

# Communiqué de presse

28 février 2019

## Une performance robuste pour l'exercice 2018 : croissance organique forte, accroissement des marges, désendettement rapide

- **Chiffre d'affaires :**
  - 2 916 M€ (+ 27,1 % publié, + 8,0 % organique par rapport à 2017)
  - Croissance organique à 2 chiffres au S2 (+10.9%)
- **Marge opérationnelle : 352 M€ (+ 40,9 % vs. 2017)**
- **12,1 % de marge opérationnelle, soit + 120 bps par rapport à 2017**
- **Marge opérationnelle d'Aricent rétablie : 18,2% au S2, 17,8% pour la période consolidée**
- **Résultat net ajusté de 165 M€, + 11,4 % par rapport à 2017**
- **Free Cash Flow : + 82 M€ (dont + 307 M€ en S2), tié par une bonne performance opérationnelle et un plan d'actions sur le cash**
- **Désendettement rapide avec un ratio de levier en baisse à 3 fois l'EBITDA**
- **BNPA ajusté : 0,72 € contre 0,77 € pour l'exercice 2017**
- **Dividende proposé : 0,24 € par action, sous réserve de l'approbation des actionnaires**

Commentant les résultats 2018 du Groupe, **Dominique Cerutti, Président-Directeur Général d'Altran**, a déclaré : « *Altran a réalisé une bonne performance en 2018, tirée par l'accélération de la croissance organique au second semestre, notamment en France, en Allemagne et en Amérique du Nord. Nous avons réalisé avec succès croissance du chiffre d'affaires et de la marge, désendettement, intégration et rétablissement des marges d'Aricent ainsi que le redressement des marges en Allemagne. Je suis particulièrement fier de notre équipe, qui agit désormais unifiée sous bannière Altran, et qui a fait preuve de ténacité au cours d'une année riche en événements pour l'entreprise. Au cours de l'année 2019, nous continuerons à nous concentrer sur les opérations et l'exécution de notre plan stratégique.* »

## Résultats

(en millions d'€)	2018	2017	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 916,4</b>	<b>2 295,3</b>	<b>+ 27,1 %</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>352,3</b>	<b>250,1</b>	<b>+ 40,9 %</b>
<b>En pourcentage du chiffre d'affaires</b>	<b>12,1 %</b>	<b>10,9 %</b>	
Autres charges	(135,3)	(47,1)	
<i>Dont amortissement d'actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprise</i>	(48,7)	(4,3)	
<i>Dont coûts de restructuration</i>	(44,1)	(17,2)	
<i>Dont coûts d'acquisition et d'intégration</i>	(33,6)	(13,2)	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>217,0</b>	<b>203,0</b>	<b>+ 6,9 %</b>
Résultat financier	(94,8)	(20,1)	
Impôt	(41,1)	(42,8)	
Quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence	-	(0,4)	
Résultat net des activités non poursuivies	(0,1)	(8,9)	
Intérêts minoritaires	(0,4)	-	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>80,6</b>	<b>130,8</b>	<b>- 38,4%</b>
<b>Résultat net ajusté part du Groupe</b>	<b>165,1</b>	<b>148,2</b>	<b>+ 11,4%</b>

La performance du Groupe reflète la contribution d'Aricent à compter du 20 mars 2018. Le deuxième semestre 2018 est ainsi la première période de reporting incluant la pleine contribution d'Aricent.

Altran a réalisé en 2018 un **chiffre d'affaires** solide à 2 916,4 M€, comparé à 2 295,3 M€ pour 2017 (+ 27,1 %), soit une croissance organique de + 8,0 % et une croissance économique de + 7,5 %, avec une forte dynamique dans toutes les régions. Aricent a contribué à hauteur de 445 M€ au chiffre d'affaires au cours de la période.

