

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2015

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

01	Personnes responsables	3	19	Opérations avec des apparentés	103
02	Contrôleurs légaux des comptes	5	20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	105
03	Informations financières sélectionnées	7	21	Informations complémentaires	191
04	Facteurs de risques	11	22	Contrats importants	201
05	Informations concernant Altran	19	23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	203
06	Informations concernant l'activité du Groupe	21	24	Documents accessibles au public	205
07	Organigramme	27	25	Informations sur les participations	207
08	Propriétés immobilières, usine et équipements	29	A1	Annexe 1 <i>Rapport du président du conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015</i>	209
09	Examen de la situation financière et du résultat du Groupe - Rapport de gestion	31	A2	Annexe 2 <i>Rapports des commissaires aux comptes</i>	217
10	Trésorerie et capitaux	57	A3	Annexe 3 <i>Montant des honoraires des commissaires aux comptes</i>	227
11	Recherche et développement	59	A4	Annexe 4 <i>Annexe 4.1 - Table de correspondance du document de référence</i>	229
12	Informations sur les tendances	61		<i>Annexe 4.2 - Table de concordance du rapport financier annuel</i>	230
13	Prévisions	63		<i>Annexe 4.3 - Tableau récapitulatif du suivi des recommandations du Code AFEP-MEDEF</i>	231
14	Organes d'administration et de direction	65		<i>Annexe 4.4 - Informations incorporées par référence</i>	232
15	Rémunération et avantages	83			
16	Fonctionnement des organes sociaux	89			
17	Salariés	91			
18	Principaux actionnaires	95			

Document de référence 2015

Document de référence 2015 déposé auprès de l'AMF le 29 mars 2016, incluant le rapport financier annuel.



« Le présent document de référence 2015 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2016 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) et sur le site de l'émetteur (www.altran.com).

Personnes responsables

Attestation du responsable du document de référence 2015

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 2015 figurant en annexe 2 du présent document de référence 2015 est une certification sans réserve et sans observation. Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels pour le même exercice figurant en annexe 2 du présent document de référence 2015 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 annuels au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2014 figurent en annexe 3 des documents de référence déposés respectivement auprès de l'AMF le 31 mars 2014 sous le numéro D. 14-0238 et le 31 mars 2015 sous le numéro D. 15-0262. Ces rapports ne contiennent ni réserve ni observation, à l'exception du rapport sur les comptes consolidés au 31 décembre 2013, qui contient une observation sur les effets du changement de méthode comptable issu de l'application de la norme IAS 19 modifiée relative aux avantages au personnel.

Dominique CERUTTI

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

02

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. Jean-Luc Barlet

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 2020 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2019.

Commissaires aux comptes suppléants

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

BEAS

195 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.

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 2020 sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2019.

Résultats annuels 2015

Résultats en forte progression, mise en œuvre rapide du nouveau plan stratégique

- **Chiffre d'affaires consolidé** : 1,945 milliard d'euros (+ 11 % vs. 2014)
- **Résultat opérationnel courant** : 186 millions d'euros (+ 13 % vs. 2014)
- **Résultat net** : 101 millions d'euros (+ 22 % vs. 2014)
- **Free Cash Flow** ⁽¹⁾ : 92 millions d'euros (4,7 % du chiffre d'affaires)
- **Proposition de dividende** ⁽²⁾ : 0,19 euros (+ 27 % vs. 2014)

« Le groupe Altran affiche pour 2015 des résultats solides, avec un chiffre d'affaires pro-forma de 2 milliards d'euros et une croissance de 11 %. Le résultat net est en augmentation de 22 %, malgré l'impact de la situation en Allemagne, en cours de redressement. Avec quatre nouvelles acquisitions, le Groupe s'est également doté d'actifs stratégiques pour ses futurs développements. Conjugué à la bonne dynamique de marché observée en ce début d'année, l'exercice 2015 est une base très robuste pour le déploiement de notre plan stratégique Altran 2020. Ignition » commente Dominique Cerutti, président-directeur général d'Altran.

(en millions d'euros)	2015	2014 (a)	%
Chiffre d'affaires	1 945,1	1 756,3	+ 10,7 %
Marge brute	558,1	502,9	+ 11 %
En % du chiffre d'affaires	28,7 %	28,6 %	
Coûts indirects	(372,2)	(338,5)	+ 10 %
Résultat opérationnel courant	185,9	164,4	+ 13,1 %
En % du chiffre d'affaires	9,6 %	9,4 %	
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(25,5)	(28,8)	
Amortissements relation clients et divers	(5,4)	(3,8)	
Résultat opérationnel	155,0	131,8	+ 17,6 %
Résultat financier	(11,1)	(5,7)	
(Charges)/Produits d'impôts	(43,3)	(43,4)	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,1	(0,3)	
Résultat net d'impôt	100,7	82,4	+ 22,2 %
Intérêts minoritaires	(0,2)		
Résultat net part du Groupe	100,5	82,4	+ 22,0 %
BNPA (en euros)	0,58	0,47	

(a) Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21.

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

(2) Distribution par prélèvement sur le compte « prime d'émission ».

2015, une nouvelle année de progrès

Altran a remporté de nouveaux contrats, grâce à une proximité toujours plus forte avec ses grands clients (le nombre de clients réalisant un chiffre d'affaires annuel supérieur à 10 millions d'euros avec le Groupe a augmenté de 25 % en 3 ans), ou encore l'établissement de nouveaux partenariats comme avec Jaguar Land Rover ou General Electric ; et ce dans un modèle toujours plus international. On citera également le nouveau contrat signé avec Nokia en Inde dans une perspective d'Industrialized GlobalShore®, particulièrement transformant pour le Groupe.

L'exercice 2015 a également permis à Altran de concrétiser des acquisitions stratégiques consolidant ses positions géographiques ou sectorielles :

- *au Benelux avec Nspyre (680 personnes), le leader néerlandais de la R&D et des services technologiques ; Altran devient le n°1 de l'ingénierie de haute technologie sur ce marché ;*

- *dans les Sciences de la vie avec Oxo, le spécialiste français de la qualité, des normes et de la performance industrielle ; sa forte valeur ajoutée consolide la position sectorielle d'Altran ;*
- *dans les Semi-conducteurs avec SiConTech (500 personnes) ; Altran devient ainsi fournisseur de services de 7 des 10 premières entreprises de l'industrie et renforce sa présence en Inde ;*
- *dans le « Big Data », avec Tessella (230 scientifiques), l'un des spécialistes les plus reconnus de l'analyse de données, implanté en Grande-Bretagne, aux Pays-Bas et aux États-Unis.*

Des mesures renforcées ont aussi été adoptées pour organiser le retour aux bénéfices en Allemagne avec une nouvelle équipe de management, la fermeture de plusieurs bureaux, le redimensionnement des effectifs et un programme de réduction des frais généraux.

Des résultats financiers robustes

Les comptes au 31 décembre 2015 ont été arrêtés par le conseil d'administration réuni le 9 mars 2016.

Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés est une certification sans réserve ni observation.

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

Le **chiffre d'affaires** 2015 s'élève à 1,945 milliard d'euros, atteignant 2 milliards d'euros en Pro-forma (acquisitions 2015 comptabilisées sur la base d'une année pleine). Cela représente **une croissance de 10,7 % au niveau du Groupe**, de 4,5 % en France, de 22 % en Europe (hors France et Allemagne), de - 14 % en Allemagne et de 51 % pour la zone Amériques/Asie.

La **marge brute** progresse à 28,7 % contre 28,6 % en 2014, sous l'effet de la hausse continue du taux de facturation du Groupe (+ 70 bp vs 2014 pour atteindre 87,2 % sur l'année 2015).

Les **coûts indirects (SG&A)** continuent de faire l'objet d'un contrôle strict et de diminuer en proportion du chiffre d'affaires (19,1 % en 2015 contre 19,3 % en 2014).

Le **résultat opérationnel courant** s'élève à 185,9 millions d'euros (+ 13,1 % vs 2014), représentant désormais 9,6 % du chiffre d'affaires contre 9,4 % en 2014. Notons que sur un périmètre excluant l'Allemagne, le résultat opérationnel courant s'élève à 11,3 % du chiffre d'affaires.

Le **résultat courant** progresse pour sa part de près de 18 % par rapport à 2014 intégrant des coûts exceptionnels de 25,5 millions d'euros. Ces coûts exceptionnels sont notamment causés par des charges de restructuration significatives sur l'Allemagne (10 millions d'euros) et par la prise en compte d'une provision de 7 millions d'euros relative à des litiges dont la concrétisation n'est pas avérée à ce jour.

Au total, Altran a réalisé en 2015 un **résultat net de 100,7 millions d'euros**, en croissance de 22,2 % par rapport à 2014 (+ 50 % versus 2013). Le bénéfice net par action (BNPA) s'élève à 58 centimes contre 47 centimes en 2014.

Des marges de manœuvre financières

La génération de trésorerie (*Free Cash Flow*⁽¹⁾) constitue l'un des trois principaux objectifs financiers du Groupe. Sur l'exercice 2015, le *Free Cash Flow* s'élève à 92 millions d'euros, soit 4,7 % du chiffre d'affaires, supérieur à l'objectif du plan stratégique 2012/2015 (4 %). Cette performance, avec une accélération remarquable au second semestre, s'explique par l'amélioration de la rentabilité conjuguée à une réduction continue du délai moyen de règlement (DSO), ramené de 81 jours en 2014 à 77,5 jours en 2015.

Altran conserve ainsi fin 2015 un niveau de dette nette faible après avoir assuré le financement de 168 millions d'euros d'acquisitions (Nspyre, SiConTech, Tessella, Oxo), le paiement de 26 millions d'euros de dividendes⁽²⁾ et le rachat de 11 millions d'euros d'actions propres. Au 31 décembre 2015, la dette financière nette du Groupe s'établit ainsi à 138 millions d'euros (contre 37 millions d'euros fin 2014), correspondant à un levantage de 0,63. Combiné à une forte trésorerie disponible, ceci place Altran en position favorable pour déployer son plan stratégique *Altran 2020. Ignition*.

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

(2) Distribution par prélèvement sur le compte « prime d'émission ».

Proposition de distribution aux actionnaires

Le conseil d'administration d'Altran Technologies proposera à l'assemblée générale du 29 avril 2016 le versement d'une somme de 19 centimes d'euros par action par prélèvement sur le compte

« prime d'émission », en augmentation de 27 % par rapport à l'année dernière (15 centimes d'euros).

Altran 2015-2016, *Ignition* « *in motion* »

2015 a également été consacrée au lancement du plan stratégique *Altran 2020. Ignition*.

Alors que le marché de l'ingénierie et des services de R&D externalisée connaît une croissance accélérée, Altran se positionne comme le leader mondial de cette industrie et a pour ce faire initié une transformation ambitieuse.

Nouveau comité exécutif

Depuis le lancement du plan, le 23 novembre 2015, Altran a renforcé son comité exécutif, avec l'arrivée d'un directeur général adjoint en charge de la transformation, la nomination d'un directeur général adjoint pour la zone Amériques et Asie, et l'entrée au comité exécutif des quatre plus grands pays du Groupe que sont la France, l'Allemagne, l'Italie et l'Espagne, pour une gouvernance plus opérationnelle.

L'année 2016 sera consacrée à l'exécution disciplinée des quatre moteurs du Plan stratégique : le renforcement de la valeur ajoutée des services, la construction du réseau mondial « Industrialized GlobalShore® », une expansion géographique choisie (USA,

Allemagne et Inde) et l'amélioration continue de l'excellence opérationnelle.

Valeur ajoutée accrue

En 2016, Altran oeuvrera en particulier à délivrer une valeur ajoutée accrue à ses clients. Dans cette optique, cinq « World Class Centers » sont d'ores et déjà opérationnels et 5 autres seront lancés d'ici fin 2016. En témoignent les six contrats obtenus début 2016 pour l'implantation de la plateforme *VueForge®*, le déploiement de *CohérenSE®*, une plateforme logicielle unique réduisant la complexité des architectures distribuées et le succès du « Portable Onboard Printer » 3D®, l'imprimante 3D co-développée avec Thales Alenia Space.

Industrialized GlobalShore®

En 2016, le Groupe accélérera la mise en œuvre de son modèle d'Industrialized GlobalShore®, l'objectif étant de mettre à disposition des clients des centres de prestations globales industrialisées réunissant à travers le monde plus de 10 000 personnes.

Perspectives 2016

Au vu des informations actuellement à sa disposition, la direction d'Altran estime que 2016 devrait être un nouvel exercice de croissance profitable pour le Groupe.

Facteurs de risques

4.1	Risques particuliers liés à l'activité	11	4.5	Risque sur les actifs incorporels	16
4.2	Risque de liquidité	14	4.6	Risque environnemental	17
4.3	Risque de taux	15	4.7	Risques juridiques et fiscaux	17
4.4	Risque de change	16	4.8	Risque sur placements	17

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 des services en ingénierie et R&D

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 2013 :

	2013	2014	2015
Trois premiers clients	19,7 %	18,4 %	17,9 %
Cinq premiers clients	23,7 %	23,4 %	22,9 %
Dix premiers clients	32,9 %	33,2 %	32,5 %
Cinquante premiers clients	64,7 %	63,6 %	62,9 %

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 des services en ingénierie et R&D 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 des services en ingénierie et R&D 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 des services en ingénierie et R&D a connu ces dix 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, Altran a significativement renforcé sa position chez de nombreux clients.

À l'inverse, la perte éventuelle d'un référencement chez un client important peut potentiellement avoir un impact plus important et plus durable que dans les modes contractuels antérieurs.

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

Risque sur les créances clients

Le risque sur les créances clients est traditionnellement faible dans le Groupe, qui enregistre un taux non significatif de créances douteuses. Les facturations sont établies généralement après acceptation des clients. Une procédure de suivi et de relance des créances clients est mise en œuvre au niveau du Groupe pour accélérer le recouvrement. Deux facteurs limitent le risque sur les créances clients : d'une part, la nature des clients du Groupe, essentiellement 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, 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, transformation & programmes et des directeurs exécutifs concernés par les dossiers présentés et agit sur délégation du comité exécutif. L'existence 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 auditée 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 des services en ingénierie et R&D, 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 2015 à 20,3 %, contre 18,2 % en 2014 (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 2015 auprès de l'ensemble du personnel afin d'en mesurer le niveau d'engagement et de mener en conséquence des plans d'action ciblés.

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 2012–2015, les frais généraux du Groupe sont passés de 20,7 % du chiffre d'affaires en 2011 à 19,1 % en 2015.

Le nouveau plan stratégique 2016–2020 prévoit une réduction supplémentaire de 1 point de ses frais généraux par rapport à 2015, notamment par la croissance du chiffre d'affaires.

L'effort de réduction du poids des coûts indirects par rapport au chiffre d'affaires sera ainsi 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. 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

Endettement financier

L'endettement financier net du Groupe, qui s'établit à 143,7 millions d'euros au 31 décembre 2015, est en augmentation de 101,3 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014.

Il est constitué principalement d'emprunts obligataires d'un montant nominal de 250 millions d'euros (dont 135 millions à taux fixe de 3,75 %, remboursable le 16 juillet 2019, 10 millions d'euros à taux fixe de 2,81 %, remboursable le 17 juillet 2020 et 105 millions d'euros à taux fixe de 3,00 %, remboursable le 16 juillet 2021), d'un emprunt bancaire dit Capex de 90 millions d'euros amortissable

semestriellement jusqu'en janvier 2018, de lignes de crédit renouvelable pour 50 millions d'euros mises à disposition jusqu'au 29 juillet 2020, de lignes d'affacturage pour 53 millions d'euros, de trésorerie pour 231 millions d'euros et d'équivalents de trésorerie pour 293 millions d'euros, rémunérés à taux variable.

L'information plus détaillée sur l'endettement financier est présentée à la note 5.11 de la section 20.3.1 « Comptes consolidés » du présent document.

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	Juin 2020	Déc. 2020	Juin 2021	Déc. 2021
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	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts obligataires	0,0	135,0	135,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Total	150,0	270,0	270,0	371,6	358,2	340,2	322,2	304,1	286,1	268,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Crédit revolving																		
Pool bancaire	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	209,8	227,8	245,9	263,9	282,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	0,0	0,0	0,0
Crédit revolving Commerzbank	0,0	30,0	30,0	30,0	30,0	18,0	14,4	10,8	7,2	3,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL GÉNÉRAL	150,0	300,0	300,0	401,6	388,2	568,0	564,4	560,8	557,2	553,6	550,0	550,0	550,0	415,0	415,0	105,0	105,0	0,0

Au 31 décembre, le Groupe respecte l'ensemble de ses engagements bancaires (dont *covenant*). 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.

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.

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 émet également des billets de trésorerie (d'une durée maximale d'un an) dans le cadre d'un programme déposé auprès de la Banque de France. Le plafond de l'en-cours du programme s'élève à 300 millions d'euros.

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

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

4.3 Risque de taux

Au 31 décembre 2015, la dette nette du Groupe est de 143,7 millions d'euros, constituée principalement d'emprunts obligataires d'un montant nominal de 250 millions d'euros (dont 135 millions à taux fixe de 3,75 %, remboursable le 16 juillet 2019, 10 millions d'euros à taux fixe de 2,81 %, remboursable le 17 juillet 2020 et 105 millions d'euros à taux fixe de 3,00 %, remboursable le 16 juillet 2021), d'un emprunt dit Capex de 90 millions d'euros

amortissable semestriellement jusqu'en janvier 2018, de lignes de crédit renouvelable pour 50 millions d'euros mises à disposition jusqu'au 29 juillet 2020, de lignes d'affacturage pour 53 millions d'euros, de trésorerie pour 231 millions d'euros et d'équivalents de trésorerie pour 293 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	(364)	(200)	(104)
Actifs financiers	524	-	-
Position nette avant gestion	160	(200)	(104)
Contrat de couverture de taux	-	200	50

Au 31 décembre 2015, les principales caractéristiques de ces contrats de couverture sont les suivantes :

	Date départ	Date échéance	Type	Taux fixe	Nominal	Taux initial	Devise
BNP	30/12/2013	29/01/2015	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/2015	29/01/2016	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,90 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/2016	29/01/2017	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,50 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/2017	29/01/2018	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	30/12/2013	29/01/2015	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/2015	29/01/2016	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,87 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/2016	29/01/2017	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,46 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/2017	29/01/2018	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
NATIXIS	01/08/2012	01/02/2017	Swap	0,00 %	50 000 000	Euribor6M +11bps	EUR
NATIXIS	29/12/2013	29/01/2015	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
NATIXIS	29/01/2015	29/01/2016	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
NATIXIS	29/01/2016	29/01/2017	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,30 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
NATIXIS	29/01/2017	29/01/2018	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	30/12/2013	29/01/2015	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,07 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/2015	29/01/2016	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/2016	29/01/2017	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,15 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/2017	29/01/2018	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	16/04/2015	16/04/2025	TUNNEL CAP	2,00 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
CA	16/04/2015	16/04/2025	TUNNEL FLOOR	- 0,12 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
Commerzbank	21/07/2015	21/04/2025	TUNNEL CAP	2,00 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
Commerzbank	21/07/2015	21/04/2025	TUNNEL FLOOR	- 0,15 %	25 000 000	Euribor3M	EUR

La gestion du risque de taux est assurée 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 et à Singapour).

