindre les objectifs fixés par le Groupe.

L'analyse par l'audit interne des questionnaires d'autoévaluation remplis par les directeurs des entités, les responsables des ressources humaines et les directeurs des projets contribue à l'élaboration de plans d'actions spécifiques.

#### I Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière du Groupe

Ces procédures visent à assurer une gestion comptable et un suivi financier rigoureux des activités du Groupe en matière de construction des budgets, de reporting, de consolidation, de contrôle de gestion et de communication des résultats. Elles concourent à la production d'une information financière fiable et conforme aux exigences légales et réglementaires et aux normes définies par le Groupe, ainsi qu'à la préservation de ses actifs.

La procédure sur les arrêtés des comptes élaborée par le Groupe définit les règles ayant pour but de garantir la fiabilité et la sincérité des arrêtés comptables.

Des notes et instructions émises par la direction financière du Groupe portant sur des sujets spécifiques (calendrier de clôture, modalités de rapprochement intragroupe, points d'attention spécifiques en fonction des sujets complexes, procédures de contrôle à mettre en œuvre pour l'arrêté des comptes consolidés, nouvelles procédures internes émises, etc.) viennent compléter cette procédure et sont adressées aux filiales à chaque clôture.

Le Guide des normes comptables Groupe précise les principes comptables utilisés au sein du Groupe, le traitement comptable des opérations identifiées comme les plus importantes pour le Groupe.

Un système de reporting et de consolidation unifié est utilisé pour l'information financière au travers d'un outil unique (BFC) qui permet d'assurer la fiabilité et la régularité de la transmission ainsi que l'exhaustivité de l'information élaborée. Les filiales remontent des états financiers individuels qui sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation.

L'ensemble de ces procédures a fait l'objet d'une actualisation et d'approfondissements. Jointes au calendrier de clôture, aux règles d'engagement, à des bonnes pratiques, au Référentiel de contrôle interne et à d'autres documents de référence elles sont à disposition sur un site intranet dédié dénommé « CFO Book ».

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, conduites trimestriellement sur la base d'un reporting standard, 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 estimation des prévisions de fin d'année est réalisée trois fois par an et fait l'objet d'une analyse par la direction générale.

#### I Autres procédures Groupe

La politique sur les autorisations d'engagement dans le Groupe permet de définir les niveaux d'engagement autorisés pour l'ensemble des entités du Groupe. Le périmètre opérationnel concerné par ces niveaux d'engagement couvre l'ensemble des activités : la proposition commerciale, la contractualisation, la gestion du personnel, les frais de déplacements ainsi que diverses opérations de gestion. Ces règles font l'objet d'une revue annuelle qui est relayée auprès de l'ensemble des entités.

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

Le travail de formalisation des procédures a aussi concerné les outils méthodologiques de gestion de projet dans un support dédié (« *Blue book* »).

## 2.2. Diffusion de l'information au sein du Groupe

Un espace sur l'intranet du Groupe est dédié aux procédures de contrôle interne Groupe. Il permet aux collaborateurs, aux managers opérationnels et fonctionnels d'accéder à ces procédures en temps réel. De façon plus large, un site intranet dédié est accessible à l'ensemble des salariés, favorisant les échanges et facilitant le partage des informations.

En matière comptable et financière, des notes et instructions spécifiques relatives à l'arrêté des comptes organisent les remontées des informations pertinentes et fiables et sont adressées aux filiales lors des clôtures.

Le système de reporting mensuel, trimestriel et annuel basé sur des formats standards, couvrant l'ensemble des activités opérationnelles et comportant des informations d'ordre opérationnel, comptable et financier, permet à la direction générale, aux directions opérationnelles et fonctionnelles de disposer d'informations pertinentes et fiables.

De plus la mise en œuvre du plan stratégique 2012-2015 s'est accompagnée de travaux et de la mise à disposition d'information de pilotage autour de la recherche d'efficacité, du service aux clients, de la fidélisation des salariés et de la rentabilité.

## 2.3. Gestion des risques

En complément des conclusions des travaux réalisés en cours d'année par l'audit externe et par ses services, l'audit interne facilite le recensement des risques majeurs au sein du Groupe.