La **marge opérationnelle** s'élève à 352,3 M€, en hausse de + 40,9 % par rapport à 2017, pour atteindre 12,1 % du chiffre d'affaires, soit une amélioration de 120 points de base. Comme nous nous y étions engagés, la marge opérationnelle d'Arcent a été rétablie à 18,2% au second semestre, pour une contribution sur la période consolidée de 79 M€ (17,8% du chiffre d'affaires). Hors contribution d'Arcent, la marge opérationnelle d'Altran progresse de 20 points de base par rapport à 2017, en raison notamment des progrès réalisés dans le redressement de la marge en Allemagne, qui a été profitable au second semestre.

Le **résultat financier** du Groupe s'établit à - 94,8 M€, dont environ - 24 M€ de charges exceptionnelles liées aux remboursements anticipés de dettes dans le cadre de la nouvelle structure de financement d'Altran.

Le **résultat net ajusté** progresse de + 11,4 % à 165,1 M€ comparé à 148,2 M€ en 2017 et le BNPA ajusté atteint 0,72 €. Sur une base publiée, le résultat net de la période s'élève à 80,6 M€, reflétant l'impact des charges liées à l'acquisition d'Arcent et à son intégration.

## Analyse détaillée du chiffre d'affaires

(en millions d'€)	Quatrième trimestre			Année totale		
	Chiffre d'Affaires	Croissance publiée en %	Croissance organique en %	Chiffre d'Affaires	Croissance publiée en %	Croissance organique en %
FRANCE	265,2	8,7 %	9,0 %	979,8	5,5 %	6,1 %
EUROPE	345,4	12,1 %	13,0 %	1 267,1	7,5 %	8,8 %
Allemagne et Autriche	84,7	16,8 %	18,7 %	308,3	10,8 %	13,4 %
Péninsule ibérique	73,9	15,1 %	15,2 %	265,4	13,1 %	13,1 %
Italie	63,1	8,0 %	8,1 %	234,5	8,1 %	8,1 %
Royaume-Uni	56,8	21,4 %	21,0 %	205,6	11,6 %	10,3 %
Belgique et Pays-Bas	40,9	1,0 %	0,9 %	157,7	- 3,8 %	- 3,4 %
Scandinavie	15,4	- 12,5 %	- 2,5 %	60,1	- 11,6 %	0,8 %
Suisse	10,6	30,9 %	28,1 %	35,4	7,0 %	11,5 %
AMÉRIQUES	194,8	335,1 %	14,1 %	636,1	306,2 %	15,0 %
ASIE	7,3	- 8,8 %	10,1 %	33,4	7,4 %	2,1 %
TOTAL	812,7	34,4 %	11,5 %	2 916,4	27,1 %	8,0 %

- France** : Croissance organique de + 6,1 % sur l'ensemble de l'année, avec un 4ème trimestre en forte croissance organique à + 9,0 %. Cette performance s'explique par une solide campagne de recrutement ainsi que par une croissance dans tous les secteurs d'activité, en particulier l'Aéronautique, le Spatial, la Défense et le Naval, les Sciences de la vie et les Communications.
- Europe** : Croissance organique annuelle de + 8,8 %. La croissance organique dans la région s'est accélérée de plus de 500 points de base par rapport à 2017. L'Allemagne enregistre une forte croissance (+ 13,4 % en organique) sur l'ensemble de l'année grâce à d'importants contrats pluriannuels dans le secteur Automobile. La péninsule ibérique et l'Italie continuent d'afficher une forte croissance organique, les perspectives d'activité restant prometteuses. La Belgique et les Pays-Bas ont renoué avec la croissance au quatrième trimestre. Le Royaume-Uni continue d'enregistrer une croissance organique supérieure à 10 %. La Suisse a réalisé une forte croissance au quatrième trimestre, conduisant à une croissance organique de + 11,5 % sur l'ensemble de l'année. La Scandinavie est restée stable sur l'ensemble de l'année, affectée pour l'essentiel par un cycle client négatif au dernier trimestre.
- Amériques** : Croissance organique annuelle de + 15,0 %. Les efforts d'intégration des sociétés précédemment acquises aux Etats-Unis continuent de porter leurs fruits. La région a bénéficié de la forte croissance des industries des semi-conducteurs et des logiciels et de l'Internet, en s'appuyant respectivement sur les centres d'ingénierie mondiaux du Groupe en Inde et en Ukraine.
- Asie** : Les revenus de l'Asie ont connu une croissance à deux chiffres au quatrième trimestre, atteignant une croissance organique globale de + 2,1 % sur l'ensemble de l'année.