Le Groupe n'a pas contracté de dettes financières significatives en devise hors zone euro au 31 décembre 2015.

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

■ Engagements en devises au 31 décembre 2015

(en millions d'euros)				Cours	Position nette	Sensibilité (a)
Devise	Actif	Passif	Position nette	au 31/12/2015	en euros	
USD	72,7	0,0	72,7	0,9185	66,8	6,7
GBP	77,9	(25,6)	52,3	1,3625	71,3	7,1
CHF	0,0	(3,8)	(3,8)	0,9229	(3,5)	(0,4)
SEK	0,0	(7,7)	(7,7)	0,1088	(0,8)	(0,1)
SGD	0,5	0,0	0,5	0,6486	0,3	0,0
MXN	0,5	0,0	0,5	0,0529	0,0	0,0
NOK	12,6	0,0	12,6	0,1041	1,3	0,1
CAD	4,3	0,0	4,3	0,6616	2,8	0,3
CZK	22,0	0,0	22,0	0,0370	0,8	0,1
MAD	20,9	0,0	20,9	0,0927	1,9	0,2
TRY	0,7	0,0	0,7	0,3148	0,2	0,0
INR	1 472,0	0,0	1 472,0	0,0139	20,4	2,0

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

En 2015, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 382,8 millions d'euros en dehors de la zone euro. Les recettes et les coûts des prestations intellectuelles délivrées aux clients étant libellés dans les mêmes devises, aucune politique systématique de couverture du risque de change n'est mise en place au sein du Groupe.

4.5 Risque sur les actifs incorporels

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

La méthodologie et les taux d'actualisations utilisés 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 2015.

Pour la réalisation de ces tests de dépréciation au 31 décembre 2015, il a été retenu un taux d'actualisation après impôt (WACC) par UGT et un taux de croissance de chiffre d'affaires à l'infini de 2 %

Les résultats en matière de dépréciation additionnelle des écarts d'acquisition, qui concernent l'UGT États-Unis/Canada, sont résumés dans le tableau ci-dessous (en milliers d'euros) :

Taux WACC	- 1 %	WACC	+ 1 %
Taux de croissance à l'infini du chiffre d'affaires	2,00 %	0	0
	1,00 %	0	9 176

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 3,5 millions d'euros de l'écart d'acquisition de l'UGT Allemagne/Autriche, 11,6 millions d'euros sur l'UGT États-Unis/Canada et de 4,3 millions de l'UGT Chine.

4.6 Risque environnemental

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

4.7 Risques juridiques et fiscaux

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 et voies de recours 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 2015 des valeurs mobilières de placement dont la valeur de marché s'élevait à 293,4 millions d'euros.

5.1	Historique et évolution de la Société	19	5.1.3	Date de constitution et durée	19
5.1.1	Raison sociale	19	5.1.4	Siège social et législation de l'émetteur	19
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	19	5.2	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 Nanterre.

Numéro de Siren : 702 012 956.

Numéro de Siret : 702 012 956 00653.

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 : 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 trois derniers exercices

2013		2014		2015	
Société	Pays	Société	Pays	Société	Pays
Groupe IndustrieHansa	Allemagne	Groupe Foliage	États-Unis/Inde	Groupe Nspyre	Pays-Bas/Roumanie
Sentaca	Royaume-Uni	Groupe Tass	Pays-Bas/Belgique	OXO	France
AirCaD	France/Suisse	Scalae	Suède	Activité SiConTech	Inde
		Tigerline	Allemagne	Goupe Tessella	Royaume-Uni/ États-Unis/Pays-Bas
		Groupe Concept Tech	Autriche/Canada Allemagne/ Slovaquie	IJS Consultants	Royaume-Uni
		Altran Connected Solutions (ex Treizelec)	France	Ingenieurbüro Otte (IBO)	Allemagne

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

2013	2014	2015
100,0	102,5	179,7

Informations concernant l'activité du Groupe

06

6.1	Principales activités	21	6.3	Concurrence	24
6.2	Le marché des services d'ingénierie et de R&D	22	6.4	Altran sur ses marchés	25

6.1 Principales activités

Leader mondial des services d'ingénierie et de R&D, Altran accompagne les entreprises dans leurs processus de création et de développement de nouveaux produits et services.

Le Groupe intervient depuis plus de 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 lignes de service regroupées en quatre domaines :

- ingénierie de produits et systèmes ;
- *manufacturing* et opérations ;
- digitalisation ;
- services aux entreprises industrielles.

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 d'ingénierie et de R&D 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, principalement en Europe, Asie et Amérique. 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 vient de créer une direction de la technologie, dont la mission est de définir la stratégie et la feuille de route technologique du Groupe, et de diriger les programmes de R&D ainsi que les centres d'expertise mondiaux (*World Class Centers*).

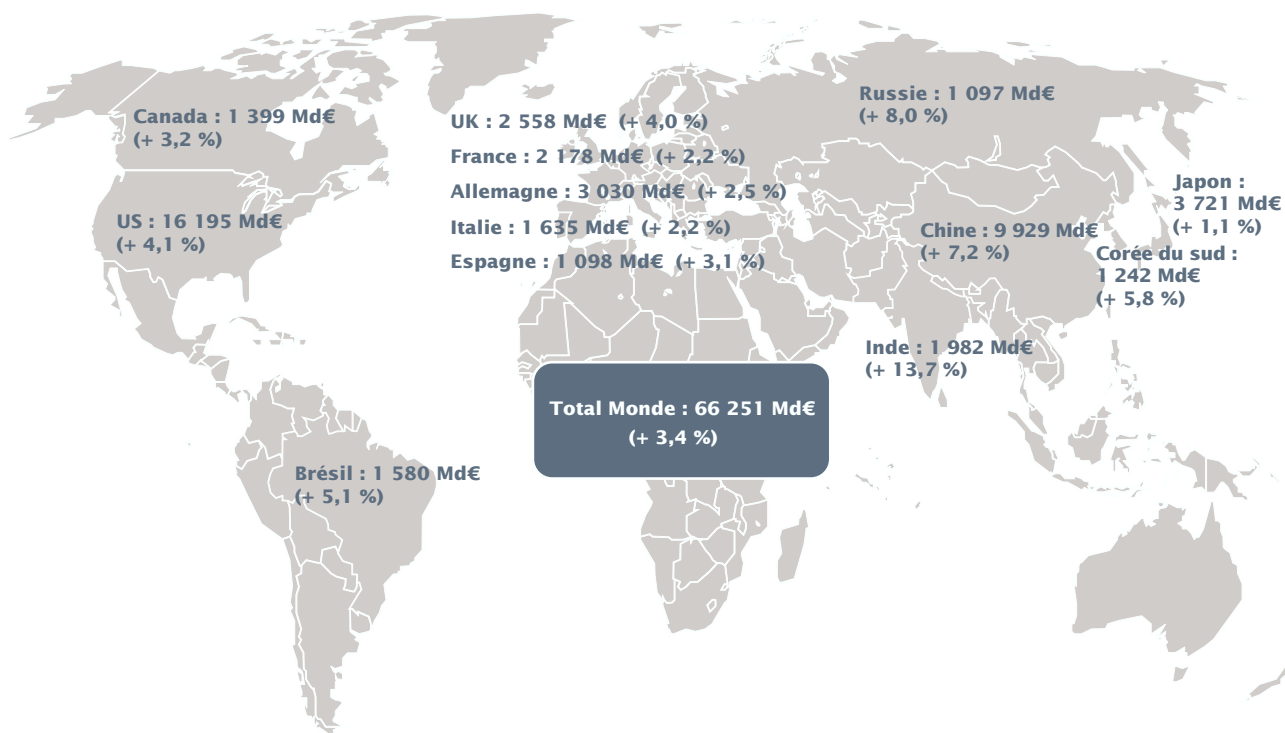
Enfin, Altran souhaite encore renforcer sa présence sur le domaine du développement de produits innovants en investissant sur sa marque premium Cambridge Consultants qui s'appuie sur ses laboratoires de Cambridge et Boston pour livrer des prototypes fonctionnels à l'ensemble de ses clients, des grandes entreprises aux start-up. 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 des services d'ingénierie et de R&D

Malgré un contexte macroéconomique qui reste incertain, les budgets en R&D dans le monde devraient croître d'environ 6 % en euro en 2016. 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, France, Royaume-Uni – doit désormais rivaliser avec des puissances montantes comme la Corée du Sud et le Brésil.

Contexte macro-économique : PIB 2015 et prévisions de croissance sur 2016 (euro courant)



Source : FMI (World Economic Outlook d'octobre 2015).

Dans le secteur des TIC (technologies de l'information et de la communication) la croissance sera plutôt élevée, soutenue par la recherche de composants électroniques toujours plus performants (rapides, miniaturisés, mobiles et surtout moins énergivores), le développement de la connectivité (notamment pour accompagner la croissance du trafic associé au Big data et à l'Internet des objets) et de l'informatique dématérialisée (*Cloud Computing*).

Dans le secteur automobile, la croissance de la R&D sera également soutenue, tirée par les enjeux écologiques (efficacité énergétique, véhicule électrique), le développement de la connectivité et des équipements embarqués, les enjeux de sécurité accrus et le développement du véhicule autonome.

En ce qui concerne l'énergie, la chimie et les matériaux avancés, 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. Néanmoins, dans le segment du pétrole et gaz, le prix du pétrole reste une incertitude qui, dans le cas où son prix resterait durablement bas, pourrait amener les principaux acteurs à adapter leurs investissements.

Dans l'industrie pharmaceutique, la complexité du développement de nouveaux médicaments et la nécessité de renouveler les brevets en cours d'expiration par de nouvelles molécules devraient compenser les initiatives de réduction de coût des principaux laboratoires pharmaceutiques. 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 avec une focalisation sur les développements incrémentaux, d'autre part, impactera les dépenses en R&D dans les industries de l'aérospatial et de la défense qui devraient se stabiliser voire décroître.

Le marché des services d'ingénierie et de R&D 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 représentait en 2015 environ 130 milliards d'euros. 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 Amérique du Nord et en Asie, ainsi que le développement de l'*outsourcing* transformationnel. 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 des services d'ingénierie et de R&D. 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 :

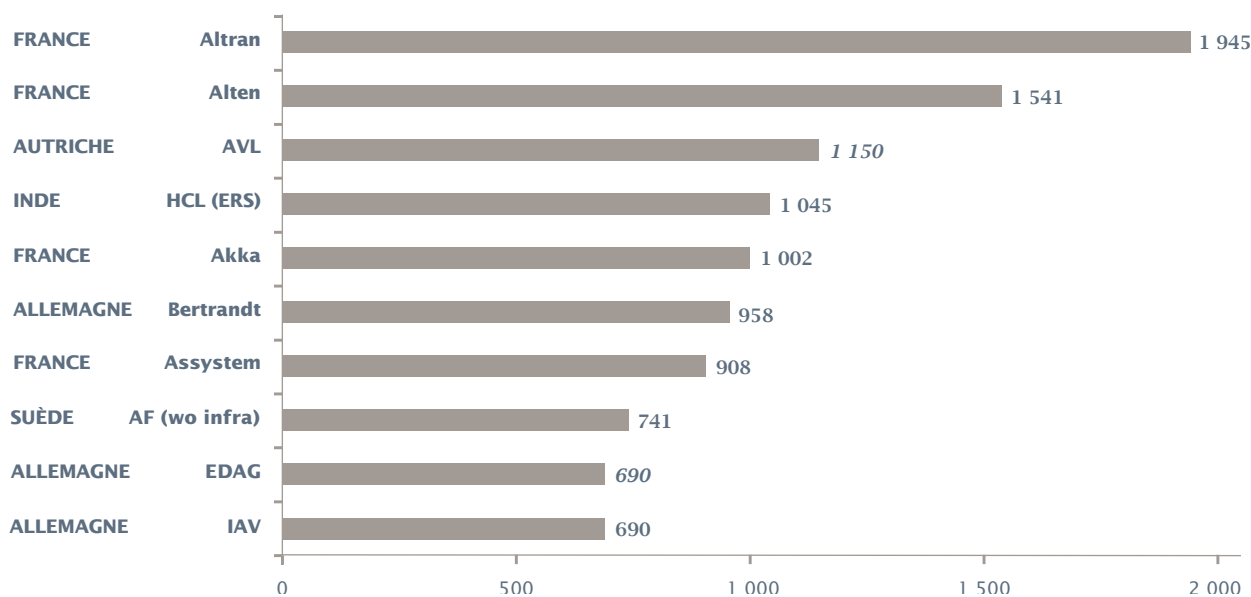
- des cabinets de conseil en innovation et technologie ;
- certains acteurs des services informatiques intervenant dans l'informatique scientifique, technique et industrielle ;
- des acteurs proposant une externalisation à bas coût dans les pays asiatiques, en Afrique du Nord et en Europe de l'Est ;

- 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'expertise mondiaux 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 2015 (en millions d'euros)



En italique, chiffres de 2014.

Sources : communication financière des sociétés/données Altran.

6.4 Altran sur ses marchés

Comme annoncé dans son nouveau plan stratégique *Altran 2020. Ignition*, Altran vise à renforcer sa position de leader sur un marché des services d'ingénierie et de R&D encore très fragmenté.

Le Groupe a fait le choix :

- de se positionner sur ses marchés avec toujours plus de valeur ajoutée, en adaptant ses modèles de création de valeur, notamment via la mise en place de centres d'expertise mondiaux (*World Class Centers*) ;
- de déployer un modèle d'*Industrialized GlobalShore*® ;
- de continuer son développement à l'international, en particulier aux États-Unis, en Inde et en Allemagne ;
- de poursuivre sa recherche d'excellence opérationnelle.

Les investissements réalisés en 2015 s'inscrivent dans le cadre de cette stratégie, qui conduit à renforcer :

- nos offres en matière de systèmes intelligents (acquisition de Nspyre) et d'analyse de données avancée (acquisition de Tessella) ;
- notre présence en Inde (SiConTech).

Le climat macroéconomique reste incertain pour l'année 2016, conduisant à une certaine prudence, sans pour autant impliquer de risques substantiels sur l'activité d'Altran.

Globalement, une croissance très sensible est attendue durant les prochaines années pour les secteurs de la santé, de l'automobile ainsi que de la High-tech.

Dans les secteurs de l'énergie, des télécoms et de la finance, 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.

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'expertise 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 les services d'ingénierie et de R&D 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 (management et stratégie, directions commerciale et technique, communication, système d'information, ressources humaines, juridique, finances...), 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 2015, la *holding corporate* d'Altran Technologies a facturé un total de 52,5 millions d'euros. La part non refacturée des coûts récurrents des divers services supportés par la société mère s'est élevée en 2015 à 9,0 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

MAISON MÈRE (FRANCE)

Altran Technologies

EUROPE

ALLEMAGNE

Altran Deutschland / Altran Service / Altran Consulting & Engineering / Altran Deutschland Holding / Altran / Altran Aviation Consulting / IngenieurBüro Otte / Altran Management / Altran IndustrieHansa Management

ANGLETERRE

Altran UK Holding / Altran UK / Cambridge Consultants / IJS Consultants / Tessella Holding / Tessella

AUTRICHE

Altran Concept Tech

BELGIQUE

Altran

ESPAGNE

Altran Innovación / Agencia de Certificación en Innovación Española

FRANCE

Altran Allemagne / Altran Connected Solutions / Altran Education Services / Altran Lab / Altran Participations / Altran Participations 1 / Altran Participations 2 / Altran Prototypes Automobiles / Global Management Treasury Services / Logiqua / Oxo

ITALIE

Altran Italia / Altran Innovation

LUXEMBOURG

Altran Luxembourg

NORVÈGE

Altran Norge

PAYS-BAS

Altran International / Altran / Cerebro / Nspyre / Nspyre Engineering Services / Nspyre Flex

PORTUGAL

AltranPortugal

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

Altran Technologies Czech Republic

RÉPUBLIQUE SLOVAQUE

Concept Tech Slovakia

ROUMANIE

Altran Romania

SUÈDE

Altran Sverige

SUISSE

Altran

AMÉRIQUES

CANADA

Altran Solutions / Microsys Technologies

ÉTATS-UNIS

Altran Solutions / Cambridge Consultants / Foliage / Tessella / Vignani

MEXIQUE

Altran Solutions de México

ASIE

CHINE

Altran China / Altran Shanghai / Altran Automotive Technology / Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies / Altran-Beyondsoft (Shanghai) Information Technologies / IndustrieHansa Consulting & Engineering (Shanghai)

CORÉE DU SUD

Altran Technologies Korea

ÉMIRATS ARABES UNIS

Altran Middle East - Mise en équivalence (30 %)

HONG KONG

Altran China

INDE

Altran Technologies India / Altran Telecom Services India / Cambridge Consultants (India) Product Development

MALAISIE

Altran Malaysia

SINGAPORE

Altran (Singapore) / Cambridge Consultants (Singapore)

TURQUIE

Altran Inovasyon ve Teknoloji

AFRIQUE

MAROC

Altran Maroc

TUNISIE

Altran Telnet Corporation - Mise en équivalence (50 %)

OCÉANIE

AUSTRALIE

Altran Australia

Note : toutes filiales consolidées en intégration globale, sauf indication contraire.

Propriétés immobilières, usine et équipements

08

8.1	Immobilisations corporelles importantes	29
8.2	Environnement	29
8.3	Marques et brevets	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 27,1 millions d'euros.

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

8.2 Environnement

Non significatif.

8.3 Marques et brevets

Altran propose des services de conseil en innovation à ses clients, qui sont les seuls propriétaires des développements auxquels participent les équipes du Groupe.

Néanmoins le Groupe peut être amené à développer pour son propre compte des actifs brevetés, notamment au sein de sa filiale Cambridge Consultants Limited.

Les marques exploitées par le Groupe lui appartiennent.