Lors du questionnaire annuel d'autoévaluation du contrôle interne (cf. 2.1.3) tous les directeurs d'entités, directeurs financiers, directeurs des projets et responsables des ressources humaines sont invités à indiquer les cinq risques majeurs auxquels les entités sont potentiellement exposées.

L'audit interne mène également des entretiens d'évaluation des risques avec les membres du comité exécutif et les directeurs du siège.

L'évolution annuelle des risques est prise en compte dans l'élaboration du plan d'audit interne afin d'apporter une assurance raisonnable quant à l'existence et l'adéquation des procédures de leur gestion.

Les principaux facteurs de risques identifiés ainsi que les procédures de gestion des risques sont décrits dans le chapitre 4 du document de référence de la Société.

## 2.4. Activités de contrôle

Chaque direction opérationnelle et fonctionnelle prévoit des activités de contrôle adéquates pour s'assurer de la réalisation des objectifs.

Les systèmes de reporting mis en place dans le Groupe, portant sur des informations de nature budgétaire, opérationnelle, comptable et financière, doivent permettre un contrôle efficace des activités du Groupe au niveau de chaque entité et de chaque direction.

Le budget fait l'objet de discussions entre les directions opérationnelles et la direction générale, sur la base des orientations stratégiques décidées par cette dernière.

Dans le domaine de l'information comptable et financière, des contrôles sont réalisés au travers du processus de consolidation et de reporting. Ces contrôles peuvent être réalisés de manière automatique par le logiciel commun consolidation-reporting BFC, ou au travers d'analyses effectuées par les différents services de la direction financière.

En matière fiscale, une revue de la situation fiscale dans chaque pays est effectuée en central par la direction fiscale du Groupe, qui coordonne la préparation des déclarations en veillant au respect des réglementations et législations en vigueur.

## 2.5. Surveillance permanente du dispositif de contrôle interne

### Le conseil d'administration

Le conseil d'administration participe au contrôle interne, notamment au travers des travaux et comptes rendus de ses comités spécialisés. Il arrête les comptes, examine et approuve le budget et les dossiers stratégiques. Enfin, il est le garant du bon fonctionnement des organes sociaux et des règles de gouvernement d'entreprise.

### Le comité d'audit

Le comité d'audit se tient informé régulièrement de l'évolution du dispositif de contrôle interne dans le Groupe. Le plan d'audit annuel de l'audit interne lui est soumis pour approbation et les principales conclusions des travaux lui sont présentées. Il examine notamment les risques et engagements hors bilan significatifs.

### La direction générale

Le contrôle interne est mis en œuvre par le management sous le pilotage de la direction générale, qui participe à la définition du dispositif de contrôle interne le mieux adapté à la situation et à l'activité de la Société, à sa mise en place et à sa surveillance. Dans ce cadre, elle se tient régulièrement informée de ses difficultés de fonctionnement (dysfonctionnements, insuffisances, principaux incidents constatés...) ainsi que des travaux effectués par l'audit interne afin de les porter à la connaissance du conseil d'administration et d'impulser les actions correctives nécessaires.

### L'audit interne

La mission du département d'audit interne est double : une mission d'audit du fonctionnement du dispositif de contrôle interne et une mission d'audit opérationnel, orientée sur l'efficacité des opérations et l'amélioration de la performance.

L'audit interne rend compte au comité d'audit, au président du conseil d'administration et au directeur général adjoint en charge des finances, du fonctionnement du dispositif de contrôle interne et fait des recommandations visant à son amélioration.

Ces audits ont abouti à des recommandations d'amélioration à la fois du contrôle interne et de l'efficacité opérationnelle des processus audités. Ces recommandations sont formulées aux directions des entités, puis traduites dans des plans d'action, sous leur propre responsabilité. La mise en œuvre de ces plans est suivie par l'audit interne.

À ces travaux est venue s'ajouter l'organisation de la campagne annuelle de l'autoévaluation du contrôle interne des entités du Groupe.