## Trésorerie et endettement

Sur l'ensemble de l'année 2018, le **Free Cash Flow** du Groupe s'élève à 82 M€, soutenu par la bonne performance opérationnelle couplée au succès du programme Altran Cash, à la nouvelle structure du capital du Groupe, à des éléments non récurrents liés à l'acquisition et au financement de l'acquisition d'Aricent (impact négatif de 116 M€) ainsi qu'à la cession d'actifs fiscaux (impact positif de 101 M€). Au 2<sup>nd</sup> semestre 2018, le **Free Cash Flow** s'élève à 307 M€ grâce à ces éléments et à la saisonnalité significative du besoin en fonds de roulement du Groupe entre le premier et le second semestre.

L'endettement net du Groupe s'élève à 1 312 M€ pour l'exercice 2018, comparé à 351 M€ à fin décembre 2017, reflétant la nouvelle structure financière du Groupe, y compris la dette et l'augmentation de capital liées à l'acquisition. Au second semestre, la robustesse des opérations et l'impact positif du programme Altran Cash ont contribué à la réduction du ratio d'endettement à 3,0 x EBITDA à fin décembre 2018.

Au terme de l'exercice 2018, la position de trésorerie disponible du Groupe est de 473 M€ comparé à 373 M€ à fin décembre 2017.

## Tendances en matière d'effectifs

Au 31 décembre 2018, le Groupe Altran employait 46 693 personnes, contre 33 665 à fin décembre 2017, une différence importante due à l'acquisition et à la consolidation d'Aricent. Sur les 12 mois de l'année 2018, le recrutement net effectué par la seule entité Altran pour son propre compte porte sur 2 950 personnes.

## Dividende

Lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 15 mai 2019, le Conseil d'Administration d'Altran proposera la distribution d'un dividende de 0,24 € par action, soit un taux de distribution d'environ 37 % du résultat net ajusté.

## Perspectives

Une demande stable et la progression des dépenses sous-jacentes de R&D alimentent la confiance d'Altran dans son environnement économique. Pour ce qui concerne 2019, l'amélioration de la performance opérationnelle combinée à la mise en œuvre du programme Altran Cash devrait conduire à fin 2019 à la poursuite du désendettement du Groupe, en ligne avec l'objectif fixé pour 2020. Altran est en ligne avec ses objectifs financiers de moyen terme.

## Nouvelle structure de gouvernance

Altran annonce aujourd'hui sa nouvelle structure de gouvernance, effective depuis novembre 2018, reflétant la nouvelle dimension du Groupe après la finalisation de l'intégration d'Aricent. Le Groupe va opérer dorénavant sous la seule marque Altran, y compris aux Etats-Unis, et cette organisation permettra de soutenir l'exécution continue du plan stratégique « *The High Road, Altran 2022* », annoncé le 28 juin 2018.

La direction d'Altran se compose désormais de trois grandes structures : la **Global Executive Team**, l'**Executive Committee**, et la **Senior Leaders Team**.

La **Global Executive Team** rassemble 6 Directeurs généraux adjoints sous la présidence de Dominique Cerutti, Président-Directeur Général du Groupe Altran :