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

09

9.1	Faits marquants	31	9.6	Présentation des comptes annuels d'Altran Technologies et proposition d'affectation du résultat	39
9.2	Perspectives	33	9.7	Filiales et participations	40
9.3	Événements postérieurs à la clôture	33	9.8	Autres informations	40
9.4	Performance du Groupe	33	9.9	Informations sociales, environnementales et sociétales	41
9.5	Performances sectorielles	37			

9.1 Faits marquants

Acquisitions

Au cours de l'exercice 2015, le groupe Altran a poursuivi son développement international grâce à des acquisitions lui permettant d'étoffer son offre de services à forte valeur ajoutée.

Mars 2015 : Nspyre

Le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe Nspyre, leader et spécialiste néerlandais des services en R&D et hautes technologies. Avec 680 experts en développement logiciel et ingénierie mécanique, Nspyre accompagne dans leur démarche de création de valeur les principaux acteurs de secteurs aussi divers que les hautes technologies, les infrastructures, l'automobile, l'industrie et l'énergie.

Après l'acquisition de Tass en 2014, l'intégration de Nspyre, en ligne avec les objectifs stratégiques du Groupe, vient renforcer la position d'Altran sur les solutions *Intelligent Systems* et *Lifecycle Experience*. Avec désormais 1 800 collaborateurs au Benelux (dont 1 000 aux Pays-Bas), Altran devient numéro un du conseil en innovation et hautes technologies dans la région.

Septembre 2015 : SiConTech

Annoncée fin juillet 2015, l'acquisition par Altran de SiCon Design Technologies (SiConTech), a été finalisée fin août 2015. Société d'ingénierie spécialiste de l'étude et de la conception de semi-conducteurs, SiConTech travaille actuellement avec sept des dix premiers fabricants mondiaux de semi-conducteurs et figurait en 2013 et 2014 au palmarès des entreprises technologiques de croissance *Technology Fast 50 India* de Deloitte. Créée en 2010 à Bangalore, l'entreprise emploie plus de 500 personnes expertes et spécialisées dans les domaines de la conception, de la vérification et des tests de circuits intégrés spécialisés (ASIC), de la mise en œuvre de circuits intégrés programmables (FPGA) et du développement de logiciels embarqués.

L'acquisition de SiConTech est parfaitement en ligne avec les objectifs stratégiques du Groupe, qui sont notamment d'accroître son empreinte en Inde et de renforcer l'offre mondiale d'Altran en systèmes intelligents dans des domaines tels que les systèmes autonomes, les *smartphones*, les compteurs intelligents, les appareils médicaux, les véhicules connectés, la gestion évoluée du trafic aérien ou encore les capteurs intelligents.

Décembre 2015 : Tessella

Altran s'est porté acquéreur de Tessella, une entreprise internationale de conseil spécialisée dans l'analyse et la science des données. Tessella est reconnue pour sa capacité à fournir des réponses innovantes et pragmatiques aux défis commerciaux et techniques complexes des organisations les plus avant-gardistes dans les secteurs de l'aérospatial et de la défense, des biens de consommation, de l'énergie, de la santé et de la recherche scientifique. L'entreprise entretient des relations de long terme avec un nombre important de grands comptes internationaux incluant des acteurs clefs tels qu'Airbus Defence & Space, AstraZeneca, AkzoNobel, BP, GSK, le Science & Technology Council, Shell et Unilever.

Cette acquisition s'inscrit dans le cadre du nouveau plan stratégique d'Altran : *Altran 2020. Ignition* qui a notamment pour objectif de proposer à ses clients des offres et solutions à plus haute valeur ajoutée tout en rendant les compétences cœur en conseil en ingénierie du Groupe disponibles partout dans le monde. Tessella a ainsi vocation à appartenir au réseau mondial des Centres d'Excellence d'Altran. La capacité éprouvée de Tessella dans l'analyse des données viendra s'ajouter à la solution *Intelligent Systems* d'Altran via son offre *VueForge™*.

Gouvernance

Lors de la séance du conseil d'administration du 16 janvier 2015, M. Philippe Salle a annoncé aux administrateurs qu'il ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2015 et qu'il quitterait ses fonctions à cette date.

Le 18 juin 2015, le conseil d'administration a nommé M. Dominique Cerutti en tant que président-directeur général du Groupe.

Ingénieur de formation, M. Dominique Cerutti a passé plus de 20 ans au sein du groupe IBM où il a contribué, depuis les États-Unis, à la transformation stratégique de l'entreprise. Il a notamment été directeur général d'IBM Global Services pour l'Europe Middle East Africa, puis d'IBM en Europe. Il était directeur général adjoint et membre du conseil d'administration du groupe boursier mondial NYSE Euronext, avant de devenir président du directoire et directeur général d'Euronext, entreprise internationale dont il a conduit avec succès l'introduction en bourse et le repositionnement stratégique.

Plan stratégique « Altran 2020. Ignition »

Le groupe Altran a dévoilé le 23 novembre 2015 son nouveau plan stratégique *Altran 2020. Ignition*, qui définit un nouvel horizon pour le marché de l'ingénierie et des services de R&D externalisée (ER&D).

En raison de l'évolution, de la mondialisation et de la consolidation future du marché, seuls quelques leaders mondiaux apparaîtront dans une telle phase de maturité, adressant 20 % de ce marché de 220 milliards d'euros. Altran, grâce à ses équipes, ses actifs, ses laboratoires, sa propriété intellectuelle et sa couverture internationale, est bien placé pour prendre l'avantage sur ce marché en transformation.

Le plan repose sur quatre moteurs de croissance :

- la valeur ajoutée : la demande client est devenue à la fois plus large et plus spécifique. Altran va ajuster ses modèles de création de valeur autour de quatre initiatives :
 - la constitution de *World Class Centers*,
 - un service de *Business consulting*,
 - le développement de produits innovants,
 - le déploiement d'équipes spécialisées dans les deals transformationnels ;
- l'industrialisation *GlobalShore* : Altran a l'intention de construire la première capacité offshore du monde dans les services ER&D déployant à un prix compétitif une chaîne d'approvisionnement de services d'ingénierie industrialisée et à taille variable ;
- l'expansion géographique :
 - États-Unis : changer de dimension pour atteindre 500 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2020,
 - Allemagne : investir et croître pour atteindre 400 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2020,
 - Chine : tirer parti de nos *joint-ventures* actuelles (avec un focus particulier sur l'automobile),

- Inde : croître depuis notre base existante de 1 200 collaborateurs, pour devenir la pierre angulaire de la stratégie d'industrialisation *GlobalShore* ;

- l'excellence opérationnelle restera une priorité absolue : une discipline irréprochable, focalisée sur le taux de facturation et l'optimisation des coûts.

Le succès du plan sera atteint par une approche comprenant plusieurs phases de mise en œuvre tout en maintenant la discipline actuelle sur l'exécution. 2016 et 2017 seront des années de transition et de transformation afin d'atteindre une croissance à plein régime de 2018 à 2020.

En termes financiers, le plan *Altran 2020. Ignition* vise les objectifs suivants :

- un chiffre d'affaires supérieur à 3 milliards d'euros ;
- une marge opérationnelle courante (*EBIT*) d'environ 13 % du chiffre d'affaires ;
- un *Free Cash Flow* équivalent à 7 % du chiffre d'affaires ;
- une croissance du résultat par action (*EPS – Earning per share*) supérieure à 100 % entre 2015 et 2020 ;
- un levier financier inférieur à 1,5 fois *l'EBITDA* à la fin de chaque année (incluant l'activité de fusions & acquisitions).

Ce plan ambitieux est ainsi conçu pour apporter de la valeur à l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise :

- les clients, avec des solutions pointues, une compétitivité améliorée et une couverture internationale ;
- les actionnaires d'Altran qui bénéficieront d'une performance financière supérieure ;
- les ingénieurs d'Altran, avec une nouvelle manière d'accomplir leur passion pour l'innovation.

9.2 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 2016.

9.3 Événements postérieurs à la clôture

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2015 et la date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration le 9 mars 2016 sont les suivants :

Contrat avec Nokia

Par communiqué de presse du 28 janvier 2016 le groupe Altran a annoncé avoir signé un contrat avec Nokia pour ses centres de services dans deux villes en Inde : Noida et Chennai. À travers son réseau mondial de centres de services, Nokia fournit 24 heures sur 24 des opérations réseaux à ses clients à travers le monde.

Plus de 500 ingénieurs et techniciens Altran travailleront sur ces deux sites, en étroite collaboration avec les équipes de Nokia. Les services d'opérations réseaux fournis par Altran dans le cadre du contrat incluent l'ensemble des services associés aux remontées des

systèmes d'alarme et de panne, la gestion de la performance, des incidents, des configurations ainsi que l'optimisation et le design réseau, le développement et le support logiciels et outillages.

Le déploiement et la mise en œuvre du modèle d'*Industrialized GlobalShore* est un des principaux axes de la stratégie *Altran 2020. Ignition*. Il a pour but de fournir aux clients une performance de premier plan et différenciante grâce à une compétitivité renforcée, une agilité accrue et une automatisation industrielle. Nokia bénéficiera de services complets à travers ce modèle, alliant souplesse, variabilité et rapidité. Ces éléments constituent autant d'atouts majeurs pour soutenir Nokia dans ses déploiements commerciaux, pour une mise sur le marché plus rapide de ses offres de services.

9.4 Performance du Groupe

(en millions d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014*
Chiffre d'affaires	1 945,1	1 756,3
Autres produits de l'activité	59,0	48,4
Produits des activités ordinaires	2 004,1	1 804,7
Résultat opérationnel courant	185,9	164,4
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(26,6)	(28,7)
Amortissement de droits incorporels	(4,3)	(3,9)
Résultat opérationnel	155,0	131,8
Coût de l'endettement financier net	(10,7)	(10,5)
Autres produits financiers	17,7	13,5
Autres charges financières	(18,1)	(8,7)
Charge d'impôt	(43,3)	(43,4)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,1	(0,3)
Résultat net avant résultat des activités abandonnées	100,7	82,4
Résultat net	100,7	82,4
Intérêts minoritaires	(0,2)	0,0
RÉSULTAT NET GROUPE	100,5	82,4
Résultat par action	0,58	0,47
Résultat dilué par action	0,58	0,47

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4 des comptes consolidés annuels).

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 1 945,1 millions d'euros en 2015 contre 1 756,3 millions d'euros en 2014 ce qui représente une croissance affichée de + 10,7 % notamment grâce aux acquisitions de IJS au Royaume-Uni, Tessella au Royaume-Uni et aux États-Unis et de Nspyre aux Pays-Bas.

Altran poursuit ainsi sa croissance rentable en affichant une progression du chiffre d'affaires annuel 2015 de + 4,1 % en organique.

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 + 3,7 % contre + 3,5 % en 2014.

Le taux de facturation (hors activités de Cambridge Consultants et Foliage) atteint 87,2 % en 2015, en progression de 0,7 point par rapport à 2014.

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 185,9 millions d'euros, soit 9,6 % du chiffre d'affaires contre 9,4 % en 2014 et 8,8 % en 2013.

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 26,6 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Le résultat opérationnel du Groupe s'établit à 155,0 millions d'euros, en progression de 18 % par rapport à 2014.

Le coût de l'endettement financier net s'établit à 10,7 millions d'euros en 2015 contre 10,5 millions d'euros en 2014.

La charge d'impôt s'élève à 43,3 millions d'euros, majoritairement imputable aux impôts courants qui s'élèvent à 35,8 millions d'euros.

Le bénéfice net du Groupe s'établit à 100,5 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 82,4 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Chiffre d'affaires

Le Groupe accélère en 2015 sa croissance tant organique (+ 4,1 % vs. + 3,4 % en 2014) qu'économique (+ 3,7 % vs. + 3,5 % en 2014).

Dans un contexte économique difficile, la France enregistre une forte croissance économique (+ 3,8 %) en ligne avec la performance du Groupe. L'Europe du Nord se démarque avec une stagnation de ses revenus principalement impactée par la contraction de

l'industrie ASDR (*AeroSpace, Defense & Rail*) en Allemagne. A contrario l'Europe du Sud est en forte croissance avec + 13,3 % de croissance économique.

Le taux de facturation annuel (hors activités de Cambridge Consultants) s'élève à 87,2 % en 2015 en croissance de 0,7 point par rapport à 2014.

Marge brute et résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2015	S2 2015	S1 2015	2014**	S2 2014**	S1 2014**
Chiffre d'affaires	1 945,1	990,6	954,5	1 756,3	894,4	861,8
Marge brute*	558,1	301,4	256,7	503,1	277,6	225,6
% du chiffre d'affaires	28,7 %	30,4 %	26,9 %	28,6 %	31,0 %	26,2 %
Frais généraux*	(372,2)	(187,6)	(184,6)	(338,7)	(172,4)	(166,4)
% du chiffre d'affaires	- 19,1 %	- 18,9 %	- 19,3 %	- 19,3 %	- 19,3 %	- 19,3 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	185,9	113,8	72,1	164,4	105,2	59,2
% du chiffre d'affaires	9,6 %	11,5 %	7,6 %	9,4 %	11,8 %	6,9 %

* Soldes de gestion.

** Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4 des comptes consolidés annuels).

La marge brute annuelle du Groupe s'établit à 558,1 millions d'euros, représentant 28,7 % du chiffre d'affaires.

Les frais généraux (commerciaux et administratifs) sont contenus à 19,1 % du chiffre d'affaires contre 19,3 % en 2014.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit ainsi à 185,9 millions d'euros, soit 9,6 % du chiffre d'affaires contre 9,4 % en 2014, en progression de 13 %.

Évolution des effectifs du Groupe

	30 juin 2015	31 déc. 2015	30 juin 2014	31 déc. 2014
Effectifs totaux fin de période	23 908	25 935	21 657	22 709

	S1 2015	S2 2015	S1 2014	S2 2014
Effectifs moyens	22 993	23 900	21 195	22 199

Au 31 décembre 2015, l'effectif total du Groupe est de 25 935 personnes, en augmentation de 14,2 % (+ 3 226 personnes) par rapport au 31 décembre 2014.

A périmètre constant par rapport au 31 décembre 2014, le niveau de recrutement de consultants atteint 6 543 personnes au cours de l'année 2015 contre 5 692 en 2014.

Le taux de turnover glissant sur 12 mois est en augmentation à périmètre constant. Il s'établit à 20,3 %, en augmentation de 2 points par rapport à 2014.

Charges opérationnelles courantes

(en millions d'euros)	2015	2014	2015 vs 2014
Chiffre d'affaires	1 945,1	1 756,3	+ 10,7 %
Charges de personnel	1 392,8	1 262,1	+ 10,4 %
% du chiffre d'affaires	71,6 %	71,9 %	- 0,3 pt
Total charges externes	366,8	327,6	+ 12,0 %
% du chiffre d'affaires	18,9 %	18,7 %	+ 0,2 pt
<i>Dont Sous-Traitance</i>	<i>133,1</i>	<i>120,4</i>	<i>+ 10,5 %</i>
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>6,8 %</i>	<i>6,9 %</i>	<i>- 0,1 pt</i>

Les charges de personnel augmentent de 10,4 % par rapport à l'exercice 2014, à un rythme moindre que l'activité, permettant ainsi de gagner 0,2 point de résultat opérationnel courant.

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net de - 10,7 millions d'euros correspond :

- aux produits financiers pour 5,3 millions d'euros, provenant du placement des disponibilités et des équivalents de trésorerie ;
- aux charges financières pour - 16,1 millions d'euros. Ces dernières correspondent principalement aux intérêts des emprunts obligataires échéance 2019-2021 (- 8,7 millions d'euros), aux frais de mobilisation de créances clients et autres créances (- 3,0 millions d'euros), aux intérêts de l'emprunt Capex

(- 1,7 million d'euros), aux intérêts d'emprunt (- 0,6 million d'euros), aux intérêts sur l'utilisation des lignes de crédits (- 0,8 million d'euros), aux contrats de couverture de taux (SWAP) (- 0,6 million d'euros) et aux intérêts au titre des billets de trésorerie (- 0,6 million d'euros).

Impôt sur le résultat

L'exercice 2015 constate une charge nette d'impôts de 43,3 millions d'euros qui résulte :

- d'une charge d'impôts courants de 35,8 millions d'euros (dont 13,4 millions relatifs aux impôts dits « secondaires », composés principalement de la CVAE française pour 10,7 millions et de l'IRAP italien pour 1,2 million) ;
- d'une charge d'impôts différés à hauteur de 7,5 millions d'euros.

Flux de trésorerie

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie pour les exercices clos les 31 décembre 2015 et 31 décembre 2014.

(en millions d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014*
Dettes financières nettes d'ouverture (1^{er} janvier)	(37,1)	(25,6)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	189,4	151,9
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(35,6)	17,1
Intérêts nets décaissés	(11,2)	(7,5)
Impôts payés	(28,5)	(26,5)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	114,1	135,0
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(205,0)	(133,7)
Flux net de trésorerie avant opération de financement	(90,9)	1,3
Impact des écarts de change et autres	4,9	(6,9)
Rachat d'actions propres	(10,0)	(7,9)
Impact de l'augmentation de capital	3,4	1,5
Créances clients cédées au Factor déconsolidées	17,3	19,7
Versement aux actionnaires	(25,9)	(19,2)
DETTE FINANCIÈRE NETTE DE CLÔTURE	(138,3)	(37,1)

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4 des comptes consolidés annuels).

Flux net de trésorerie généré par l'activité, y compris décaissement des intérêts

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité ont diminué pour s'établir à 114,1 millions d'euros, contre 135,0 millions d'euros au 31 décembre 2014. Cette variation s'explique notamment par :

- une diminution de la variation du besoin en fonds de roulement de 52,7 millions d'euros ;
- une capacité d'autofinancement en hausse de 37,5 millions d'euros.

Flux net de trésorerie lié 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 - 205,0 millions d'euros contre - 133,7 millions d'euros au 31 décembre 2014, en relation avec le programme d'acquisition de sociétés mis en place par le Groupe (notamment NSPYRE et TESSELA).

Flux nets lié aux opérations de financement

Au cours de l'exercice, la Société a continué de transformer 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 17,3 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. 2015	Déc. 2014	Variation
Obligataire	248,9	248,8	0,1
Ligne de crédit moyen terme	54,9	92,3	(37,4)
Ligne de crédit court terme	359,0	140,5	218,5
<i>dont affacturage</i>	53,3	62,0	(8,7)
DETTE FINANCIÈRE TOTALE	662,8	481,6	181,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	524,5	444,4	80,1
DETTE FINANCIÈRE NETTE	138,3	37,2	101,1

(en millions d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014
DETTE FINANCIÈRE NETTE	138,3	37,2
Participation des salariés	0,9	0,9
Intérêts courus	4,6	4,3
ENDETTEMENT NET	143,8	42,4

Les lignes d'affacturage disponibles (avec ou sans recours) totalisent 362,1 millions d'euros.