### **L'audit externe**

En matière de contrôle externe, les commissaires aux comptes, les cabinets Deloitte & Associés et Mazars, au titre de leur mission

de certification des comptes, assurent des travaux de contrôle concourant à la qualité des états financiers. Dans ce cadre, ils n'ont pas relevé de faiblesse significative de contrôle interne en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les cabinets Deloitte & Associés et Mazars sont présents comme commissaires aux comptes dans toutes les filiales du périmètre de consolidation lorsque les lois locales imposent un audit externe. Ils procèdent à une revue des comptes des filiales non soumises à cette obligation légale. Cette couverture par deux cabinets au niveau du Groupe permet de faciliter les remontées des observations effectuées lors des contrôles sur place. Les travaux des commissaires aux comptes font l'objet d'échanges réguliers avec le comité d'audit, la direction financière et l'audit interne.

### **Philippe Salle**

Président du conseil d'administration

# Annexe 2

## Informations sociales et environnementales

### 1. Effectifs

L'effectif total de la société Altran Technologies au 31 décembre 2013 est de 9 263 salariés.

99,69 % des salariés sont en contrat à durée indéterminée. Les consultants représentent près de 83 % des effectifs.

Altran Technologies a embauché 1 882 salariés en contrat à durée indéterminée et 67 salariés en contrat à durée déterminée.

### 2. Licenciements

En 2013, on dénombre 294 licenciements.

### 3. Heures supplémentaires

Au regard du statut « cadre » de la majorité des salariés d'Altran Technologies (soit 92,28 % des effectifs) et du forfait de 218 jours travaillés par an inhérent à ce statut, les éventuels dépassements significatifs du temps de travail sont compensés par le système des TEA (tranches exceptionnelles d'activité) qui correspondent à des journées de récupération conformément à l'accord national du Syntec sur la durée du travail.

L'application de la RTT (réduction du temps de travail) permet aux salariés cadres de bénéficier selon les années de 9 à 13 jours de RTT par an. Les salariés non cadres bénéficient quant à eux de 12 jours de RTT par an.

Les dispositions mises en place dans le cadre de la RTT font que le nombre d'heures supplémentaires est non significatif.

### 4. Main-d'œuvre extérieure à la Société

Au 31 décembre 2013, le coût de la main-d'œuvre extérieure à laquelle Altran Technologies a fait appel, via les salariés intérimaires, est de 879 587 euros.

### 5. Organisation du temps de travail

La durée hebdomadaire conventionnelle du travail est de 35 heures. L'organisation du temps de travail, pour la majorité des cadres, s'effectue sur la base d'un forfait annuel de 218 jours travaillés avec une référence horaire hebdomadaire de 38,5 heures, en contrepartie de l'attribution de jours de RTT.

Sur un total de 9 263 salariés, 276 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 est obligatoire pour l'ensemble des populations. Les comités de carrières disposent d'un outil d'évaluation et d'analyse des carrières pour l'ensemble des populations.

### 7. Frais de personnel

Les salaires bruts payés aux salariés en 2013 représentent 397 954 239 euros.

La prise en charge par l'entreprise de la protection sociale s'élève à 36 509 816 euros (dont 4 501 909 euros pour les frais de santé et prévoyance et 32 007 907 euros pour la couverture retraite complémentaire).

### 8. Égalité professionnelle hommes et femmes

L'analyse des rémunérations d'Altran Technologies par le prisme des positions Syntec fait apparaître des différences de moyennes de rémunérations entre hommes et femmes.

L'entreprise poursuit ses efforts en vue de réduire cet écart entre les rémunérations des hommes et des femmes. Ce sujet fait l'objet d'une attention particulière lors des négociations annuelles obligatoires.

Une négociation spécifique est en cours, dont la réunion conclusive et la proposition d'un projet d'accord en la matière sont prévues début 2014.

### 9. Les relations professionnelles et le bilan des accords collectifs

En 2013, 823 réunions ont été organisées avec :

- les représentants du personnel des comités d'établissement et du comité central d'entreprise ;

- les représentants du personnel des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail ;
- les délégués du personnel ;
- les représentants des organisations syndicales.

En 2013, trois accords ont été signés portant sur :

- la complémentaire santé ;
- le contrat de génération ;
- la journée solidarité 2013.