- **Cyril Roger, Directeur général délégué en charge de l'Europe et du développement des grands contrats.** En plus de ses responsabilités à la tête de la zone Europe, M. Roger dirigera la stratégie commerciale de certains secteurs (Automobile, Aérospatiale, Défense, Transports & Sciences de la vie, Énergie, Services financiers & Secteur public).
- **Laila Worrell, Directrice générale adjointe, Directrice d'Altran Amérique du Nord.** Mme Worrell est responsable d'Altran North America. Elle est également en charge au niveau mondial des secteurs des Communications, Logiciels & Internet, Semiconducteurs & Électronique, Industriels & biens de consommation.
- **William Rozé, Directeur général adjoint, Directeur des opérations Europe.** M. Rozé est responsable de la zone Europe et du déploiement des modèles d'Altran sur l'ensemble des pôles géographiques nouvellement structurés au sein de la zone Europe.
- **Pascal Brier, Directeur général adjoint en charge de la Stratégie, de la Technologie et de l'Innovation.** M. Brier est en charge des services Stratégie & Marketing et Innovation, des lignes de Services et des Activités à forte valeur ajoutée du Groupe.
- **Daniel Chaffraix, Directeur général adjoint en charge de l'Ingénierie et de la Transformation.** M. Chaffraix est responsable des services industrialisés (Industrialized GlobalShore®), notamment du fonctionnement des Centres mondiaux d'ingénierie d'Altran en Ukraine, en Inde, au Maroc et en Tunisie, au Portugal et au Mexique, ainsi que du renforcement de la Direction de Programmes du Groupe.
- **Albin Jacquemont, Directeur général adjoint en charge de la Finance.** M. Jacquemont est responsable des fonctions financières pour toute l'organisation, ce qui inclut le contrôle de gestion, le reporting financier, l'optimisation du bilan, les questions fiscales, la trésorerie et l'amélioration de la génération de trésorerie.

L'**Executive Committee** a été élargi pour accueillir des dirigeants et experts venant à la fois d'Arcent et d'Altran. Ce nouveau Comité Exécutif se structure lui-même en trois sous-comités qui se concentrent chacun sur un des piliers du plan stratégique : « **Opérations & Industries** » pour piloter le déploiement de nos modèles de services « mainstream », à haute valeur ajoutée et industriels (Industrialized GlobalShore®), « **Technologie & Innovation** », pour définir notre feuille de route technologique et développer des offres reposant sur des technologies de rupture, « **Ingénierie et Transformation** », en charge de l'évolution des modèles d'ingénierie du Groupe et de sa culture d'excellence.

La **Senior Leaders Team** se compose des leaders et agents de la transformation du Groupe, qui participent à son évolution en incarnant les valeurs auxquelles nous croyons : persévérance et passion, confiance, engagement et intégrité.

## Mise à jour sur la cyberattaque

L'incident est maintenant résolu. Son impact est suivi de près et devrait être relativement limité sur l'ensemble de l'exercice 2019.

Le Groupe sera en mesure d'estimer et de communiquer l'impact financier de cet incident lors de la publication du chiffre d'affaires du T1 2019.

Les polices d'assurance ad hoc ont été activées.

L'évaluation préliminaire montre que le chiffre d'affaires du T1 2019 devrait être quelque peu impacté, néanmoins cet écart de chiffre d'affaires devrait être compensé par le dynamisme de notre activité au cours des prochains

trimestres. Enfin, le Groupe n'anticipe pas d'impact matériel sur la marge opérationnelle pour l'ensemble de l'exercice 2019.

## Informations complémentaires

Le Conseil d'Administration d'Altran s'est réuni le 27 février 2019 pour clôturer les états financiers de la société. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été finalisées. Le rapport de certification sera émis après vérification du rapport de gestion et la finalisation des procédures requises pour la publication du rapport financier annuel.

## Informations pour les investisseurs

**Une réunion des investisseurs et une conférence téléphonique se tiendront le 28 février 2019 à 9h30 (heure de Paris) au Siège d'Altran**

96, Avenue Charles de Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine

Numéros de téléphone : +33172727403 ou +442071943759

Code de confirmation : 86783571#

**Une conférence téléphonique dédiée aux investisseurs nord-américains se tiendra à 14h15 (heure de Paris)**

Numéros de téléphone : +33172727403 or +1 6467224916

Code de confirmation : 67574289#

## Calendrier financier

25 avril 2019	: Chiffre d'affaires T1 2019
15 mai 2019	: Assemblée Générale des Actionnaires
5 septembre 2019	: Résultats S1 2019 et chiffre d'affaires T2 2019
31 octobre 2019	: Chiffre d'affaires T3 2019