9.5 Performances sectorielles

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

Les secteurs opérationnels fin 2015 sont les suivants :

■ France : France, Maroc ;

■ Europe du Nord : Allemagne, Autriche, Benelux, Europe centrale et de l'Est, Royaume-Uni, Scandinavie et Suisse ;

■ Europe du Sud : Espagne, Italie, Turquie, Portugal ;

■ Reste du monde : Amériques, Asie, Océanie.

(en millions d'euros)	2015		2014			
	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Variations	Croissance économique
France	794,3	40,8 %	760,2	43,3 %	+ 4,5 %	3,8 %
Nord	618,1	31,8 %	557,5	31,7 %	+ 10,9 %	- 5,3 %
Sud	397,5	20,4 %	348,8	19,9 %	+ 13,9 %	13,3 %
Reste du monde	135,2	7,0 %	89,8	5,2 %	+ 50,5 %	27,6 %
TOTAL	1 945,1	100,0 %	1 756,3	100,0 %	+ 10,7 %	3,7 %

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 3,7 % contre 3,5 % en 2014.

Avec les acquisitions réalisées en 2015, le chiffre d'affaires de la France passe de 43,3 % à 40,8 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

L'Europe du Sud continue sa forte progression, alors que l'Europe du Nord souffre de la moindre activité aéronautique en Allemagne.

Chiffre d'affaires par métier

La répartition du chiffre d'affaires par métier est la suivante en 2015 :

(en millions d'euros)	Services d'ingénierie et de R&D	Organisation & systèmes d'information	Total
Chiffre d'affaires	1 392,9	552,2	1 945,1
Poids du chiffre d'affaires	72 %	28 %	100 %

Les services d'ingénierie et de R&D, principal métier du Groupe, représentent dorénavant 72 % de son chiffre d'affaires en 2015, contre 69 % en 2014 et 74 % en 2013. 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.

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

France incluant la holding Groupe

(en millions d'euros)	2015	2014	2015 vs 2014
Chiffre d'affaires	794,3	760,2	+ 4,5 %
Résultat opérationnel courant	92,6	76,8	+ 20,5 %
% Résultat opérationnel courant	11,7 %	10,1 %	+ 1,6 pts

La France affiche un chiffre d'affaires en progression de 4,5 % s'établissant à 794,3 millions d'euros et son résultat opérationnel courant atteint 92,6 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires de la France continue sa progression en 2015 à 4,5 % contre 3,4 % en 2014.

La France (opération + activité holding) consolide sur 2015 les productivités et économies réalisées en 2014 et poursuivies sur 2015 avec un résultat opérationnel courant de 92,6 millions d'euros en progression de 20,5 % par rapport à 2014.

Europe du Nord

(en millions d'euros)	2015	2014	2015 vs 2014
Chiffre d'affaires	618,1	557,5	+ 10,9 %
Résultat opérationnel courant	35,5	42,1	- 15,5 %
% Résultat opérationnel courant	5,7 %	7,5 %	- 1,8 pts

Le chiffre d'affaires de la zone s'élève à 618,1 millions d'euros en 2015, en progression de 10,9 % par rapport à 2014.

Alors que la Scandinavie enregistre une baisse d'activité de 3,8 %, le Benelux, le Royaume-Uni et la Suisse progressent significativement

de respectivement 55,7 %, 35,2 % et 10,2 %, notamment en raison de l'acquisition de Nspyre au 1^{er} mars 2015 pour le Benelux.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 35,5 millions d'euros en 2015, soit 5,7 % du chiffre d'affaires.

Europe du Sud

(en millions d'euros)	2015	2014	2015 vs 2014
Chiffre d'affaires	397,5	348,8	+ 13,9 %
Résultat opérationnel courant	50,6	42,4	+ 19,4 %
% Résultat opérationnel courant	12,7 %	12,2 %	+ 0,6 pt

Tous les pays de la zone Sud contribuent positivement à la croissance de l'activité. Le chiffre d'affaires de la zone s'établit ainsi à 397,5 millions d'euros, soit + 13,9 % par rapport à 2014.

L'Italie progresse ainsi de 14,7 % et l'Espagne de 12,1 %. Le Portugal affiche quant à lui une croissance de 20,8 %.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 50,6 millions d'euros en 2015, soit 12,7 % du chiffre d'affaires, contre 12,2 % en 2014.

Reste du monde

(en millions d'euros)	2015	2014	2015 vs 2014
Chiffre d'affaires	135,2	89,8	+ 50,5 %
Résultat opérationnel courant	7,1	3,1	+ 129,3 %
% Résultat opérationnel courant	5,3 %	3,5 %	+ 1,8 pts

Avec + 50,5 % de variation, le chiffre d'affaires de la zone poursuit sa croissance en 2015 après 74 % en 2014 notamment en raison de l'acquisition de SiConTech en Inde et de la bonne performance des États-Unis.

Le résultat opérationnel courant est en nette amélioration, 129,3 % d'augmentation, à 7,1 millions d'euros soit 5,3 % du chiffre d'affaires.

9.6 Présentation des comptes annuels 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 à la section 7 « Organigramme » du présent document de référence.

Le chiffre d'affaires d'Altran Technologies de 2015 s'établit à 807,9 millions d'euros contre 802,7 millions d'euros en 2014.

Le résultat d'exploitation s'établit à + 42,2 millions d'euros (5,23 % du chiffre d'affaires) contre + 35,7 millions d'euros (4,45 % du chiffre d'affaires) en 2014.

Le résultat financier est de + 3,1 millions d'euros, contre - 12,7 millions d'euros en 2014.

Le résultat exceptionnel est de - 20,3 millions d'euros contre + 42,6 millions d'euros en 2014.

Après enregistrement d'un produit net d'impôts de 31,6 millions d'euros (du fait de l'intégration fiscale et de la constatation de crédits d'impôts), l'exercice clos le 31 décembre 2015 fait ressortir

un profit net comptable de 56 517 924,51 euros, qu'il vous est proposé d'affecter de la manière suivante :

- à la réserve légale : 41 061,00 euros, pour la porter à 10 % du capital social, soit 8 790 013,25 euros ;
- au report à nouveau : 56 476 863,51 euros, qui présenterait désormais un solde positif de 106 251 860,23 euros.

Il est rappelé les montants suivants :

- montant des charges non fiscalement déductibles : 21 836 228 euros ;
- dont montant global des dépenses non déductibles au terme de l'article 39-4 du CGI : 709 293 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 15 centimes par action a été effectué en mai 2015.

En ce qui concerne les dettes à l'égard des fournisseurs Groupe et hors Groupe, la décomposition à la clôture des deux derniers exercices 2015 et 2014 est la suivante :

Décembre 2015 <i>(en millions d'euros)</i>	Dettes échues				Dettes non échues				Total dettes fournisseurs
	Total dettes échues	Depuis			Total dettes non échues	Échéance			
		0-30 jours	31-60 jours	> 61 jours		à 0-30 jours	à 31-60 jours	> 61 jours	
Fournisseurs	11,4	6,6	1,3	3,5	16,5	11,0	5,4	0,1	27,9
Fournisseurs immobilisations	1,8	0,1	0,0	1,7	1,6	0,9	0,7	0,0	3,4
I - TOTAL DÛ À PAYER	13,2	6,7	1,3	5,2	18,1	11,9	6,1	0,1	31,3
Fournisseurs – factures non parvenues	-	-	-	-	17,7	17,7	-	-	17,7
II - TOTAL DETTES FOURNISSEURS	13,2	6,7	1,3	5,2	35,8	29,6	6,1	0,1	49,0

Décembre 2014 <i>(en millions d'euros)</i>	Dettes échues				Dettes non échues				Total dettes fournisseurs
	Total dettes échues	Depuis			Total dettes non échues	Échéance			
		0-30 jours	31-60 jours	> 61 jours		à 0-30 jours	à 31-60 jours	> 61 jours	
I - TOTAL DÛ À PAYER	10,7	4,6	1,8	4,3	20,8	16,6	4,2	0,0	31,5
II - TOTAL DETTES FOURNISSEURS	10,7	4,6	1,8	4,3	35,5	31,3	4,2	0,0	46,2

9.7 Filiales et participations

Le Groupe a :

■ acquis :

1. en janvier 2015, la société allemande Ingenieurbüro Otte,
 2. en mars 2015, le groupe néerlandais Nspyre,
 3. en juin 2015, la société française Oxo et la société britannique IJS Consultants,
 4. en septembre 2015, l'activité de la société indienne SiCon Design Technologies (SiConTech),
 5. en décembre 2015, le groupe britannique Tessella ;
- rationalisé son périmètre via des opérations de fusion en Autriche, en Belgique, en Inde, aux Pays-Bas, en Suède et en Suisse.

9.8 Autres informations

Les informations relatives aux dépenses de R&D sont présentées en section 11 « Recherche et développement » 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 « Organes d'administration et de direction », 15 « Rémunération et avantages » et 17 « Salariés » du présent document de référence.

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

■ Tableau de résultats des cinq derniers exercices

	31 déc. 2011	31 déc. 2012	31 déc. 2013	31 déc. 2014	31 déc. 2015
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social (en euros)	72 360 712	72 424 928	87 375 660	87 489 523	87 900 133
Nombre d'actions émises	144 721 424	144 849 856	174 751 320	174 979 045	175 800 265
Résultat global des opérations effectives (en euros)					
Chiffre d'affaires	615 315 279	646 012 462	790 507 037	802 695 127	807 916 435
Bénéfice/(déficit) avant impôts, amortissements et provisions	(118 651 911)	17 248 311	14 416 578	76 786 232	36 361 611
Impôts sur les bénéfices [charge/(produit)]	(15 987 274)	(16 785 862)	(23 706 273)	(26 733 143)	(31 578 358)
Bénéfice/(déficit) après impôts, amortissements et provisions	(119 216 150)	21 567 729	29 427 316	92 346 444	56 517 925
Montant du bénéfice distribué	0	0	0	0	0
Résultat des opérations réduit à une seule action (en euros)					
Bénéfice/(déficit) après impôts mais avant amortissements et provisions	(0.71)	0.23	0.22	0.59	0,39
Bénéfice/(déficit) après impôts, amortissements et provisions	(0.82)	0.15	0.17	0.53	0,32
Dividende versé à chaque action	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Personnel					
Nombre moyen de salariés	6 498	6 774	8 367	9 434	9 315
Montant de la masse salariale (en euros)	277 814 443	292 687 547	408 226 782	408 599 694	397 053 779
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres, etc.) (en euros)	122 511 565	130 649 800	169 801 954	178 977 745	189 377 342

9.9 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 des services d'ingénierie et de R&D 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, principalement en Europe, Asie et Amérique avec 25 935 salariés au 31 décembre 2015. Altran élargit progressivement le périmètre des informations sociales, environnementales et sociétales de son rapport de gestion. Cinq nouveaux pays sont intégrés en 2015. Sauf mention contraire, le périmètre 2015 des informations présentées comprend donc les seize pays suivants : Allemagne, Belgique, Chine, Espagne, États-Unis, France, Inde, Italie, Luxembourg, Maroc, Norvège, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suède et Suisse. Ce périmètre représente 90 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015 et 95 % de l'effectif total du Groupe. Le détail de ce périmètre est présenté dans la section 9.9.20.

Informations sociales

Dans le cadre de sa stratégie 2012-2015, Altran a mis en œuvre un programme centré sur les parcours de carrière, la gestion de la performance, la formation et le développement des ressources humaines. L'ensemble des salariés bénéficient d'un cadre commun de définition des chemins de carrière, de cartographie des compétences, d'évaluation et d'évolution. Le plan stratégique *Altran 2020. Ignition* est conçu pour apporter de la valeur à l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise, notamment les ingénieurs d'Altran, avec une nouvelle manière d'accomplir leur passion pour l'innovation. L'attractivité, le développement des compétences et l'engagement des salariés sont partie intégrante de ce nouveau plan stratégique.

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.

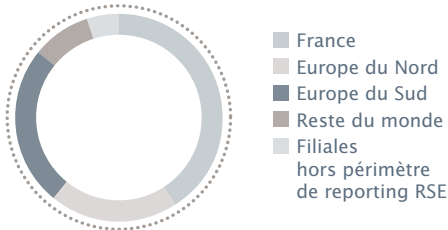
Le risque lié à la gestion des ressources humaines est présenté au chapitre 4.1 du présent document de référence.

9.9.1 Les salariés

9.9.1.1 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 ⁽¹⁾ au 31 décembre 2015 (effectif total du périmètre) est de 24 634 salariés soit 95 % de l'effectif total du Groupe (25 935 salariés).

L'effectif se répartit entre les zones géographiques comme suit :

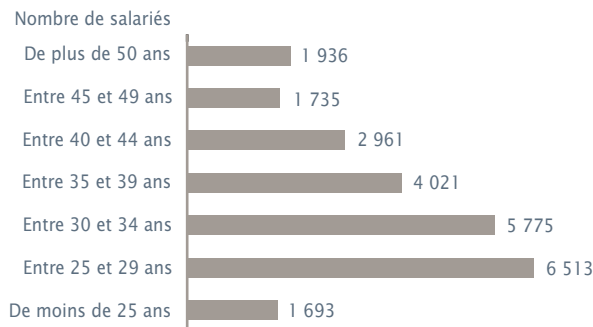


Zone géographique ^(a)	Effectif
France	10 560
Europe du Nord	5 104
Europe du Sud	6 562
Reste du monde	2 408
Filiales hors périmètre de reporting RSE	1 301

(a) Les zones géographiques correspondent aux secteurs opérationnels tels que définis dans le chapitre 9.5. Le périmètre 2015 n'intègre pas les filiales consolidées financièrement en cours d'année de reporting. Sont donc considérées comme hors périmètre de reporting RSE les filiales Oxo, IngenieurBüro Otte, IJS Consultants, groupe Tessella et groupe Nspyre. En Inde, les salariés de SiCon Design Technologies (SiconTech) ont été intégrés à la filiale Altran Technologies India et sont donc inclus dans le périmètre.

Altran intègre 27 % de femmes au sein de l'effectif du périmètre, soit 6 537 salariées et 18 097 salariés.

La pyramide des âges



9.9.1.2 Évolution de l'effectif

En 2015, le groupe Altran a embauché 8 010 nouveaux salariés au sein des filiales incluses dans le périmètre de reporting. Le nombre de départs, quel qu'en soit le motif, sur la même période, est de 6 386 (cf. 9.9.20.6).

Le taux de turnover sur l'ensemble du Groupe est présenté dans le chapitre 17.1.3 du présent document de référence.

9.9.2 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 et la variation par rapport à l'année précédente sont indiquées dans le chapitre 20.3.1 Annexe des comptes consolidés note 6.4.

En fonction de la réglementation locale, la structure des régimes de retraite proposés par l'ensemble des pays à leurs salariés est basée sur un régime de retraite à cotisations définies. Altran est engagé aussi dans différents régimes de retraite à prestations définies telles que les indemnités de fin de contrat et de fin de carrière.

L'ensemble des dirigeants (environ 140 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.

La rémunération des mandataires sociaux est présentée dans la section 15 du présent document de référence. La partie variable de la rémunération du président-directeur général au titre de 2015 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 définition et la mise en œuvre du programme Pulse.

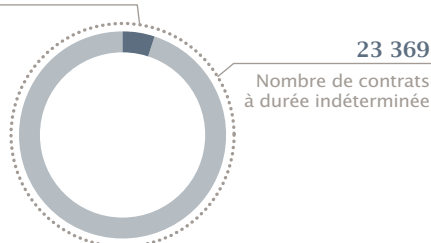
(1) Cf. 9.9.20 Note méthodologique.

9.9.3 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 42,5 heures en Suisse, 44 heures au Maroc et 40 heures dans les autres pays.

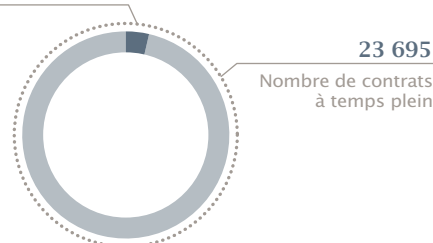
1 265

Nombre de contrats à durée déterminée



939

Nombre de contrats à temps partiel



9.9.4 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, au Maroc, aux Pays-Bas 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. Il existe un comité central d'entreprise, un comité pour chaque entité légale et six comités d'entreprise locaux en Allemagne. Les représentants du personnel sont organisés 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, où chaque groupe de salariés est représenté par un de ses membres.

100 % des salariés sont couverts par une convention collective en Belgique, Espagne (hors stagiaires et salariés d'ACIE), France et Italie (hors stagiaires), 62 % en Allemagne ⁽¹⁾, 83 % au Portugal et 95 % en Scandinavie, soit 77 % des salariés du périmètre de reporting. Quatre accords collectifs sont en vigueur 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. 17 nouveaux accords collectifs ont été signés au cours de l'année en Allemagne. Ils couvrent notamment les rémunérations, la mise en place de nouveaux outils informatiques, les entretiens annuels et l'enquête de satisfaction interne. Un nouvel accord collectif concernant les heures supplémentaires a été signé en Belgique en 2015. En France, l'année 2015 a permis la signature de quatre nouveaux accords collectifs, relatif à la journée de solidarité, portant création d'une unité économique et sociale entre Altran Technologies, Altran Lab et Altran Education Services, relatif à l'adoption du vote électronique et en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées. Dans les autres pays, les salariés peuvent adresser leurs questions ou faire part de leur opinion via l'enquête d'engagement interne ou via les responsables des ressources humaines. En Inde, Altran a mis en place un outil en ligne permettant aux salariés de faire part de leurs suggestions et préoccupations. Une politique suivie par un comité dédié a été mise en œuvre pour prévenir le harcèlement sexuel au travail.

9.9.5 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 et directives nationales et communautaires sur ce sujet. Altran définit des politiques en matière de santé, de sécurité au travail et d'évaluation des risques professionnels au niveau national. Les risques liés à l'activité de l'entreprise sont classés en risques génériques, risques spécifiques, risques liés à l'environnement de travail et risques psychosociaux. Les risques génériques concernent tous les salariés. Ils intègrent les risques liés aux déplacements et missions. Il existe des risques spécifiques pour certains salariés en fonction de leur activité (rayonnements ionisants, agents CMR et biologiques, etc.). Les risques liés à l'environnement de travail concernent le poste de travail, les locaux et les situations d'urgence. En France, la

prévention des risques professionnels a permis d'atteindre les objectifs de la politique santé sécurité 2015 (hors accidents de trajet). Altran France a poursuivi la formation des managers et les campagnes de sensibilisation interne sur le risque routier, les risques de chute et les risques liés au travail sur écran.