## 10. Information et communication

Au sein de l'entreprise, l'information circule de façon ascendante et descendante, via des outils de communication, parmi lesquels :

- un intranet ;
- une lettre d'information du comité d'entreprise ;
- une lettre d'information bimensuelle de la Société ;
- les lettres d'information des ressources humaines ;
- des messages mails d'actualité à l'attention des salariés consultants en intervention extérieure ;
- l'organisation de réunions d'échanges à l'échelle des entités opérationnelles ;
- des conférences thématiques BU (*Business Unit*).

Des entretiens individuels réguliers sont également organisés entre :

- les consultants et leurs managers ;
- les salariés administratifs ou transverses avec leur responsable hiérarchique.

Ce processus d'entretiens individuels s'applique également aux directeurs et managers.

## 11. Procédures

178 recours à des modes de solutions non judiciaires ont été réalisés en 2013.

En 2013, 82 instances judiciaires ont été engagées.

## 12. Conditions d'hygiène et de sécurité

En 2012, 214 réunions du CHSCT ont eu lieu au sein d'Altran Technologies.

## 13. Accidents de travail et de trajet

Sur l'année 2013, il y a eu 67 accidents de travail et 130 accidents de trajet ayant entraîné des arrêts de travail.

Ces accidents n'ont pas touché le personnel temporaire ni les prestataires de service.

## 14. Maladies professionnelles

En 2013, aucune maladie professionnelle n'a été déclarée à la sécurité sociale.

## 15. Formation

Pour l'année 2013, 1,73 % de la masse salariale d'Altran Technologies a été consacré à la formation, ce qui représente un budget global de 6 880 239 euros. Cette somme est répartie de la manière suivante :

- formation externe et interne pour 3 633 510 euros ;
- les versements aux organismes collecteurs (FAFIEC et FONGECIF) pour 3 426 729 euros.

2 829 salariés de la société Altran Technologies ont bénéficié de formations, pour un total de 61 085 heures.

Le coût de la formation est directement payé par Altran Technologies ou par notre organisme collecteur (FAFIEC) en fonction de nos versements.

## 16. Emploi et insertion des travailleurs handicapés

En 2013, 42 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 2 929 622 euros pour 2013, décomposé comme suit :

- œuvres sociales : 2 138 006 euros ;
- budget de fonctionnement : 791 616 euros.

## 18. Importance de la sous-traitance

En 2013, le montant de la sous-traitance a représenté 58 071 451 euros.

Ce montant concerne des prestataires du groupe Altran dans le cadre des conventions de coopération centralisées et de détachement et des prestations extérieures.

## 19. Impact territorial en matière d'emploi et de développement régional

Altran Technologies prend en compte l'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional.

Altran Technologies s'attache à suivre l'ensemble des salariés détachés auprès des sociétés du Groupe, notamment par le maintien des garanties en matière de santé, prévoyance et de rapatriement, et centralise l'ensemble des demandes de visa et de permis de travail.

En matière de sous-traitance, Altran Technologies centralise les conventions de coopération technique auprès de filiales.

Les filiales étrangères de l'entreprise prennent en compte l'impact de leurs activités sur le développement régional et les populations locales.

## 20. Politique de l'emploi

En 2013, la politique de l'emploi d'Altran Technologies a permis d'accompagner le maintien d'une activité, certes disparate selon les secteurs, mais néanmoins soutenue.

Le marché de l'emploi a, cette année encore, été très concurrentiel sur bon nombre de segments.

Ainsi, la Société a recruté 2 000 salariés, dans leur immense majorité des consultants en contrat à durée indéterminée, au statut cadre.

Les consultants et les managers sont tous de formation supérieure (minimum bac + 5). Ils sont recrutés sur la base de leur expertise, de leur capacité de communication et de leur potentiel d'évolution.

Les consultants sont issus de formation à dominante scientifique, tandis que nos managers, s'ils ne sont pas issus de notre promotion interne, sont soit de formation scientifique, soit de formation commerciale et/ou managériale.

En 2013, les embauches de consultants ont soutenu équitablement le développement des activités entre la région Île-de-France (50 %) et les autres régions (50 %).