## Glossaire

- La croissance organique est la croissance publiée retraitée des effets de périmètre et de change.
- La croissance économique est la croissance organique retraitée de la variation du nombre de jours travaillés.
- La marge opérationnelle est la différence entre le chiffre d'affaires et les charges opérationnelles nettes
- *Free Cash Flow* : (marge opérationnelle + D&A + P&L hors trésorerie) - impact des éléments non récurrents +/- variation du besoin de fonds de roulement - charges financières nettes décaissées et impôts décaissés – Capex.
- Résultat Net Ajusté : Résultat net retraité des amortissements des droits incorporels issus de regroupements d'entreprises, des frais d'acquisition, des primes d'assurance, des éléments non-récurrents liés au refinancement de la dette du Groupe, des coûts d'intégration, net des impacts fiscaux.
- BNPA ajusté : Résultat Net Ajusté divisé par le nombre moyen d'actions en circulation sur la période.
- EBITDA : Marge opérationnelle – charges fondées sur les actions et assimilé + Amortissements, dépréciations & variations des provisions nettes.
- Ratio de levier : défini comme la Dette Nette hors complément de prix divisée par l'EBITDA proforma 12 mois des acquisitions de l'exercice.

### À propos d'Altran

Altran est le leader mondial incontesté des services d'ingénierie et de R&D. Le Groupe offre à ses clients une proposition de valeur unique pour relever leurs défis de transformation et d'innovation. Altran accompagne ses clients, du concept à l'industrialisation, pour développer les produits et les services de demain. Altran intervient depuis plus de 35 ans auprès des grands acteurs de nombreux secteurs : Automobile, Aéronautique, Spatial, Défense & Naval, Rail, Infrastructure & Transport, Industrie & Biens de consommation, Sciences de la vie, Communications, Semiconducteur & Electronique, Logiciel & Internet, Finance & Secteur Public. L'acquisition d'Arcent étend le portefeuille d'expertise du Groupe dans les semiconducteurs, l'expérience numérique et l'innovation en matière de conception. Altran a généré 2,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2018, avec près de 47 000 employés dans plus de 30 pays.  
[www.altran.com](http://www.altran.com)

### Contact

#### Stéphanie Bia

Directrice de la Communication et des Relations Investisseurs  
Tél. : + 33 (0)1 46 41 72 01  
[stephanie.bia@altran.com](mailto:stephanie.bia@altran.com)

Suivez nous sur Twitter: @Altran

### AVERTISSEMENT

*Ce communiqué de presse contient des déclarations prospectives (au sens du United States Private Securities Litigation Reform Act, tel que modifié) fondées sur les attentes actuelles du management. De nombreux risques, incertitudes et autres facteurs (y compris les risques liés à la législation applicable à nos entreprises, la concurrence, notre capacité à gérer le changement technologique rapide dans les secteurs dans lesquels nous sommes en concurrence, les risques de contentieux, les questions liées au droit du travail, les coûts imprévus de cession ou de restructuration) peuvent entraîner des résultats réels sensiblement différents de ceux anticipés, projetés ou sous-entendus dans ou par ces déclarations prospectives. Bon nombre des facteurs qui détermineront nos résultats futurs sont au-delà de notre capacité de contrôle ou de prédiction. Ces déclarations prospectives sont sujettes à des risques et incertitudes et, par conséquent, les résultats réels peuvent différer sensiblement de nos déclarations prospectives. Vous ne devez pas vous fier indûment à ces déclarations prospectives qui reflètent notre point de vue et qui ne sont valables qu'à la date de cette présentation. Nous ne sommes tenus à aucune obligation de réviser ou de mettre à jour ces déclarations prospectives, ou de faire d'autres déclarations prospectives, que ce soit en conséquence de nouvelles informations, d'événements à venir ou de toutes autres circonstances ou situations.*