Les comités santé et sécurité au travail sont obligatoires en Belgique, en France, en Italie et aux Pays-Bas. Altran a également un comité santé et sécurité en Espagne et au Royaume-Uni.

Altran France a signé en 2013 un avenant à l'accord relatif à la complémentaire santé et prévoyance. En Espagne et en Italie, les politiques définies en matière de santé et de sécurité au travail font l'objet d'un accord avec les représentants du personnel.

(1) Donnée 2014.

	Total	France	Europe du Nord	Europe du Sud	Reste du monde
Nombre de participants dans les comités santé et sécurité au travail	130	86	21	23	0
Nombre d'accidents du travail (cf. 9.9.20.6)	54	40	8 ^(a)	6	0
Taux de fréquence des accidents du travail	1,44	2,44	1,72	0,51	0
Taux de gravité des accidents du travail	0,03	0,06	0	0,01	0
Taux d'absentéisme (cf. 9.9.20.6)	2,89	3,62	3,24 ^(b)	1,83	1,95 ^(c)

(a) Donnée non disponible pour l'Allemagne et Cambridge Consultants.

(b) Jours d'absence relatifs aux accidents de travail, trajet et maladies professionnelles non disponibles pour l'Allemagne et Cambridge Consultants.

(c) Jours d'absence non disponibles pour la Chine.

Il n'y a pas de cas de maladie professionnelle en 2015.

9.9.6 La formation et le développement

Altran a mis en place un modèle de formation commun au niveau du Groupe qui intègre plusieurs modes de développement des compétences : formations en présentiels et e-learning, formations en ligne ouverte à tous, *coaching* et *mentoring*, webinar, accès à la documentation, à des conférences, aux échanges au sein d'associations professionnelles ou de communautés de pratique.

Altran propose des formations dédiées au niveau international, aux dirigeants, à certaines communautés de métiers et sur des contenus spécifiques à l'activité de l'entreprise. À travers l'Altran Senior Leadership programme, Altran a développé un ensemble de formations destiné aux dirigeants. Altran propose également des programmes de développement à plusieurs de ses communautés de métiers. En 2015, Altran a notamment organisé, pour les salariés « Account Managers », un parcours de formation appelé *Learning experience* intégrant plusieurs modalités de formation (présentiel, webinar, autoévaluations) et dont le contenu est accessible en permanence via une application téléphone dédiée à cette communauté. Altran accompagne les évolutions de son activité en formant les salariés sur ses expertises et ses offres. En 2015, un programme a permis de former les salariés concernés à l'organisation des centres d'expertise mondiaux.

Grâce à ses académies nationales, Altran développe dans tous les pays un ensemble de formation dans les domaines techniques, langues et développement personnel. En France, Altran a déployé un nouveau parcours d'intégration s'appuyant sur un site en ligne d'apprentissage collaboratif (*Massive Open Online Courses*). Des formations sous forme de MOOC sont également proposées aux salariés en Espagne.

Au Maroc, plus de 5 800 jours de formations ont été administrés et plus de 20 millions de dirhams investis afin d'aider les salariés à acquérir les connaissances nécessaires pour mener à bien leurs missions et assurer leur montée en compétences.

En Belgique, aux Pays-Bas et au Luxembourg, Altran propose un programme dédié aux consultants à haut potentiel appelé « Ambassadors programme ». Une cinquantaine de consultants, sélectionnés via les revues des talents, ont bénéficié d'un programme sur deux ans, intégrant de la formation et des sessions trimestrielles avec différents conférenciers. Récompensant la performance exceptionnelle des consultants, ce programme vise à faire de ces hauts potentiels des facilitateurs du changement. Le programme a été développé en partenariat avec deux écoles de commerce belges.

En 2015, 396 679 heures de formation ont été réalisées par les salariés des filiales incluses dans le périmètre de reporting ⁽¹⁾ (cf. 9.9.20.6).

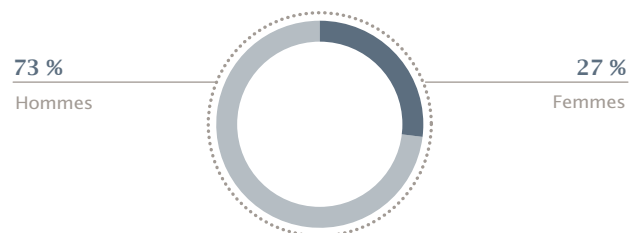
9.9.7 La diversité

9.9.7.1 Égalité entre les hommes et les femmes

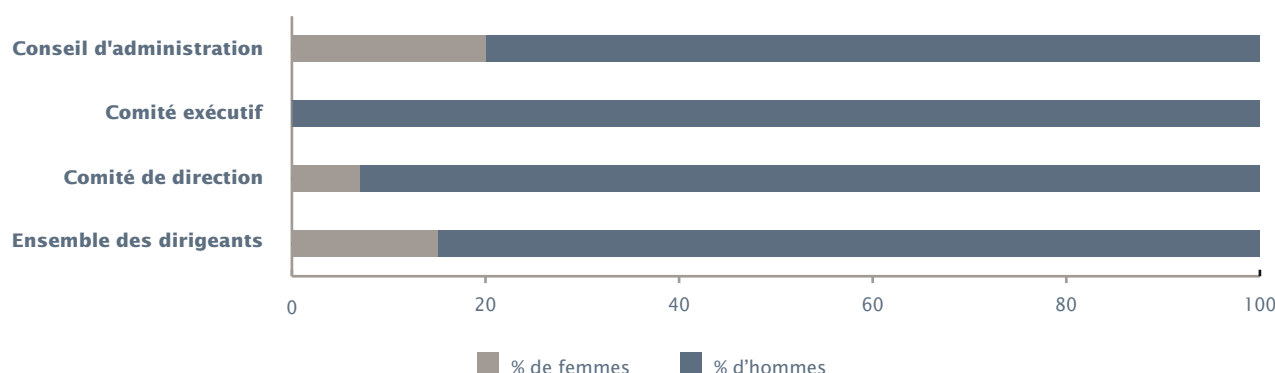
Lancé en 2013 par des dirigeantes d'Altran en collaboration avec plusieurs femmes d'influence, *Women in Engineering* a pour mission de renforcer la présence des femmes dans l'industrie, des filières scientifiques jusqu'au sommet des organisations ; ceci en soulignant l'apport de la féminisation à la performance et à l'innovation. Le réseau a proposé à ses membres deux conférences en 2015 sur les thèmes des femmes administratrices et de l'*open innovation* et des start-ups au féminin. Altran a participé pour la quatrième année consécutive au *Women's Forum Global Meeting*. Sponsor du *Creativity Lab*, Altran a souhaité inspirer les femmes dirigeantes et partager son expertise sur les deux sujets d'actualité que sont l'*open innovation* et la révolution des modèles de travail autour de l'industrie 4.0.

(1) Sont incluses uniquement les heures réalisées au deuxième semestre en Chine et par les salariés Altran en Inde.

Répartition hommes - femmes au sein de l'effectif



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



9.9.7.2 Emploi et insertion des personnes handicapées

En 2015, Altran a signé en France un accord d'entreprise en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées. Cet accord définit les orientations, les objectifs et les actions pour recruter et maintenir dans l'emploi des personnes handicapées, collaborer avec les établissements du secteur protégé et adapté, former les salariés

en situation de handicap et sensibiliser l'ensemble des salariés à ces problématiques. Altran a également participé en novembre à Toulouse (France) à l'Adaptathon, un événement visant à favoriser le développement de solutions technologiques et organisationnelles pour surmonter le handicap au travail.

	Allemagne	Belgique	Espagne	France	Italie	Maroc	Portugal	Royaume-Uni (Altran)
Pourcentage de salariés reconnus travailleurs handicapés (cf. 9.9.20.6)	1,85 %	0,33 %	0,89 %	0,79 %	1,81 %	0,48 %	0,35 %	0,47 %

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

9.9.7.3 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 partenariat avec l'association Cancer@Work, Altran s'engage 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. En 2015, Altran a poursuivi ses actions de sensibilisation sur les maladies chroniques invalidantes en organisant notamment une conférence à Toulouse (France) sur les maladies cardiovasculaires. Altran a également poursuivi son partenariat avec la YUMP (*Young Urban Movement Project*) Business Academy pour le soutien de jeunes de la région Île-de-France dans le développement de leur projet entrepreneurial.

9.9.8 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 la Charte éthique du Groupe et 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). 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 CO₂ qui sont liées à ces activités. De manière générale, l'impact environnemental du Groupe reste réduit et les risques liés à celui-ci sont limités. Dans plusieurs pays, Altran

développe les politiques, systèmes de management et initiatives nécessaires à la maîtrise 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.

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

Les sites d'Altran en Belgique, en Espagne, en Inde, en Italie, en Suède et de Cambridge au Royaume-Uni, soit neuf sites, sont certifiés en matière d'environnement (certification ISO 14001 ou label Entreprise éco-dynamique ⁽¹⁾). À ces neuf sites certifiés sont rattachés administrativement 29 % de l'effectif total du Groupe.

Dans tous les autres pays inclus dans le périmètre, Altran développe des initiatives pour mesurer et réduire l'impact environnemental lié à son activité. 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 9.9.11 et 9.9.12 du document.

9.9.10 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 Allemagne, Belgique, Espagne, France, Inde, Italie, au Royaume-Uni et en Suède). En particulier, en 2015, Altran a profité de l'actualité liée à la conférence de Paris sur le climat pour communiquer sur son expertise en matière de lutte contre le changement climatique.

Altran a participé en Belgique à la semaine européenne de réduction des déchets et organisé une journée « The Big Sweater day » pendant laquelle la température des bureaux est réduite de 1°C et une collecte solidaire de vêtements est organisée. Plusieurs pays ont participé à la semaine européenne de la mobilité en invitant les salariés à se déplacer autrement.

Les catalogues de formation en Espagne, en Inde, en Suède et de Cambridge Consultants incluent des formations en matière d'environnement.

9.9.11 Les sites

Pour l'exercice de ses activités, le Groupe est implanté dans 120 sites dans les filiales des seize pays inclus dans le périmètre de reporting. Parmi ces sites, 30 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 9.9.20.

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.) et l'utilisation de papier recyclé.

9.9.11.1 Le papier et l'eau

La consommation de papier, au cours de l'année 2015, sur les sites Altran inclus dans le périmètre de reporting s'élève à 65,1 tonnes (cf. 9.9.20.6).

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.

(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.

9.9.11.2 L'énergie

I Consommation d'énergie des sites ^(a)

(en mégawattheures)	Total	France	Europe du Nord	Europe du Sud	Reste du monde
Consommation d'énergie (cf. 9.9.20.6)	25 910	10 569	11 396	2 453	1 491
dont consommation d'électricité	23 594	10 569	9 407	2 152	1 465
Moyenne des consommations d'énergie (en kWh/m ²)	209	318	211	81	171

(a) Donnée non disponible pour les sites de Puteaux, Rennes, Lisbonne et Bordentown (représentant 8 % de la surface des bâtiments) et pour le gaz à Blagnac et Turin. Donnée 2014 pour Bangalore. Le site de Madrid utilise du fioul domestique en très petite quantité. Cette source est exclue.

Les sources d'énergies utilisées pour fournir l'électricité consommée par Altran (mix énergétique) se composent de 22 % de sources d'énergies renouvelables et 78 % 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.

9.9.11.3 Pollution et gestion des déchets

Altran a mis en place sur ses sites le tri et le recyclage des déchets liés à son activité conformément aux législations et contextes locaux.

Tous les sites inclus dans le périmètre des informations environnementales trient pour recycler le papier (hors Schiphol Oost), les cartouches d'encre, et les déchets d'équipements électriques et électroniques (hors Shanghai). 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 n'utilisent pas de fluides frigorigènes émettant des substances appauvrissant la couche d'ozone, sauf à Rome, Schiphol Oost, Londres et Bordentown qui en utilisent encore en petite quantité.

9.9.12 Les déplacements

La mesure de l'impact environnemental des déplacements des salariés inclut trois catégories de solutions de mobilité : les déplacements en voiture, en avion et en train.

11 % des salariés bénéficient d'une voiture de fonction. 3 175 814 litres de carburants ont été consommés par les salariés ayant une voiture de fonction ⁽¹⁾. Il n'y a pas de voiture de fonction en Inde et au Royaume-Uni (Cambridge Consultants). A périmètre équivalent,

61 % des trajets sont réalisés en train et 39 % en avion. Les salariés ont parcouru un total de 56 662 261 km en train et en avion.

La réduction de l'impact des déplacements est favorisée par le choix de voitures en fonction de leurs émissions CO₂, l'utilisation de systèmes de vidéo et audio conférence, l'accession à une plateforme de covoiturage et à des navettes gratuites, le remboursement de l'intégralité des titres de transport en commun et la diminution des déplacements en avion au profit du train.

9.9.13 Changement climatique

Altran accompagne ses clients pour répondre à des réglementations environnementales de plus en plus strictes. Le changement climatique est un enjeu prioritaire et un défi technologique dans trois secteurs où Altran intervient : l'énergie, l'automobile et l'aéronautique. Altran accompagne les entreprises du secteur de l'énergie dans la transition énergétique pour développer un mix énergétique bas carbone et optimiser l'efficacité énergétique. Dans le secteur automobile, les experts d'Altran ouvrent de nouvelles voies en termes de motorisation hybrides et électriques tout en optimisant les véhicules traditionnels. Le Groupe participe

ainsi à réduire l'impact climatique de la production et de l'usage des véhicules. Altran aide ses clients du secteur aéronautique à réduire les consommations de carburant des avions en réduisant la masse, optimisant les moteurs et les plans de vols. Altran participe également à faire émerger l'avion plus électrique et des projets d'avion et de drones solaires.

Depuis 2009, un programme de recherche interne vise à développer les connaissances et les outils permettant d'apprécier la valeur durable de solutions, produits et services.

(1) Donnée non disponible pour Altran au Royaume-Uni, aux États-Unis et en Suisse (représentant moins de 0,5 % des voitures).

En raison de son secteur d'activité, Altran ne prévoit pas de risques réglementaires, ou dus à des changements physiques, associés aux

modifications climatiques susceptibles d'avoir des conséquences financières significatives pour le Groupe.

■ Les rejets de gaz à effet de serre

Sources d'émissions	Émissions associées en tonnes CO ₂ eq.
Utilisation des sites	3 122
<i>dont consommation de papier</i>	86
<i>dont consommation d'énergie</i>	3 037
Déplacements	19 486
<i>dont voiture de fonction</i>	9 861
<i>dont avion</i>	9 182
<i>dont train</i>	443

9.9.14 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.

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. Altran veille à mettre à œuvre les politiques et initiatives d'achat responsable adéquates en regard de ses risques et ses impacts.

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.

9.9.15 Parties prenantes et développement local

9.9.15.1 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 et accélérateurs ;
- les laboratoires et centres de recherche publics ou privés ;
- les médias ;
- les pouvoirs publics et collectivités locales ;
- les porteurs de projets innovants ;

- les entreprises du secteur ; et
- les *clusters*, organisations ou clubs d'entreprises et syndicats professionnels.

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.

9.9.15.2 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.

9.9.15.3 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. 41 % des dirigeants du Groupe sont de nationalité française. 16 nationalités sont représentées au sein des dirigeants du Groupe.

Avec plus de huit mille embauches en 2015 et des activités réparties sur 120 sites dans les filiales des seize pays inclus dans le périmètre de reporting, Altran est un acteur important du développement de l'emploi dans plusieurs régions de ces pays. Altran est notamment présent dans près de trente villes en Allemagne comme en France

avec notamment plus de 1 500 salariés liés au site de Blagnac. Altran est implanté dans une quinzaine de villes en Italie avec plus de cinq cents salariés à Milan, à Rome et à Turin.

L'écosystème français de l'innovation est constitué d'une myriade de start-ups et petites et moyennes entreprises qui participent à l'essor de l'innovation. Altran est engagé dans le développement de cet écosystème de l'innovation et accompagne le développement des petites et moyennes entreprises innovantes, entreprises de taille intermédiaire 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 contribue à l'orientation des stratégies et favorise l'*open innovation*. En 2015, Altran a participé à la labellisation des sept champions du pôle et à plus de 60 projets innovants collaboratifs. Altran a réalisé de nombreuses conférences et *workshop* sur l'*open innovation* dont une *Masterclass* organisée dans le cadre de la semaine de l'industrie. Altran a également lancé un accélérateur de start-ups sur les objets connectés avec l'Institut de l'*open innovation* dont le Groupe est cofondateur. En Italie, Altran est partenaire du prix Franci@Innovazione organisé par l'ambassade de France en Italie qui permet à des start-ups italiennes de découvrir l'écosystème entrepreneurial français.

9.9.16 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 a défini une politique anti-corruption commune pour l'ensemble du Groupe. Cette politique vise à donner des règles et lignes directrices aux salariés pour assurer le respect des lois en matière de lutte anti-corruption. Altran va poursuivre son déploiement et la sensibilisation des salariés.

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. Les systèmes de management de la sécurité d'Altran sont certifiés conformément aux normes ISO 27001 en Espagne, en Inde, au Portugal et au Royaume-Uni.

9.9.17 La démarche d'achat responsable

Altran est une société de prestation de services intellectuels. Les achats relatifs à son activité sont constitués par de la sous-traitance et des achats de fonctionnement et de promotion. En Espagne, en Inde et au Portugal, Altran a formalisé une politique spécifique qui décrit les engagements réciproques avec ses fournisseurs en matière d'achat durable. À travers sa Charte éthique, Altran s'engage pour l'ensemble du Groupe à choisir des fournisseurs et des partenaires partageant ses principes éthiques. Altran est également signataire de la Charte des relations fournisseur responsables en France et participe via sa direction des achats aux travaux du ministère de l'Économie et des Finances sur ce sujet.

Altran intègre des critères liés à l'évaluation de l'impact environnemental dans la sélection de plusieurs catégories d'achat. En fonction des pays, ces critères peuvent être intégrés à la sélection du papier, des équipements électroniques, des voitures de fonction, des fournitures de bureau, des petits cadeaux. 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 et de sous-traitance en Allemagne, Espagne, France et Italie intègrent des critères liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise. Une autoévaluation est envoyée aux fournisseurs en Espagne, en Italie et au Portugal. En Espagne et au Portugal, Altran communique également auprès de ses fournisseurs ses engagements en matière d'éthique et d'achat. En France, les acheteurs sont sensibilisés aux enjeux de responsabilité en cohérence avec leur famille d'achat. Une attention particulière est ainsi portée au respect des procédures en matière de sécurité au travail pour les sous-traitants opérationnels. Altran a reçu le trophée d'argent Décision achats dans la catégorie management de la relation acheteur/fournisseur pour son programme de management des petites et très petites entreprises en matière de sous-traitance opérationnelle.