# Annexe 3

## Rapports des commissaires aux comptes

### Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

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 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Altran Technologies, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

#### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les fonds de commerce font l'objet d'un test de dépréciation annuel selon les modalités décrites dans la note 2.3.3 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour la réalisation de ce test de dépréciation et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.
- Les titres de participation sont évalués selon les modalités décrites dans la note 2.5 de l'annexe. Nos travaux ont consisté à apprécier les estimations et les hypothèses intervenant dans l'évaluation des titres de participation et à vérifier que la note donne une information appropriée.
- Les provisions pour risques et charges figurant au bilan ont été évaluées conformément aux modalités décrites dans la note 2.9 de l'annexe. Notre appréciation des provisions est fondée en particulier sur l'analyse des processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques.
- Les provisions pour indemnités de départ à la retraite sont évaluées selon les modalités décrites dans la note 2.10 de l'annexe. Nous avons contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces passifs et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

Comme indiqué à la note 2.2 de l'annexe, ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 13 mars 2014

Les commissaires aux comptes

**Mazars**

Jérôme de Pastors

**Deloitte & Associés**

Philippe Battisti

## Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

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 2013, 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 4 de l'annexe qui présente les effets du changement de méthode comptable issu de l'application de la norme IAS 19 modifiée relative aux avantages au personnel.

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation selon les modalités décrites dans la note 1.8 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la réalisation de ces tests de dépréciation et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.
- Les actifs d'impôts différés font l'objet d'une analyse selon les modalités décrites dans la note 1.19 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de cette analyse, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces actifs d'impôts différés et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.
- Les provisions pour risques et charges courantes et non courantes figurant au bilan ont été évaluées conformément aux modalités décrites dans la note 1.16 de l'annexe. Notre appréciation des provisions est fondée en particulier sur l'analyse des processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques.
- Les avantages du personnel à long terme sont évalués selon les modalités décrites dans la note 1.17 de l'annexe. Nous avons contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces passifs et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

Comme indiqué à la note 1.5 de l'annexe, ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 13 mars 2014

Les commissaires aux comptes

**Mazars**  
Jérôme de Pastors

**Deloitte & Associés**  
Philippe Battisti

## Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

#### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

#### **a) Contrats relatifs à la location de matériel informatique et de prestations de services associés**

##### **Autorisation du conseil d'administration du 19 mars 2013**

Le conseil d'administration a autorisé la mise en place, pour le Groupe, d'un ensemble de contrats de location de matériel informatique (PC, licences...) et de prestations de services, via la société de financement Econocom.

L'ensemble contractuel est composé d'une convention-cadre de location internationale (contrat-cadre) et de contrats d'adhésion par pays pris en application de ce contrat-cadre.

Ces contrats d'adhésion comprennent des contrats de location (conditions générales et particulières) et des conventions de services (conditions générales et particulières).

Le contrat-cadre est conclu pour une durée de 12 mois, du 1<sup>er</sup> mai 2013 au 30 avril 2014, et renouvelable par avenant.

#### **Intérêt de cette convention :**

Cette convention a été mise en place dans le cadre de la location par la société Econocom des équipements informatiques du Groupe.

#### **Conditions financières :**

Le montant du plafond global d'investissement autorisé par le loueur pour ces 12 mois est de 2 millions d'euros pour le Groupe. Outre ce plafond global, le plafond individuel d'investissement est indiqué par le loueur dans chaque contrat d'adhésion.

Au titre de ces contrats, votre Société a été facturée par la société Econocom d'un montant de 118 835,00 euros HT.

#### **Personne concernée :**

M. Christian Bret, administrateur commun d'Altran Technologies et d'Econocom.

### Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Nous avons été informés de la poursuite de la convention suivante, déjà approuvée par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

#### **a) Convention d'abandon de créances conclue avec GMTS**

##### **Autorisation par le conseil d'administration du 10 mars 2011 et approbation par votre assemblée générale mixte du 10 juin 2011**

Votre Société a concédé, le 31 décembre 2010, un abandon de créances envers *Global Management Treasury Services* (GMTS), filiale à 80 % d'Altran Technologies, pour un montant de 9 600 000 euros.

Cet abandon de créances est soumis à une clause de retour à meilleure fortune, dès lors qu'un exercice fait apparaître une situation nette positive minorée du montant du capital social au moins égale à 9 600 000 euros.

Pas d'exécution de la clause de retour à meilleure fortune sur les exercices clos les 31 décembre 2011, 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013.