## Annexes:

### 1. Contribution des sociétés acquises et/ou cédées au T4 2018

(en m€)	T4 2018	T4 2017	Variation (en %)
Chiffre d'affaires, hors contributions des sociétés acquises et/ou cédées (a)	670,4	604,9	10,8%
Contributions des sociétés acquises depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2018 (b)	142,3	-	NA
Contributions des sociétés cédées depuis le 1 <sup>er</sup> janvier (b)	-	-	NA
<b>Total chiffre d'affaires consolidé (a+b+c)</b>	<b>812,7</b>	<b>604,9</b>	<b>34,4%</b>

Les changements de périmètre concernent Altran Middle East et Aricent.

### 2. Contribution des sociétés acquises et/ou cédées au cours de l'exercice 2018

(in €m)	2018	2017	Change (in %)
Chiffre d'affaires, hors Contributions des sociétés acquises et/ou cédées (a)	2 441,3	2 295,3	6,4%
Contributions des sociétés acquises depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2018 (b)	475,1	-	NA
Contributions des sociétés cédées depuis le 1 <sup>er</sup> janvier (b)	-	-	NA
<b>Total chiffre d'affaires consolidé (a+b+c)</b>	<b>2 916,4</b>	<b>2 295,3</b>	<b>27,1%</b>

Les changements de périmètre concernent Information Risk Management, Altran Middle East, Global Edge Software, Altran Engineering Solutions et Aricent.

### 3. Indicateurs alternatifs de performance

#### a. Croissance organique et croissance économique pour le 4<sup>ème</sup> trimestre

(en m€)			
Chiffre d'affaires T4 2018	812,7		
Effet périmètre	(139,1)		
Effet change	0,6		
<b>Chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants</b>	<b>674,2</b>	+ 11,5%	Croissance organique
Effet jours ouvrés	(9,1)		
<b>Chiffre d'affaires à périmètre, taux de change et jours ouvrés constants</b>	<b>665,1</b>	+ 10,0%	Croissance économique
Chiffre d'affaires du T4 2017			604,9

### b. Croissance organique et croissance économique pour l'année

(en m€)			
Chiffre d'affaires T4 2018	2 916,4		
Effet périmètre	(459,1)		
Effet change	20,7		
<b>Chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants</b>	<b>2 478,0</b>	+ 8,0%	Croissance organique
Effet jours ouvrés	(11,5)		
<b>Chiffre d'affaires à périmètre, taux de change et jours ouvrés constants</b>	<b>2 466,5</b>	+ 7,5%	Croissance économique
Chiffre d'affaires 2017		2 295,3	

### c. Résultat net ajusté

(en m€)	2018	2017
<b>Résultat net</b>	<b>80,6</b>	<b>130,8</b>
Charges d'acquisitions, d'intégration et diverses	39,0	8,7
Charges de restructuration	10,5	-
Amortissements des droits incorporels issus de regroupement d'entreprises	48,7	4,3
Charges financières nettes	24,3	-
Charge d'impôt	(38,0)	(4,5)
Résultat net des activités abandonnées	-	8,9
<b>Résultat Net Ajusté</b>	<b>165,1</b>	<b>148,2</b>

### d. Free Cash Flow

Le Free Cash Flow est un indicateur alternatif de performance utilisé par le Groupe. Depuis 2018, sa définition a évolué, il correspond désormais aux flux de trésorerie générés par l'activité du Groupe après paiement de l'impôt, des investissements nécessaires à son activité et après décaissement des intérêts nets. Il s'agit ainsi des flux de trésorerie restant à la disposition de l'entreprise et lui permettant de rembourser sa dette, verser ses dividendes, envisager des opérations spécifiques, notamment de croissance.