9.9.18 Mécénat et partenariat

9.9.18.1 La Fondation d'Entreprise d'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. Sa mission est d'encourager l'émergence d'idées créatives, de soutenir le développement d'innovations et d'aider des projets à progresser plus rapidement. La fondation offre aux projets bénéficiaires un accompagnement technologique réalisé par une équipe d'experts Altran.

En France en 2015, la Fondation Altran a accompagné DAMAE Medical, un système d'imagerie optique pour le dépistage des cancers cutanés. Les experts Altran ont travaillé sur la préparation des tests précliniques et l'industrialisation du dispositif. En Italie, les ingénieurs Altran ont favorisé le développement d'un système pour optimiser la mobilité urbaine, Park Smart, en travaillant sur le système de paiement en ligne et sur une analyse des utilisateurs potentiels via le *big data*.

9.9.18.2 Le partenariat Solar Impulse

Dès 2003, Altran se lance dans l'aventure Solar Impulse en devenant partenaire officiel. Solar Impulse est un projet d'avion solaire entrepris à l'initiative de Bertrand Piccard et d'André Borschberg. Le projet vise à faire voler un avion, sans carburant, uniquement à l'énergie solaire, de jour comme de nuit, jusqu'à réaliser le tour du monde. Grâce au travail de ses experts, le Groupe a accompagné la réalisation des objectifs des équipes du Solar Impulse. En 2015, les équipes Altran ont guidé Solar Impulse pendant la première partie du tour du monde, d'Abu Dhabi à Hawaï. Les ingénieurs Altran ont réussi à obtenir le « permis de voler », défini l'itinéraire de l'ensemble des vols et assuré le bon fonctionnement du pilote automatique.

9.9.19 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
Indicateurs sociaux				
a) Emploi				
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	G4-LA12		9.9.1.1	
Les embauches et les licenciements			9.9.1.2	
Les rémunérations et leur évolution	G4-51		9.9.2	
b) Organisation du travail				
L'organisation du temps de travail			9.9.3	
L'absentéisme	G4-LA6		9.9.5	
c) Relations sociales				
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci			9.9.4	
Le bilan des accords collectifs			9.9.4	
d) Santé et sécurité				
Les conditions de santé et de sécurité au travail	G4-LA5		9.9.5	
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		9.9.5	
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	G4-LA6		9.9.5	
e) Formation				
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	G4-LA10		9.9.6	
Le nombre total d'heures de formation	G4-LA9		9.9.6	
f) Égalité de traitement				
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	G4-LA12		9.9.1.1 9.9.7.1	
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	G4-LA12		9.9.7.2	
La politique de lutte contre les discriminations			9.9.7.3	
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives...				
■ au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ;		G4-HR4	9.9.8	
■ 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		
Indicateurs environnementaux				
a) Politique générale en matière environnementale				
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement			9.9.9	
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement			9.9.10	
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions		G4-EN31	9.9.9	
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				Les risques liés aux impacts environnementaux directs sont faibles. Altran n'a ni provision ni garantie pour risques en matière d'environnement.

Exigences issues de la loi Grenelle 2 (article 225)	GRI	Non pertinent	Réf.	Informations complémentaires
b) Pollution et gestion de déchets				
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	G4-EN20	G4-EN21 EN22 EN24 EN25 EN26	9.9.11.3	
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.
c) Utilisation durable des ressources				
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales		G4-EN9 EN10	9.9.11.1	
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	G4-EN1	G4-EN28	9.9.11.1	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	G4-EN3 EN5		9.9.11.2	
L'utilisation des sols				Information non pertinente eu égard à l'activité du Groupe et, à ce titre, exclue du reporting.
d) Changement climatique				
Les rejets de gaz à effet de serre	G4-EN15 EN16 EN17		9.9.12 9.9.13	
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	G4-EC2		9.9.13	
e) Protection de la biodiversité				
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	G4-EN11	G4-EN12 EN13 EN14	9.9.14	
Indicateurs sociétaux				
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société...				
■ en matière d'emploi et de développement régional ;	G4-EC6		9.9.15.3	
■ 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) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines				
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations			9.9.15.1 9.9.15.2	
Les actions de partenariat ou de mécénat			9.9.18	
c) Sous-traitance et fournisseurs				
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux			9.9.17	
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 9.9.17	
d) Loyauté des pratiques				
Les actions engagées pour prévenir la corruption			9.9.16	
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 3o, en faveur des droits de l'homme		G4-HR2 HR7 HR8 HR9 HR12	9.9.16	

9.9.20 Note méthodologique

9.9.20.1 Périmètre des indicateurs sociaux et sociétaux

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

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 seize pays pour la quatrième 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 2015 inclut les filiales suivantes :

- Allemagne : Altran Deutschland Holding, Altran Deutschland, Altran Service, Altran Consulting & Engineering, Altran Aviation Consulting ;
- Belgique : Altran ;
- Chine : Altran Shanghai, Altran Automotive Technology, Altran Beyondsoft Technologies (Beijing), Altran-Beyondsoft Technologies (Shanghai) ;
- Espagne : Altran Innovación, Agencia de Certification Innovation Española (ACIE) ;
- États-Unis : Altran Solutions, Foliage ;
- France : Altran Technologies, Altran Education Services, Altran Connected Solutions, Altran Lab ;
- Inde : Altran Technologies India ;
- Italie : Altran Italia ;
- Luxembourg : Altran Luxembourg ;
- Maroc : Altran Maroc ;
- Norvège : Altran Norge ;
- Pays-Bas : Altran ;
- Portugal : AltranPortugal ;
- Royaume-Uni : Altran UK Holding, Altran UK, Cambridge Consultants/Cambridge Consultants USA
- Suède : Altran Technologies Sweden ; et
- Suisse : Altran.

Le périmètre 2015 n'intègre ni les filiales consolidées financièrement en cours d'année de reporting ni les salariés intégrés en cours d'année de reporting dans le cadre de deals transformationnels. Sont donc considérées comme hors périmètre de reporting RSE les filiales Oxo, IngenieurBüro Otte, IJS Consultants, groupe Tessella et groupe Nspyre. En Inde, les salariés de SiCon Design Technologies (SiconTech) ont été intégrés à la filiale Altran Technologies India et sont donc inclus dans le périmètre.

Les zones géographiques correspondent aux secteurs opérationnels tels que définis dans le chapitre 9.5.

Ce périmètre représente 90 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015 et 95 % de l'effectif total du Groupe.

9.9.20.2 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. Ces sites principaux sont sélectionnés en fonction de l'effectif qui leur est rattaché administrativement par rapport à l'effectif total du pays. Les indicateurs environnementaux correspondant à l'activité des filiales sur leurs principaux sites sont consolidés au niveau national ou par zone géographique.

La démarche de progrès d'Altran a conduit à définir un périmètre intégrant seize pays pour la quatrième 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 2015 inclut les sites suivants :

- Allemagne : Bremen, Fellbach, Hamburg, Munich, Wolfsburg ;
- Belgique : Bruxelles ;
- Chine : Shanghai ;
- Espagne : Barcelone, Madrid ;
- États-Unis : Bordentown (New Jersey), Burlington ;
- France : Blagnac, Illkirch, Lyon, Neuilly-sur-Seine, Puteaux, Rennes, Vélizy-Villacoublay ;
- Inde : Bangalore ;
- Italie : Milan, Rome, Turin ;
- Maroc : Casablanca ;
- Pays-Bas : Schiphol Oost ;
- Portugal : Lisbonne ;
- Royaume-Uni : Bath, Cambridge, Londres ;
- Suède : Göteborg ; et
- Suisse : Lausanne.

Les zones géographiques correspondent aux secteurs opérationnels tels que définis dans le chapitre 9.5.

Les données 2015 ne sont pas disponibles pour le Maroc. Seules les données qualitatives 2015 sont disponibles pour la Chine. Les effectifs rattachés administrativement aux sites de ces deux pays représentent 5,6 % de l'effectif total du Groupe.

L'effectif rattaché aux sites inclus dans le reporting correspond à 73 % de l'effectif total du Groupe.

9.9.20.3 Période

Les indicateurs couvrent la période allant du 1^{er} 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.

9.9.20.4 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) 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.

En fonction de la pertinence de l'indicateur GRI et de la disponibilité en 2015 des informations correspondantes, Altran couvre intégralement l'indicateur GRI, adapte l'indicateur GRI ou définit un indicateur Altran *ad hoc*.

9.9.20.5 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. 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 9.9.11.3.
- 2. 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.

3. 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 9.9.18.

4. 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.

9.9.20.6 Référentiel

Un référentiel de reporting des données sociales, environnementales et sociétales a été rédigé et déployé en 2012 et mis à jour annuellement. Ce référentiel sera mis à jour 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'apprentissage et les stages (hors Chine).
- 2. Embauches et départs :** Les changements de contrats ne sont pas considérés comme des embauches et des départs sauf pour les stages et les contrats d'apprentissage et de professionnalisation en Italie. Les motifs de départ incluent les fins de contrats, licenciements, démissions, départs en retraite, fins de période d'essai, prises d'acte de rupture de contrat, ruptures anticipées de contrat à durée déterminée, ruptures conventionnelles, décès, transferts filiale à l'étranger. Les données pour l'Allemagne intègrent les sous-traitants et n'intègrent pas les étudiants salariés.
- 3. 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 sont les jours calendaires commencés à la date de l'accident ou de la maladie sauf en Italie où sont pris en compte les jours ouvrés. En Inde sont inclus les jours d'absence pour congés exceptionnels.
- 4. Accidents du travail :** Ils incluent les accidents de travail (service) 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. Il n'y a pas de nombre de jours maximum comptabilisé pour la même absence. En Belgique, le nombre d'accident du travail inclut les accidents avec et sans arrêt.

5. **Formation** : Les heures de formation peuvent inclure toute formation en présentiel, en e-learning, programmes d'intégration, *workshop* interne avec un objectif clair de formation, session pendant la réalisation de la mission, réalisée par le salarié quel que soit le prestataire (interne ou externe). Les heures de formation sont celles effectivement réalisées par le salarié sauf en France où sont comptabilisées les heures facturées sur la période. En Espagne, seules sont comptabilisées les heures des formations finalisées par les salariés. En Allemagne seules sont incluses les heures de formation réalisées en présentiel et en interne.
6. **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.
7. **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).
8. **Énergie** : Énergie primaire consommée.

9.9.20.7 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 ou filiale.

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.

Trésorerie et capitaux

10.1	Informations sur les capitaux de l'emprunteur	57	10.3	Restriction à l'utilisation des capitaux	57
10.2	Conditions d'emprunts	57	10.4	Financement de l'activité	57

10.1 Informations sur les capitaux de l'emprunteur

L'ensemble des informations relatives aux capitaux de l'emprunteur est disponible 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 les sections 4.2 « Risque de liquidité » et 20.3.1 – note 5.11 « Comptes consolidés » 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

11

Au niveau du Groupe, les dépenses au titre des frais de développement ont été activées à hauteur de 2,0 millions d'euros au cours de l'année 2015. La valeur brute cumulée des frais de développement au 31 décembre 2015 est de 6,7 millions d'euros.

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

Informations sur les tendances

12.1 Principales tendances	61
12.2 Événements post-clôture	61

12.1 Principales tendances

Dans un contexte économique incertain, Altran devrait continuer à générer une croissance profitable en 2016.

Plan stratégique « Altran 2020. Ignition »

Il est rappelé que les objectifs financiers à horizon 2020 du plan stratégique *Altran 2020. Ignition* sont les suivants :

- Chiffre d'affaires : supérieur à 3,0 milliards d'euros ;
- Taux de marge opérationnelle courante : environ 13 % du chiffre d'affaires ;
- Génération de trésorerie : *Free Cash Flow* équivalent à 7 % du chiffre d'affaires.

12.2 Événements post-clôture

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2015 et la date d'arrêt des comptes par le conseil d'administration le 9 mars 2016 sont les suivants :

Contrat avec Nokia

Par communiqué de presse du 28 janvier 2016 le groupe Altran a annoncé avoir signé un contrat avec Nokia pour ses centres de services dans deux villes en Inde : Noida et Chennai. À travers son réseau mondial de centres de services, Nokia fournit 24 heures sur 24 des opérations réseaux à ses clients à travers le monde.

Plus de 500 ingénieurs et techniciens Altran travailleront sur ces deux sites, en étroite collaboration avec les équipes de Nokia. Les services d'opérations réseaux fournis par Altran dans le cadre du contrat incluent l'ensemble des services associés aux remontées des

systèmes d'alarme et de panne, la gestion de la performance, des incidents, des configurations ainsi que l'optimisation et le design réseau, le développement et le support logiciels et outillages.

Le déploiement et la mise en œuvre du modèle d'*Industrialized GlobalShore* est un des principaux axes de la stratégie *Altran 2020. Ignition*. Il a pour but de fournir aux clients une performance de premier plan et différenciante grâce à une compétitivité renforcée, une agilité accrue et une automatisation industrielle. Nokia bénéficiera de services complets à travers ce modèle, alliant souplesse, variabilité et rapidité. Ces éléments constituent autant d'atouts majeurs pour soutenir Nokia dans ses déploiements commerciaux, pour une mise sur le marché plus rapide de ses offres de services.

Prévisions

13

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 2016.

14.1 Composition des organes sociaux	65	14.2 Condamnation pour fraude, procédure de liquidation, sanctions à l'encontre des mandataires sociaux	81
14.1.1 Composition du conseil d'administration	65	14.3 Conflits d'intérêts éventuels concernant les mandataires sociaux	81
14.1.2 Direction générale	66	14.4 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	67		

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 était composé de onze administrateurs jusqu'au 16 décembre 2015, date à laquelle M. Hans-Georg Härter, appelé à se consacrer à de nouvelles responsabilités, a démissionné de son mandat d'administrateur. Au 31 décembre 2015, le conseil est donc composé de dix administrateurs.

Le conseil d'administration réuni le 27 janvier 2016 a confirmé, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, que pouvaient être qualifiés d'administrateurs indépendants Mme Florence Parly, Mme Nathalie Rachou, M. Hans-Georg Härter et M. Jacques-Étienne de T'Serclaes. Le caractère indépendant de ces administrateurs a été apprécié au regard de chacun des critères de qualification retenus par le Code AFEP-MEDEF.

Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2015

Nom	Première nomination/ Renouvellement	Fin du mandat	Fonction principale dans la Société
M. Dominique Cerutti Né le 3 janvier 1961	AGM et CA du 18 juin 2015	AG statuant sur les comptes 2018	Administrateur, président du conseil et directeur général
M. Jean-Pierre Alix Né le 2 février 1950	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
Apax Partners SA représentée par M. Maurice Tchenio Né le 19 janvier 1943	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Christian Bret Né le 8 septembre 1940	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Sylvain Michel Né le 16 juillet 1979	CA du 17 décembre 2014	AG statuant sur les comptes 2017	Administrateur représentant les salariés
Mme Florence Parly Née le 8 mai 1963	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
Mme Nathalie Rachou Née le 7 avril 1957	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur

Nom	Première nomination/ Renouvellement	Fin du mandat	Fonction principale dans la Société
M. Gilles Rigal Né le 26 mai 1958	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes Né le 4 juin 1947	AGM du 1 ^{er} juin 2012	AG statuant sur les comptes 2015	Administrateur
M. Thomas de Villeneuve Né le 19 mai 1972	AGM du 30 avril 2015	AG statuant sur les comptes 2018	Administrateur

Le conseil d'administration compte également un censeur, M. Henry Capelle, nommé en mars 2014 pour une durée de quatre ans.

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 avait nommé M. Philippe Salle en qualité de président du conseil d'administration et directeur général jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2014. Ce faisant, le conseil avait 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'était lié par un contrat de travail ni avec la Société, ni avec une société qu'elle contrôle.

Par ailleurs, le conseil d'administration réuni le 28 octobre 2011 avait nommé M. Cyril Roger, salarié de la Société, en qualité de directeur général délégué.

À la suite de la décision de M. Philippe Salle de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat d'administrateur et de sa démission de ses fonctions de président-directeur général intervenue le 29 avril 2015, le conseil réuni le 22 avril 2015 a nommé M. Gilles Rigal en qualité de président du conseil, avec effet du 30 avril 2015, et M. Olivier Aldrin en qualité de directeur général, avec effet du 29 avril 2015. Le conseil d'administration a confirmé, lors de sa séance du 29 avril 2015, le mandat de directeur général délégué de M. Cyril Roger.

À l'issue de l'assemblée générale des actionnaires du 18 juin 2015, le conseil a nommé M. Dominique Cerutti en qualité de président directeur général et a réitéré sa décision de ne pas dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société. Le conseil a de nouveau confirmé le mandat de directeur général délégué de M. Cyril Roger.

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

M. DOMINIQUE CERUTTI, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 18 JUIN 2015

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

M. Dominique Cerutti débute sa carrière chez Bouygues en Arabie saoudite comme ingénieur.

Il intègre ensuite le groupe IBM, pendant plus de 20 ans, où il contribue, depuis les États-Unis, à la transformation stratégique de l'entreprise.

En 2000, il est nommé directeur général d'IBM Global Services pour l'Europe *Middle East Africa*, puis d'IBM en Europe.

En 2009, il rejoint le groupe NYSE Euronext en qualité de directeur général adjoint et membre du conseil d'administration, avant de devenir président du directoire du groupe Euronext en 2013.

Il est diplômé de l'École Spéciale des Travaux Publics (ESTP).

Il détenait 33 208 actions Altran Technologies au 31 décembre 2015.

Taux de présence de 100 % au conseil d'administration et de 100 % au comité des investissements et des acquisitions depuis le 18 juin 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015

En France

Au sein du groupe Altran

- Président-directeur général et président du comité des investissements et des acquisitions d'Altran Technologies

À l'étranger

Au sein du groupe Altran

- Administrateur de Cambridge Consultants Limited (Royaume-Uni)

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

Membre du conseil d'administration d'Euromed Business school

À l'étranger

Fin de mandat

Hors groupe Altran

2015

Président directoire d'Euronext NV

2015

Directeur général adjoint NYSE

2015

Membre du conseil d'administration LCH group

2013

Membre du conseil d'administration NYSE

M. PHILIPPE SALLE, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 30 AVRIL 2015

50 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 2015*.