#### **Personne concernée :**

M. Philippe Salle, président du conseil d'administration et directeur général d'Altran Technologies, représentant d'Altran Technologies S.A., cogérant de GMTS S.N.C.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à La Défense, le 13 mars 2014

Les commissaires aux comptes

**Deloitte & Associés**

Philippe Battisti

**Mazars**

Jérôme de Pastors

## 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 2013.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

## Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

## Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à La Défense, le 13 mars 2014

Les commissaires aux comptes

**Deloitte & Associés**

Philippe Battisti

**Mazars**

Jérôme de Pastors

## Rapport des commissaires aux comptes, désignés organismes tiers indépendants, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Altran Technologies, désignés organismes tiers indépendants, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC le 12 septembre 2013 pour Deloitte & Associés et le 18 novembre 2013 pour Mazars SAS, membre du réseau Mazars, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la Société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la Société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité des commissaires aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de six personnes entre les 2 décembre 2013 et 20 février 2014 pour une durée d'environ trois semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>(1)</sup>.

### 1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société Altran Technologies ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 9.4.20 du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

### 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené huit entretiens avec six personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes <sup>(1)</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de filiales et sites que nous avons sélectionnés <sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 53 % des effectifs et entre 31 % et 66 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 13 mars 2014

Les commissaires aux comptes,

#### Deloitte & Associés

Philippe Battisti  
Associé

Florence Didier-Noaro  
Associée

#### Mazars

Jérôme de Pastors  
Associé

Emmanuelle Rigaudias  
Associée

(1) Les Informations RSE considérées les plus importantes au regard de l'activité du groupe Altran sont détaillées en annexe.

(2) Pour les informations sociales : Altran France.

Pour les informations environnementales : les sites de Vélizy et Blagnac en France ainsi que les sites de Madrid et Barcelone en Espagne.

## **Annexe : Les Informations RSE considérées comme les plus importantes au regard de l'activité d'Altran**

### **Les informations quantitatives**

#### **Informations sociales**

- Effectif total et ses répartitions par sexe, par âge et par zones géographiques.
- Embauches et licenciements.
- Organisation du temps de travail (répartition de l'effectif par type de contrat et type d'emploi ; durée hebdomadaire du travail).
- Taux d'absentéisme.
- Pourcentage de salariés couverts par une convention collective.
- Accidents du travail.
- Nombre total d'heures de formation.

#### **Informations environnementales**

- Consommations de papier.
- Consommations d'énergie des bâtiments.
- Nombre de kilomètres parcourus en avion.
- Nombre de voyages parcourus en avion.
- Nombre de litres d'essence consommés par les voitures de fonction.
- Nombre de voyages parcourus en train.
- Nombre de kilomètres parcourus en train.

### **Les informations qualitatives**

#### **Informations sociales**

- Bilan des accords collectifs.
- Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé ou de sécurité au travail.
- Activité du comité « formation et développement » en 2013.

## Annexe 4

## Montant des honoraires des commissaires aux comptes

	Mazars				Deloitte et Associés			
	Montant (HT)		en %		Montant (HT)		en %	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<i>(en milliers d'euros)</i>								
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés <sup>(a)</sup>	886	841	80 %	91 %	839	868	77 %	80 %
<i>Altran Technologies</i>	483	440			519	442		
<i>Filiales</i>	403	401			320	426		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes <sup>(b)</sup>	219	82	20 %	9 %	244	222	23 %	20 %
<i>Altran Technologies</i>	56	23			38			
<i>Filiales</i>	163	59			206	222		
<b>Sous-total (I)</b>	<b>1 105</b>	<b>923</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1 083</b>	<b>1 090</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Autres prestations rendues aux filiales								
<i>Juridique, fiscal, social <sup>(c)</sup></i>								
<i>Autres <sup>(d)</sup></i>								
<b>Sous-total (II)</b>								
<b>TOTAL = (I) + (II)</b>	<b>1 105</b>	<b>923</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1 083</b>	<b>1 090</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(a) Les prestations d'audit intègrent l'ensemble des prestations facturées par les commissaires aux comptes au titre de l'audit des états financiers annuels consolidés et des prestations fournies par ces auditeurs dans le cadre des obligations légales ou réglementaires ou des engagements du Groupe, comprenant notamment la revue des états financiers intermédiaires et les audits des états financiers de la Société et de ses filiales.