Le Free Cash Flow se calcule comme suit : marge opérationnelle + dotations aux amortissements et provisions d'exploitation nettes courantes + charges et produits courants n'ayant pas d'incidence sur la trésorerie + charges et produits non récurrents ayant un impact sur la trésorerie +/- variation du besoin en fonds de roulement - intérêts et frais financiers nets décaissés - impôt payé - investissements en immobilisations nécessaires à l'exploitation, net des cessions +/- variation des dettes envers les fournisseurs d'immobilisations.

<i>(en m€)</i>	2018	2017
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>352,3</b>	<b>250,1</b>
Dotations aux amortissements et variation des provisions nettes	61,6	7,8
Annulation des charges et produits n'ayant pas d'incidence sur la trésorerie	2,3	(3,4)
Charges et produits non récurrents	(69,0)	(29,4)
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>347,2</b>	<b>225,1</b>
Variation du besoin en fonds de roulement net	(37,2)	(4,6)
Monétisation des créances CIR	101,2	0,0
Intérêts et frais financiers nets décaissés	(142,8)	(11,7)
Impôt payé	(43,3)	(44,9)
Décaissements nets liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(143,1)	(57,5)
<i>dont décaissements liés aux grands contrats de logiciels</i>	<i>(69,6)</i>	<i>0,0</i>
<b>Free Cash Flow</b>	<b>82,0</b>	<b>106,4</b>

e. Dette nette et ratio de levier

<i>(en m€)</i>	31 Dec. 2018	31 Dec. 2017
Emprunts obligataires	0,0	249,4
Dette d'affacturage	47,7	63,0
Lignes de crédit	1 734,4	407,5
<b>DETTE FINANCIERE TOTALE</b>	<b>1 782,1</b>	<b>719,9</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	472,7	372,9
<b>DETTE FINANCIERE NETTE</b>	<b>1 309,4</b>	<b>347,0</b>
Intérêts courus	2,4	4,1
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>1 311,8</b>	<b>351,1</b>
<b>Ratio de levier financier pro-forma</b>	<b>3,0</b>	<b>1,5</b>

#### 4. Etats financiers consolidés

BILAN / ACTIF (en m€)	Déc. 2018	Déc. 2017
	Valeurs Nettes	Valeurs Nettes
Ecarts d'acquisition nets	2 363	902
Immobilisations incorporelles	680	90
Immobilisations corporelles	144	92
Participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence	-	-
Actifs financiers non courants	50	39
Impôts différés actif	101	96
Actifs d'impôts non courants	75	117
Autres actifs non courants	22	5
<b>Total actif non courant</b>	<b>3 435</b>	<b>1 341</b>
Stocks et en-cours	2	2
Avances et acomptes versés sur commandes	1	-
Clients et comptes rattachés	385	358
Autres créances	141	136
<b>Clients et autres débiteurs</b>	<b>527</b>	<b>494</b>
Actifs liés aux contrats clients	202	128
Actifs financiers courants	23	13
Trésorerie	465	204
Equivalents de trésorerie	8	169
<b>Total actif courant</b>	<b>1 227</b>	<b>1 010</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4 662</b>	<b>2 351</b>

BILAN / PASSIF (en m€)	Déc. 2018	Déc. 2017
<b>Capitaux propres</b>	<b>1 692</b>	<b>891</b>
Emprunts et lignes de crédit long terme	1 602	-
Autres passifs financiers long terme	1	1
<b>Passifs financiers non courants</b>	<b>1 603</b>	<b>1</b>
Provisions long terme	61	48
Avantages du personnel long terme	65	39
Dettes sur immobilisations long terme	48	-
Impôts différés passif	169	19
Dettes sur titres long terme	-	33
Autres passifs long terme	18	6
<b>Autres passifs non courants</b>	<b>361</b>	<b>145</b>
<b>Total passif non courant</b>	<b>1 964</b>	<b>146</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	158	136
Dettes fiscales exigibles	137	111
Avantages du personnel courants	272	214
Dettes sur immobilisations	62	4
Autres dettes courantes	19	7
Passifs liés aux contrats clients	100	96
<b>Fournisseurs et autres créiteurs courants</b>	<b>748</b>	<b>568</b>
Provisions court terme	23	17
Dettes sur titres court terme	53	6
Passifs financiers courants	182	723
<b>Autres passifs courants</b>	<b>258</b>	<b>746</b>
<b>Total passif courant</b>	<b>1 006</b>	<b>1 314</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>4 662</b>	<b>2 351</b>