Taux de présence de 100 % au conseil d'administration et de 100 % au comité des investissements et des acquisitions jusqu'au 29 avril 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015**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

- Président-directeur général et administrateur d'Elior Restauration et Services (Groupe Elior)
- Président-directeur général et administrateur d'Areas Worldwide (Groupe Elior)
- Président de Finellas SAS (holding personnel d'investissement)
- Représentant de CIC Associés, administrateur de Banque Transatlantique
- Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations et de la gouvernance de Bourbon, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations de GTT, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- 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 de Foliage Inc. (États-Unis)
- Administrateur d'Altran (Singapore) Pte Ltd (Singapour)
- Administrateur d'Altran Malaysia Sdn. Bhd. (Malaisie)
- Administrateur d'Altran-Beyondsoft (Beijing) Technologies Co., Ltd (Chine)

Hors groupe Altran

- Administrateur de Flight Focus Pte Ltd (Singapour)

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

M. PHILIPPE SALLE, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 30 AVRIL 2015**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 et cogérant de GMTS SNC
2011	Président d'Arthur D. Little Services

Hors groupe Altran

2010	Administrateur et président-directeur général de Géoservices
------	--------------------------------------------------------------

À l'étranger

Fin de mandat	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)

M. JEAN-PIERRE ALIX, ADMINISTRATEUR

66 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 4 010 actions

Altran Technologies au 31 décembre 2015.

Taux de présence de 100 % au conseil d'administration et de 100 % au comité d'audit en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015**En France****Au sein du groupe Altran**

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

Hors groupe Altran

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

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

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

2012

Membre du comité des investissements et acquisitions et du comité des nominations et des rémunérations

Fin de mandat

Hors groupe Altran

2012

Gérant de SARL Alix et Associés

APAX PARTNERS, ADMINISTRATEUR

Apax Partners SA détenait 3 801 actions Altran Technologies au 31 décembre 2015.

Taux de présence de 92 % au conseil d'administration en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015

En France

Au sein du groupe Altran

- Administrateur d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Membre du conseil de surveillance d'InfoPro Digital SAS
- Gérant de Société Civile TeamInvest
- Membre du comité d'audit de Thom Europe SAS
- Gérant de Société Civile Capri
- Gérant de Société Civile Carmel
- Gérant de Société Civile Firoki
- Gérant de Société Civile Info Invest
- Membre du comité de surveillance de Thom Europe SAS

À l'étranger

Hors groupe Altran

- Administrateur de European Jewellers I SA (Luxembourg)
- Administrateur de European Jewellers II SARL (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
2014	Membre du comité exécutif de Financière Season
2014	Membre du conseil de surveillance de Royer SA
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 Camelia Participations SAS
2011	Administrateur de Finalliance
2011	Administrateur de Rue du Commerce SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
2011	Gérant de Société Civile Equa
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

À l'étranger

Fin de mandat	Hors groupe Altran
2014	Administrateur de Wallet Investissement 1 SA (Belgique)
2014	Administrateur de Wallet Investissement 2 SA (Belgique)
2014	Administrateur de Wallet SA (Belgique)
2014	Administrateur de Buy Way Tech SA (Belgique)
2014	Administrateur de Buy Way Personal Finance Belgium SA (Belgique)
2012	Administrateur de NWL Investissements (Luxembourg)
2011	Class A manager de Mobsat Group Holding SARL (Luxembourg)

M. CHRISTIAN BRET, ADMINISTRATEUR

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

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

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

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

Il détenait 4 000 actions Altran Technologies au 31 décembre 2015.

Taux de présence de 100 % au conseil d'administration et de 100 % au comité des investissements et des acquisitions en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015**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 Steria Group
- Administrateur de Digital Dimension

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	Hors groupe Altran
2011	Administrateur de Prosodie

M. HANS-GEORG HÄRTER, ADMINISTRATEUR JUSQU'AU 16 DÉCEMBRE 2015

69 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 2015.

Taux de présence de 50 % au conseil d'administration et de 30 % au comité des investissements et des acquisitions en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015

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

- *Chairman of the Board* : Deutz AG
- *Member of the Supervisory Board* : Eco 1 Holding GmbH Hilite International
- 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 et 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)

M. SYLVAIN MICHEL, ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

36 ans, cadre employé en tant qu'ingénieur consultant au sein du groupe Altran.

M. Sylvain Michel est titulaire d'un BTS études et réalisations d'outillages. Il dispose d'une expérience professionnelle en qualité de concepteur, intégrateur 3D et chargé d'affaires dans le développement d'outillages (secteur automobile et aéronautique) et l'installation de cabines VIP dans l'aéronautique.

M. Sylvain Michel ne détenait aucune action Altran Technologies au 31 décembre 2015*.

Taux de présence de 67 % au conseil d'administration en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015

En France

Au sein du groupe Altran

- Administrateur représentant les salariés

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

Néant

* Les statuts de la Société prévoient que l'administrateur représentant les salariés n'est pas tenu de détenir des actions Altran Technologies.

MME FLORENCE PARLY, ADMINISTRATEUR

52 ans, directrice déléguée SNCF depuis novembre 2014.

Diplômée de Sciences-Po Paris et de l'ENA (promotion 1987), 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 président 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 3 800 actions Altran Technologies au 31 décembre 2015.

Taux de présence de 83 % au conseil d'administration et de 100 % au comité des nominations et des rémunérations en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015**En France****Au sein du groupe Altran**

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

Hors groupe Altran

- Administrateur d'Ingenico et président du comité d'audit

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

Fin de mandat

2015

2015

2014

2014

2013

2013

2013

2011

Hors groupe Altran

Administrateur de Bpifrance Participations

Administrateur de Bpifrance Investissement

Administrateur d'Air France, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

Administrateur de Servair

Président du conseil d'administration de Sodexi

Représentant d'Air France au conseil de surveillance de FRAM

Président du conseil d'administration de MCH (Mexico Cargo Handling)

Président du conseil d'administration de Traxon

MME NATHALIE RACHOU, ADMINISTRATEUR

58 ans. Jusqu'en 2015 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 tank* franco-britannique.

Elle détenait 3800 actions Altran Technologies au 31 décembre 2015.

Taux de présence de 83 % au conseil d'administration et de 100 % au comité d'audit en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015

En France

Au sein du groupe Altran

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

Hors groupe Altran

- Administrateur et membre du comité d'audit de Veolia Environnement
- Administrateur, Présidente du comité des risques et membre du comité d'audit et du contrôle interne de Société Générale, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- *Senior Advisor* Rouvier Associates, société de gestion.

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

En France

Hors groupe Altran

Fin de mandat	
2013	Administrateur (et membre du comité stratégique) de la banque d'affaires Liautaud & Cie
2015	Administrateur d'ARIS (Association des Retraités et Anciens d'Indosuez)

M. GILLES RIGAL, ADMINISTRATEUR

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

M. Gilles Rigal rejoint Apax Partners en 2001 au sein de l'équipe TMT (Technologie-Media-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^e éditeur mondial de logiciels, en tant que directeur général France et vice-président du marketing et des ventes indirectes pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique.

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

Il détenait 3 801 actions Altran Technologies au 31 décembre 2014.

M. Gilles Rigal est président d'Altrafin Participations SAS, qui détenait elle-même 29 585 753 actions Altran Technologies au 31 décembre 2015.

Taux de présence de 100 % au conseil d'administration, de 100 % au comité des investissements et des acquisitions et de 100 % au comité des nominations et des rémunérations en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015**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

- Membre du comité des nominations et des rémunérations, membre du comité des investissements, et membre du comité stratégique de GFI Informatique SA
- Président d'Altimus SAS
- Président d'Alphax Participations SAS
- Président de Betax Participations SAS
- 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 SAS
- 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 d'Infodin 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

Fin de mandat

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

73 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 de 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 2015*.

Taux de présence de 92 % au conseil d'administration en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015

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
- Président de Financière Helios SAS
- Représentant Permanent de Financière Helios, gérant d'Albioma SA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé
- Administrateur de Financière de l'Échiquier 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
- Gérant de Société Civile Cimarosa
- Gérant de Société Civile Cimarosa II
- Gérant de Société Civile Copernic Partenaires
- Gérant de Société Civile Étoile II
- Gérant de Société Civile SE Wagram
- Gérant de Société Civile Fac&In
- Gérant de Société Civile Vizatsat
- Membre du comité de surveillance de Thom Europe SAS
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile Capri
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile Firoki
- Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile TeamInvest
- 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

- | | |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2015 | Représentant d'Apax Partners SA, gérant de Société Civile Carmel |
| 2015 | Administrateur d'Albioma |
| 2014 | Gérant de Société Civile Moussecarrie |
| 2013 | Gérant de Société Civile Cimarosa Media |
| 2013 | Gérant de Société Civile Cimarosa Tubes |
| 2013 | Gérant de Société Civile Galilée Partenaires |
| 2013 | Gérant de Société Civile Galilée Partenaires II |
| 2013 | Gérant de Société Civile Longchamp |
| 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 |

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

M. JACQUES-ÉTIENNE DE T'SERCLAES, ADMINISTRATEUR

68 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 5 000 actions Altran Technologies au 31 décembre 2015.

Taux de présence de 92 % au conseil d'administration, de 100 % au comité d'audit et de 100 % au comité des nominations et des rémunérations en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015**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 (Grande-Bretagne)
- 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

Au sein du groupe Altran

2012

Membre du comité des investissements et acquisitions d'Altran Technologies

À l'étranger

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

2012

Administrateur d'Altran Technologies India Private Limited (Inde)

Fin de mandat

Hors groupe Altran

2011

Administrateur de Gift in kind International (États-Unis)

M. THOMAS DE VILLENEUVE, ADMINISTRATEUR

43 ans, directeur associé d'Apax Partners Midmarket SAS.

M. Thomas de Villeeneuve rejoint Apax Partners en 2001. Il est responsable des investissements dans le secteur TMT. Il a débuté sa carrière au Boston Consulting Group, où il a essentiellement travaillé dans le secteur des Médias et des Télécoms à Paris et New York. M. Thomas de Villeeneuve est diplômé d'HEC.

Il détenait 3 801 actions Altran Technologies au 31 décembre 2015.

Taux de présence de 83 % au conseil d'administration et de 100 % au comité des investissements et des acquisitions en 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015

En France

Au sein du groupe Altran

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

Hors groupe Altran

- Administrateur d'Apax Partners Midmarket SAS
- Administrateur de Clarisse SA
- Administrateur de l'association We2Go
- Membre du conseil de surveillance d'InfoPro Digital SAS
- Associé gérant de Société Civile Hermine

À l'étranger

Hors groupe Altran

- *Class A Manager* de Cabolink Sarl (Luxembourg)
- Administrateur Unique de Cabonitel, SA (Portugal)
- Gérant Unique de Visaolinktel, Unipessoal LDA. (Portugal)
- *Director* de MelitaLink Limited (Malta)
- Administrateur d'Eiger GP SA (Luxembourg)
- Gérant d'Eiger 1 SARL (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

2014

Censeur du conseil d'administration d'Altran Technologies

À l'étranger

Fin de mandat

Hors groupe Altran

- 2013 Membre du conseil d'Altice Portugal SA (Portugal)
- 2013 Gérant de Codilink SARL (Luxembourg)
- 2013 Gérant de Coditel Management SARL (Luxembourg)
- 2011 Gérant de Coditel Holding Lux SARL (Luxembourg)
- 2011 Gérant de Coditel Holding Lux II SARL (Luxembourg)
- 2011 Administrateur de Coditel Holding SA (Luxembourg)

M. CYRIL ROGER, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

51 ans, directeur général délégué d'Altran Technologies, en charge de l'Europe et des grands comptes.

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 a cédé la totalité de ses actions (50 000 actions) le 4 mai 2015.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015**En France****Au sein du groupe Altran**

- Directeur général délégué en charge de l'Europe et des grands comptes d'Altran Technologies

Hors groupe Altran

- Gérant de Valguil – Société civile

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

- Administrateur d'Altran UK Holding Limited
- Président et Administrateur d'Altran Telnet Corporation (Tunisie)
- Membre du conseil de surveillance d'Altran Management SE (Allemagne)
- Administrateur d'Altran Italia SpA (Italie)
- Président d'Altran Maroc SARLU (Maroc)
- Administrateur d'Altran Inovasyon Ve Teknoloji Anonim Sirketi (Turquie)

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

- 2015 Président d'Altran Education Services SAS
- 2013 Président d'Altran CIS SAS
- 2013 Président de Datacep SAS
- 2013 Président d'Excellia SAS
- 2013 Président et administrateur 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

Fin de mandat

Au sein du groupe Altran

- 2015 Administrateur d'Altran Middle East FZ-LLC (Émirats Arabes Unis)
- 2013 Représentant d'Altran Technologies, administrateur unique d'Altran Innovación SLU (Espagne)
- 2012 Administrateur d'Hilson Moran Italia SpA (Italie)
- 2011 Administrateur d'Altran Innovación 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

15.1	Rémunération des mandataires sociaux	83	15.3	Tableau synthétique des stock-options consenties aux mandataires sociaux	88
15.2	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux	88			

15.1 Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations brutes et avantages de toute nature versés en 2015 aux mandataires sociaux par la Société, ainsi que par ses filiales et sous-filiales, se sont élevés à 2 769 005 euros :

- rémunération : 2 439 898 euros ;
- jetons de présence : 329 107 euros ;
- avantages en nature : néant.

Rémunération du président-directeur général : Monsieur Dominique Cerutti

Rémunération au titre de 2015 (à compter du 18 juin 2015)

	Au titre de 2015			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2015	Montants à verser après 2015
Rémunération fixe	600 000 €	320 455 €	320 455 €	Néant
Rémunération variable	600 000 €	319 973 €	Néant	319 973 €
TOTAL	1 200 000 €	640 428 €	320 455 €	319 973 €

* 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 : Plan 2015-2017 »).

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni les 18 juin 2015 et 29 juillet 2015 a décidé que Monsieur Dominique Cerutti bénéficierait :

- d'une rémunération fixe annuelle de six cent mille (600 000) euros bruts ;
- d'une rémunération variable basée sur l'atteinte d'objectifs qui pourra atteindre 100 % de la rémunération fixe si les objectifs de performance sont réalisés et jusque 160 % 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 29 juillet 2015 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.

Lors de sa séance du 9 mars 2016, le conseil d'administration a apprécié l'atteinte des quantitatifs et qualitatifs. La rémunération variable a ainsi atteint 99,8 % de son montant cible.

Monsieur Dominique Cerutti 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 2015 et au titre de son mandat social, Monsieur Dominique Cerutti n'a reçu aucune autre rémunération ni titre donnant accès au capital (stock-options ou actions gratuites de performance).

Aux termes de ses délibérations du 29 juillet 2015, le conseil d'administration a décidé de faire bénéficier Monsieur Dominique Cerutti de la garantie sociale des chefs d'entreprise (sorte

d'assurance chômage pour mandataires sociaux, dont la cotisation est versée par l'entreprise) selon la formule suivante :

- montant net de l'indemnité annuelle 190 200 euros (soit 70 % sur les tranches A et B et 55 % sur la tranche C) ;
- durée d'indemnisation limitée à un an ;
- cotisation annuelle à verser par la Société : 11 997 euros,

étant précisé que les droits à indemnité ne sont ouverts qu'après la première date anniversaire de l'adhésion et que tous les cas de rupture de la relation mandataire social/entreprise sont couverts, y compris la révocation.

Rémunération du président-directeur général : Monsieur Philippe Salle

Rémunération au titre de 2015 (jusqu'au 30 avril 2015)

	Au titre de 2015			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2015	Montants à verser après 2015
Rémunération fixe	600 000 €	200 000 €	200 000 €	Néant
Rémunération variable	600 000 €	200 000 €	200 000 €	Néant
TOTAL	1 200 000 €	400 000 €	400 000 €	NÉANT

Rémunération au titre de 2014

	Au titre de 2014			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2014	Montants versés en 2015
Rémunération fixe	600 000 €	600 000 €	600 000 €	Néant
Rémunération variable	600 000 €	787 118 €	Néant	787 118 €
TOTAL	1 200 000 €	1 387 118 €	600 000 €	787 118 €*

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 11 mars 2015 a décidé de fixer à 200 000 euros le montant de la rémunération variable de Monsieur Philippe Salle au titre de l'exercice 2015 (soit un tiers du montant de la rémunération variable cible).

Monsieur Philippe Salle n'a bénéficié 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 2015 et au titre de son mandat social, Monsieur Philippe Salle n'a reçu aucune autre rémunération ni titre donnant accès au capital (stock-options ou actions gratuites de performance).

Rémunération du directeur général : Monsieur Olivier Aldrin

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 29 juillet 2015 a décidé d'allouer une prime exceptionnelle d'un montant de 40 000 euros à Monsieur Olivier Aldrin au titre des fonctions de directeur général qu'il a exercées à titre intérimaire entre les 29 avril et 18 juin 2015.

Compte-tenu du caractère temporaire de ce mandat de directeur général, le contrat de travail de Monsieur Olivier Aldrin n'a pas été suspendu pendant cette période.

Rémunération du directeur général délégué : Monsieur Cyril Roger

Rémunération au titre de 2015

	Au titre de 2015			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2015	Montants à verser après 2015
Rémunération fixe	428 000 €	428 000 €	428 000 €	Néant
Rémunération variable	321 000 €	386 881 €	Néant	386 881 €
Prime exceptionnelle	0 €	30 000 €	Néant	30 000 €
TOTAL	749 000 €	844 881 €	428 000 €	416 881 €

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 directeur général délégué : Plan 2013-2014-2015 »).

Rémunération au titre de 2014

	Au titre de 2014			
	Montants cibles	Montants dus	Montants versés en 2014	Montants versés en 2015
Rémunération fixe	400 000 €	400 000 €	400 000 €	Néant
Rémunération variable	300 000 €	430 435 €	Néant	430 435 €
TOTAL	700 000 €	830 435 €	400 000 €	430 435 €

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 11 mars 2015 a décidé que Monsieur Cyril Roger bénéficierait :

- d'une rémunération fixe annuelle de quatre cent vingt-huit mille (428 000) 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 jusque 160 % 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 11 mars 2015 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, DSO de la zone Europe du Sud et objectifs commerciaux, ces objectifs

comptant respectivement pour 10 %, 30 %, 10 % et 30 %) 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.

Lors de sa séance du 9 mars 2016, le conseil d'administration a constaté que l'un des objectifs quantitatifs a largement dépassé la cible fixée. Les objectifs quantitatifs ont ainsi atteint 127,3 % de leur cible. Les objectifs qualitatifs ont quant à eux atteint 93,3 % de leur cible.

Le conseil d'administration a octroyé à Monsieur Cyril Roger une rémunération exceptionnelle d'un montant de 30 000 euros au titre de son implication dans le redressement de l'Allemagne.