(b) Les autres prestations liées à la mission des commissaires aux comptes correspondent, par exemple, à des consultations sur les normes comptables applicables en matière de diffusion de l'information financière et des diligences réalisées dans le cadre d'opérations d'acquisitions.

(c) Les consultations fiscales représentent l'ensemble des services facturés au titre du respect de la réglementation fiscale et des conseils en fiscalité prodigués dans le cadre de transactions réelles ou envisagées, du traitement des salariés expatriés ou des analyses sur les prix de transfert.

(d) Les autres prestations incluent les consultations en matière de ressources humaines sur la maîtrise des coûts, l'évaluation d'actifs dans le cadre de cessions rendues dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie.



# Annexe 5

## Annexe 5.1 - Table de correspondance du document de référence

La table de correspondance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par le règlement européen (CE) n° 809-2004 pris en application de la Directive dite « Prospectus ».

### Attestation des responsables

■ Attestation du responsable du document de référence	Page 3
■ Attestation des contrôleurs légaux des comptes	Pages 227 à 230
■ Politique d'information	Page 211

### Renseignements de caractère général

#### Émetteur

■ Réglementation applicable	Page 19
-----------------------------	---------

#### Capital

■ Particularités	Page 197
■ Capital autorisé non émis	Page 198
■ Capital potentiel	Pages 199 à 200
■ Tableau d'évolution du capital	Pages 201 à 202

#### Marché des titres

■ Tableau d'évolution des cours et volumes	Pages 99 à 100
■ Dividendes	Page 195

#### Capital et droit de vote

■ Répartition actuelle du capital et des droits de vote	Page 96
■ Évolution de l'actionnariat	Pages 96 à 98
■ Pactes d'actionnaires	Page 102

#### Activité du Groupe

■ Organisation du Groupe	Page 27
■ Chiffres clés du Groupe	Pages 7 à 9
■ Informations chiffrées sectorielles	Pages 37 à 40
■ Marché et positionnement concurrentiel de l'émetteur	Pages 21 à 25
■ Politique d'investissement	Page 20
■ Indicateurs de performance	Pages 33 à 40

#### Analyse des risques du Groupe

■ Facteurs de risques	
■ Risques de marché	Pages 11 à 12
■ Risques particuliers liés à l'activité	Pages 11 à 13
■ Risques juridiques	Page 18
■ Risques industriels et liés à l'environnement	Page 18
■ Assurances et couverture des risques	Page 13

**Patrimoine, situation financière et résultats**

■ Comptes consolidés et annexe	Pages 108 à 162
■ Engagements hors-bilan	Page 160

**Gouvernement d'entreprise**

■ Composition et fonctionnement des organes d'administration et de direction	Pages 67 à 80
■ Composition et fonctionnement des comités	Pages 215 à 219
■ Dirigeants mandataires sociaux	Pages 83 à 87
■ Dix premiers salariés non-mandataires sociaux (options consenties et levées)	Page 94
■ Conventions réglementées	Page 230

**Évolution récente et perspectives**

■ Évolution récente	Page 63
■ Perspectives	Page 65

**Annexe 5.2 - Table de concordance du rapport financier annuel**

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et requis par l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. Le tableau ci-après reprend les éléments du rapport financier.

Informations	Pages du document de référence
■ Comptes annuels de la Société	Pages 164 à 189
■ Comptes consolidés du Groupe	Pages 108 à 162
■ Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de la Société	Pages 219 à 220
■ Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe	Page 221
■ 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 33 à 40
b. Perspectives et événements post-clôture	Page 56
c. Description des principaux risques et incertitudes	Pages 11 à 18
d. Activité en matière de recherche et développement	Page 61
e. Filiales et participations	Page 28
f. Informations concernant le capital social, les participations croisées, l'autocontrôle	Pages 96 à 98
g. Participations des salariés au capital social	Pages 92 à 94
h. Stock-options	Pages 92 à 94
i. Mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	Pages 69 à 80
j. Rémunération et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux	Pages 83 à 87
k. Informations sociales, environnementales et sociétales	Pages 40 à 56
■ Honoraires des commissaires aux comptes	Page 235
■ Rapport du président du conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne	Pages 215 à 222
■ Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration	Page 231
■ Rapport des commissaires aux comptes, désignés organismes tiers indépendants, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	Pages 232 à 234