<b>Compte de résultat consolidé (en m€)</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Chiffre d'affaires	2 916,4	2 295,3
Autres produits de l'activité	99,1	69,4
<b>PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>3 015,5</b>	<b>2 364,7</b>
Achats consommés et charges externes	(643,3)	(500,8)
Charges de personnel	(1 957,1)	(1 607,4)
Impôts et taxes	(4,0)	(2,9)
Dotations aux amortissements et provisions nettes	(60,0)	(7,3)
Amortissements des droits incorporels issus de regroupements d'entreprises	(48,7)	(4,3)
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>302,4</b>	<b>242,0</b>
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(85,4)	(39,0)
<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>217,0</b>	<b>203,0</b>
Coût de l'endettement financier net	(60,0)	(11,8)
Autres produits et charges financiers	(34,8)	(8,3)
Quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence	0,0	(0,4)
Charge d'impôt	(41,1)	(42,8)
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	(0,1)	(8,9)
Participations ne donnant pas le contrôle	(0,4)	0,0
<b>RESULTAT NET (GROUPE)</b>	<b>80,6</b>	<b>130,8</b>

<i>Tableau des flux de trésorerie consolidés (en m€)</i>	Dec. 2018	Dec. 2017
<b>Résultat opérationnel des activités poursuivies</b>	<b>217,0</b>	<b>203,1</b>
Dépréciation des écarts d'acquisition et amort. droits incorporels	48,7	4,2
Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation nettes	40,2	10,2
Charges et produits liés aux paiements sur base d'actions	1,0	2,3
Plus ou moins values de cession	1,4	(0,2)
Autres produits et charges calculés	38,9	5,5
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>347,2</b>	<b>225,1</b>
Variation des stocks et en cours	(0,4)	(0,3)
Variation des clients et autres débiteurs	38,0	(24,2)
Variation des fournisseurs et autres créditeurs	26,4	19,9
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>	<b>64,0</b>	<b>(4,6)</b>
<b>Flux nets de trésorerie d'exploitation</b>	<b>411,2</b>	<b>220,5</b>
Intérêts nets versés	(114,7)	(9,9)
Impôt payé	(43,3)	(44,9)
Impact cash autres produits et charges financières	(28,1)	(1,8)
Impact cash des cessations d'activité lié à l'activité	(0,1)	(2,9)
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>225,0</b>	<b>161,0</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(144,2)	(58,0)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	1,1	0,4
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	(1,4)	(2,8)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	-	0,8
Décaissements liés aux earn-out	0,1	(0,4)
Incidence des variations de périmètre	(1 785,1)	(108,7)
Variation des prêts et avances consentis	0,5	(2,7)
Autres flux liés aux opérations d'investissement	1,1	1,9
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(1 927,9)</b>	<b>(169,5)</b>
Augmentation de capital	718,5	-
Sommes reçues lors de l'exercice de stock options	-	(0,3)
Rachats et reventes d'actions propres	0,4	(1,6)
Contrat de liquidité	(1,3)	0,1
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(60,9)	(41,5)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	2 390,8	0,9
Remboursements d'emprunts	(1 006,3)	(127,4)
Autres flux liés aux opérations de financement	(233,4)	81,6
Impact cash des cessations d'activité lié aux opérations de financement	-	-
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>1 807,8</b>	<b>(88,2)</b>
Incidence des variations des cours des devises	(5,1)	(8,8)
Incidence des reclassements	-	-
<b>Variations de la trésorerie nette</b>	<b>99,8</b>	<b>(105,4)</b>
Trésorerie d'ouverture	372,9	478,3
Trésorerie de clôture	472,7	372,9
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>99,8</b>	<b>(105,4)</b>