## Annexe 5.3 - Tableau récapitulatif du suivi des recommandations du Code AFEP-MEDEF

Recommandation du Code AFEP-MEDEF visée		Motif des écarts
Proportion des administrateurs indépendants au conseil d'administration	art. 9.2	La Société, qui compte 40 % d'administrateurs indépendants, ne se conforme pas entièrement aux recommandations du Code AFEP-MEDEF qui préconisent qu'ils représentent la moitié des membres du conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaire de contrôle. Toutefois, compte tenu de la présence d'un actionnaire de référence, plaçant la Société dans une situation intermédiaire entre société contrôlée et société à capital dispersé, cette proportion est jugée appropriée par le conseil d'administration.
Délai d'examen des comptes par le comité d'audit	art. 16.2.1	Compte tenu des contraintes de voyage de deux des membres du comité résidant à l'étranger, les réunions du comité d'audit se tiennent généralement le matin des réunions du conseil et non deux jours avant comme recommandé par le Code AFEP-MEDEF. Cependant, les dossiers complets sont transmis trois jours au moins avant chaque réunion, permettant aux membres du comité d'examiner les comptes à l'avance.
Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux	art. 17.2.2	Il n'existe pas encore de plan de succession pour les dirigeants mandataires sociaux, mais cette question sera mise à l'ordre du jour d'une séance du comité des nominations et des rémunérations en 2014.
Obligation de mise au nominatif des actions des administrateurs	art. 23.2.1	Les actions détenues par un administrateur ne sont pas inscrites au nominatif. La situation devrait être rapidement corrigée.
Période d'interdiction d'exercice des options	art. 23.2.4	Le guide de prévention des délits d'initiés mis à jour par la Société prévoit que les initiés doivent s'abstenir d'effectuer toute opération sur les titres de la Société à certaines périodes déterminées en fonction du calendrier de communication financière. Cette règle ne s'applique pas à la souscription ou à l'achat d'actions par exercice de stock-options lorsqu'ils ne sont pas suivis de la revente des actions de la Société.
Indication des critères de détermination de la partie variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et information sur l'application des critères	art. 24.2	La définition précise des critères quantitatifs et l'indication sur le niveau de réalisation par les dirigeants mandataires sociaux des critères qualitatifs et quantitatifs ne peuvent être divulguées pour des impératifs de confidentialité et de secret des affaires.

## Annexe 5.4 - Informations incorporées par référence

---

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2012 tels que présentés aux pages 29 à 226 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 8 avril 2013 sous le numéro D.13-0312 ;
- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, les comptes

consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2011 tels que présentés aux pages 27 à 202 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 avril 2012 sous le numéro D.12-0388 ;

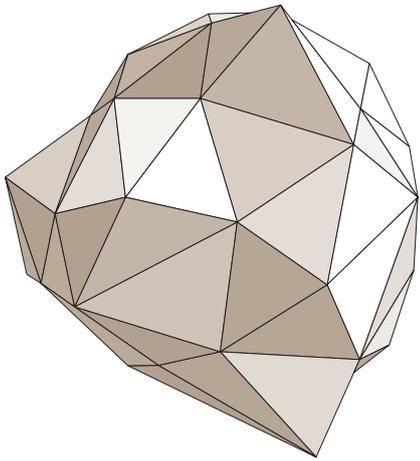
- le rapport d'activité, les comptes sociaux, le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2010 tels que présentés aux pages 27 à 195 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 20 avril 2011 sous le numéro D.11-0343.

**Les documents de référence ci-dessus visés sont consultables sur le site de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et sur le site de l'émetteur ([www.altran.com](http://www.altran.com)).**

Conception et réalisation : **RR DONNELLEY**

Couverture:  **CONTENT DESIGN LAB**

# INNOVATION MAKERS



ALTRAN TECHNOLOGIES  
Société Anonyme au capital  
de 87 408 955 €

Siège social  
54-56, avenue Hoche - 75008 PARIS  
702 012 956 RCS Paris

**alTRAN**