Au cours de l'exercice 2015 et au titre de son mandat social, Monsieur Cyril Roger n'a reçu aucune autre rémunération ni titre donnant accès au capital (stock-options ou actions gratuites de performance).

Rémunération complémentaire du directeur général délégué : Plan 2013-2014-2015

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 11 mars 2015 a décidé la création d'un plan d'incitation à long terme prévoyant qu'une rémunération complémentaire en numéraire différée pourra être attribuée à Monsieur 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 par le conseil d'administration, se déroule sur une durée de trois ans qui se décompose en deux sous-périodes :

- une période d'acquisition des droits comprise entre le 1^{er} janvier 2015 et le 2 janvier 2016 ;
- une période de conservation, d'une durée de deux ans qui naît à compter de la fin de la période d'acquisition (2 janvier 2016 - 2 janvier 2018). Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné.

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

Le conseil d'administration a, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations :

- fixé à 100 000 le nombre initial d'unités de valeur servant de base pour le calcul de la rémunération complémentaire du directeur général délégué en cas de réalisation de 100 % de l'objectif ;
- décidé que les droits à rémunération complémentaire du directeur général délégué seraient acquis en fonction du pourcentage

d'atteinte de l'objectif de performance (qui sera apprécié au début de la période de conservation) ;

- 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.

La rémunération complémentaire correspondante sera versée à l'issue de la période de conservation de deux ans mentionnée ci-avant pour un montant correspondant à la moyenne des cours de bourse de l'action de la Société pendant le mois de décembre 2015, appliqué au nombre définitif d'unités de valeur défini par le conseil d'administration.

Rémunération complémentaire du président-directeur général : Plan 2015-2017

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 29 juillet 2015 a décidé la création d'un plan d'incitation à long terme prévoyant qu'une rémunération complémentaire en numéraire différée pourra être attribuée à Monsieur Dominique Cerutti, 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 par le conseil d'administration, se déroule sur une durée de près de quatre ans qui se décompose en deux sous-périodes :

- une période d'acquisition des droits comprise entre le 29 juillet 2015 et le 2 janvier 2017 ;
- une période de conservation, d'une durée de deux ans qui naît à compter de la fin de la période d'acquisition (2 janvier 2017 - 2 janvier 2019). Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné.

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

Le conseil d'administration a, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations :

- fixé à 43 523 le nombre initial d'unités de valeur servant de base pour le calcul de la rémunération complémentaire du président-directeur général en cas de réalisation de 100 % de l'objectif ;
- décidé que les droits à rémunération complémentaire du président-directeur général seraient acquis en fonction du pourcentage d'atteinte de l'objectif de performance (qui sera apprécié au début de la période de conservation) ;
- 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.

La rémunération complémentaire correspondante sera versée à l'issue de la période de conservation de deux ans mentionnée ci-avant pour un montant correspondant à la moyenne des cours de bourse de l'action de la Société pendant le mois de décembre 2016, appliqué au nombre définitif d'unités de valeur défini par le conseil d'administration.

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 rappelle 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.

M. Sylvain Michel, administrateur représentant les salariés, a perçu en 2015 une rémunération d'un montant de 33 891 euros au titre de son contrat de travail.

Le tableau ci-après récapitule les jetons de présence versés en 2015 et en 2014 aux administrateurs, en l'absence de versement de toute autre rémunération.

Membre du conseil	Fonctions	Jetons de présence au titre de 2015		
		Montant brut dû au titre de 2015	Montant brut versé en 2015	Montant brut versé en 2016
M. Jean-Pierre Alix	Administrateur	40 000 €	7 500 €	32 500 €
Apax Partners, représentée par M. Maurice Tchenio	Administrateur	Néant	Néant	Néant
M. Christian Bret	Administrateur	40 000 €	7 500 €	32 500 €
M. Hans-Georg Härter	Administrateur (jusqu'au 16 décembre 2015)	25 357 €	7 500 €	17 857 €
M. Sylvain Michel	Administrateur représentant les salariés	25 000 €	7 500 €	17 500 €
Mme Florence Parly	Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations	77 500 €	17 500 €	60 000 €
Mme Nathalie Rachou	Administrateur	37 500 €	7 500 €	30 000 €
M. Gilles Rigal	Administrateur	Néant	Néant	Néant
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes	Administrateur et président du comité d'audit	78 750 €	17 500 €	61 250 €
M. Thomas de Villeneuve	Administrateur	Néant	Néant	Néant
TOTAL		324 107 €	72 500 €	251 607 €

Membre du conseil	Fonctions	Jetons de présence au titre de 2014		
		Montant brut dû au titre de 2014	Montant brut versé en 2014	Montant brut versé en 2015
M. Jean-Pierre Alix	Administrateur	40 000 €	7 500 €	32 500 €
Apax Partners, représentée par M. Maurice Tchenio	Administrateur	Néant	Néant	Néant
M. Christian Bret	Administrateur	40 000 €	7 500 €	32 500 €
Mme Monique Cohen	Administrateur (jusqu'au 12 mars 2014)	Néant	Néant	Néant
M. Hans-Georg Härter	Administrateur	21 607 €	7 500 €	14 107 €
M. Sylvain Michel	Administrateur représentant les salariés (depuis le 17 décembre 2014)	Néant	Néant	Néant
Mme Florence Parly	Administrateur et président du comité des nominations et des rémunérations	80 000 €	7 500 €	72 500 €
Mme Nathalie Rachou	Administrateur	40 000 €	7 500 €	32 500 €
M. Gilles Rigal	Administrateur	Néant	Néant	Néant
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes	Administrateur et président du comité d'audit	80 000 €	7 500 €	72 500 €
M. Thomas de Villeneuve	Administrateur (depuis le 12 mars 2014)	Néant	Néant	Néant
TOTAL		301 607 €	45 000 €	256 607 €

Au cours de l'exercice 2015, 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 19).

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

16

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.

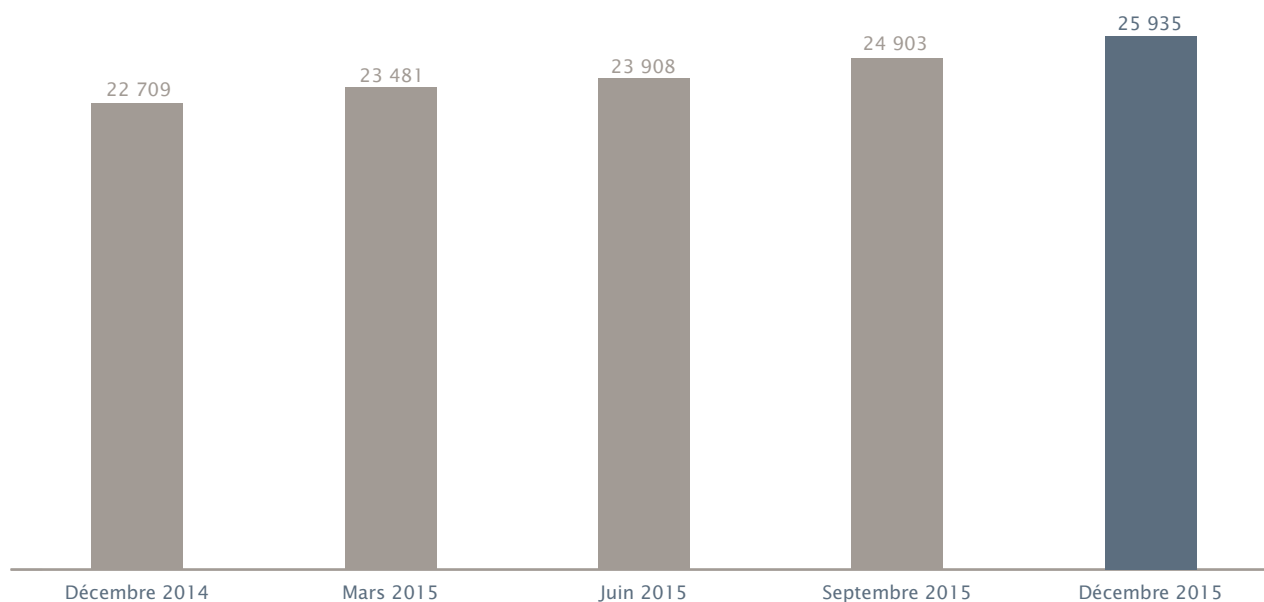
L'ensemble des informations relatives aux conventions réglementées est mentionné en annexe 2 du présent document de référence dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

17.1 Données sur les salariés	91	<i>17.2.2 Contrats d'intéressement et de participation</i>	94
<i>17.1.1 Évolution du nombre de salariés</i>	91	<i>17.2.3 Nombre de ses propres actions achetées ou vendues au cours de l'exercice dans le cadre de la participation des salariés</i>	94
<i>17.1.2 Taux de facturation</i>	92	<i>17.2.4 Options de souscriptions et actions gratuites consenties aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux</i>	94
<i>17.1.3 Taux de turnover</i>	92		
17.2 Participations et actionnariat salarié	93		
<i>17.2.1 Stock-options et actions gratuites</i>	93		

17.1 Données sur les salariés

17.1.1 Évolution du nombre de salariés

Le nombre total de salariés du Groupe s'élevait au 31 décembre 2015 à 25 935 personnes. Sur l'année 2015, l'effectif est en hausse de 3 226 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 difficiles.

Le taux de facturation s'établit en moyenne à 87,2 % sur l'année 2015. L'évolution du taux de facturation (hors activités Cambridge Consultants) est la suivante :

	Moyenne 2013	Moyenne 2014	T1 2015 moyenne	T2 2015 moyenne	S1 2015 moyenne	T3 2015 moyenne	T4 2015 moyenne	S2 2015 moyenne	Moyenne 2015
Taux de facturation	84,7 %	86,5 %	86,7 %	87,2 %	87,0 %	87,2 %	87,6 %	87,4 %	87,2 %

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 2015, le taux de turnover glissant sur 12 mois s'établissait à 20,3 % à périmètre constant contre 18,2 % en 2014.

17.2 Participations et actionnariat salarié

17.2.1 Stock-options et actions gratuites

Le Groupe n'a pas émis de plan de stock-options au cours de l'année 2015.

Lors de sa réunion du 11 mars 2015, le conseil d'administration a procédé à l'attribution de 291 959 actions gratuites au bénéfice de salariés du Groupe. Cette décision a été prise dans le cadre de l'autorisation donnée au conseil par l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012 (28^e résolution) en vue de procéder dans un délai de 38 mois à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des salariés (ou certaines

catégories d'entre eux) et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, le nombre d'actions attribuées ne pouvant conduire à une augmentation de capital de plus de 6 %, plafond commun avec celui prévu pour l'exercice d'options de souscription d'actions.

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

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

	Stock-options	Actions gratuites	
	2007 ^{(a) (b) (c) (d)}	2012 Hors de France	2015
Date de l'assemblée	29/06/2005	10/06/2011	01/06/2012
Date du conseil d'administration ou du directoire	20/12/2007	31/01/2012	11/03/2015
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 589 830	232 500	291 959
<i>dont mandataires sociaux</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>0</i>	<i>116 750</i>
Solde au 31 décembre 2015	0	0	116 750
Date de départ d'exercice des options	21/12/2011	-	-
Date d'attribution définitive des actions gratuites	-	31/01/2016	11/03/2019
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015	-	-
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites	-	31/01/2016	11/03/2019
Prix de souscription des options/cours de référence des actions (en euros)	3,74 €	3,54 €	8,53 €
Modèle de valorisation utilisé	Hull&White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2014	797 221	182 500	0
Droits créés en 2015	27 155	0	291 959
Droits perdus en 2015	62 820	39 062	10 000
Droits exercés en 2015	761 556	0	0
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2015	0	143 438	281 959

(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 distribution de 9 centimes d'euros par action, prélevés sur le compte de prime d'émission et payés le 16 juillet 2013, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés.

(c) À la suite de la distribution de 11 centimes d'euros par action, prélevés sur le compte de prime d'émission et payés le 23 juin 2014, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés.

(d) À la suite de la distribution de 15 centimes d'euros par action, prélevés sur le compte de prime d'émission et payés le 12 mai 2015, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés.

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 cinq derniers exercices et figurant dans le compte de résultat est de :

Année	Montant (en milliers d'euros)
2011	2 047
2012	932
2013	-
2014	149
2015	-

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 pas émis de plan de stock-options au cours de l'année 2015. Lors de sa réunion du 11 mars 2015, le conseil d'administration a procédé à l'attribution d'actions gratuites au bénéfice de salariés du Groupe. Dans le cadre de ce plan, 201 125 actions gratuites ont été consenties aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux.

Principaux actionnaires

18.1	Actionnaires et droits de vote	96	18.4	Marché des instruments financiers d'Altran Technologies	100
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>	100
18.1.2	<i>Déclarations des franchissements de seuils intervenus au cours de l'exercice 2015</i>	97	18.4.2	<i>L'ADR (American depositary receipt) Altran Technologies</i>	101
18.1.3	<i>Nom des sociétés contrôlées et part de capital que celles-ci détiennent dans Altran Technologies (autocontrôle)</i>	97	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	101
18.1.4	<i>Participation des salariés au capital social</i>	97	18.6	Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	101
18.1.5	<i>Participation des mandataires sociaux au capital social</i>	98	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	102
18.2	État récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice	98	18.8	Engagement de rachat auprès des minoritaires	102
18.3	Rachat par la Société de ses propres actions	99			

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 16,83 % du capital et 20,41 % 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, avec certains membres du comité exécutif du Groupe au travers d'Altimus, actionnaire d'Altrafin Participations, et avec M. Maurice Tchenio. Au 31 décembre 2015, les actions détenues par le concert représentaient 25,04 % du capital et 29,96 % des droits de vote de la Société.

	31 décembre 2015			
	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
Altrafin Participations	29 593 354	16,83 %	37 869 433	20,41 %
Alexis Kniazeff & famille*	6 981 242	3,97 %	8 620 344	4,65 %
Hubert Martigny*	6 978 989	3,97 %	8 615 838	4,64 %
Total concert initial	43 553 585	24,77 %	55 105 615	29,70 %
Managers (actionnaires d'Altimus)	101 092	0,06 %	101 092	0,05 %
Maurice Tchenio	373 000	0,21 %	373 000	0,20 %
Total concert	44 027 677	25,04 %	55 579 707	29,96 %
Autodétention	2 679 081	1,52 %	0	0,00 %
Flottant**	129 093 507	73,43 %	129 948 596	70,04 %
TOTAL D' ACTIONS EN CIRCULATION	175 800 265	100,00 %	185 528 303	100,00 %

	31 décembre 2014			
	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
Altrafin Participations	29 585 753	16,90 %	37 861 832	20,36 %
Alexis Kniazeff & famille*	6 981 242	3,99 %	8 620 344	4,64 %
Hubert Martigny*	6 978 989	3,99 %	8 615 838	4,63 %
Total concert initial	43 545 984	24,88 %	55 098 014	29,63 %
Managers (actionnaires d'Altimus)	306 908	0,18 %	356 908	0,19 %
Maurice Tchenio	373 000	0,21 %	373 000	0,20 %
Total concert	44 225 892	25,27 %	55 827 922	30,03 %
Autodétention	1 430 313	0,82 %	0	0,00 %
Flottant	129 382 504	73,91 %	130 096 604	69,97 %
TOTAL D' ACTIONS EN CIRCULATION	175 038 709	100,00 %	185 924 526	100,00 %

	31 décembre 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	20,61 %
Alexis Kniazeff & famille*	6 981 242	3,99 %	8 620 344	4,54 %
Hubert Martigny*	6 978 989	3,99 %	8 615 838	4,54 %
Total concert initial	41 461 310	23,72 %	56 388 340	29,68 %
Managers (actionnaires d'Altimus)	299 148	0,17 %	392 388	0,21 %
Total concert	41 760 458	23,89 %	56 780 728	29,89 %
Autodétention	631 900	0,36 %	0	0,00 %
Flottant	132 390 284	75,75 %	133 176 323	70,11 %
TOTAL D' ACTIONS EN CIRCULATION	174 782 642	100,00 %	189 957 051	100,00 %

* Droits de vote apportés en jouissance à Altrafin Participations.

** Y compris BNP PARIBAS Investment Partners qui a fait une déclaration de franchissement de seuil comme indiqué au 18.1.2.

18.1.2 Déclarations des franchissements de seuils intervenus au cours de l'exercice 2015

Au cours de l'exercice, BNP PARIBAS Investment Partners a franchi à la hausse, le 30 avril 2015, le seuil de 5 % du capital avec 8 808 321 actions, représentant 5,03 % du capital et 4,62 % des

droits de vote de la Société, puis le 15 juin 2015, le seuil de 5 % des droits de vote avec 9 546 099 actions représentant 5,44 % du capital et 5,0023 % 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 2015, les salariés détenaient 608 188 actions, représentant 0,35 % des actions en circulation et 0,33 % des droits de vote de la Société, au travers d'un FCPE (fonds commun de placement d'entreprise).

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

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

La participation des mandataires sociaux dans le capital social au 31 décembre 2015 était la suivante :

M. Dominique Cerutti	33 208 actions
M. Cyril Roger	0 action
M. Jean-Pierre Alix	4 010 actions
Apax Partners directement et par l'intermédiaire de sa filiale Altrafin Participations	29 589 554 actions
M. Christian Bret	4 000 actions
M. Sylvain Michel	0 action*
Mme Florence Parly	3 800 actions
Mme Nathalie Rachou	3 800 actions
M. Gilles Rigal	3 801 actions
M. Maurice Tchenio	373 000 actions**
M. Jacques-Étienne de T'Serclaes	5 000 actions
M. Thomas de Villeneuve	3 801 actions

* L'article 11.2 des statuts de la Société prévoit expressément que l'administrateur représentant les salariés n'est pas tenu de posséder un nombre minimum d'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

Les opérations réalisées sur les actions Altran Technologies au cours de l'exercice 2015 et visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sont les suivantes :

	Date de la transaction	Nature de la transaction	Quantité de titres	Prix unitaire
M. Cyril Roger, directeur général délégué	4 mai 2015	Cession	50 000	9,90 €
M. Dominique Cerutti, président-directeur général	1 octobre 2015	Acquisition	9 438	10,44 €
M. Dominique Cerutti, président-directeur général	14 octobre 2015	Acquisition	14 800	10,17 €
M. Dominique Cerutti, président-directeur général	16 novembre 2015	Acquisition	8 970	11,14 €

18.3 Rachat par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 30 avril 2015, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires a mis fin, dans le cadre de sa 8^e résolution pour la fraction non utilisée, à l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions donnée par l'assemblée générale mixte du 13 juin 2014. Elle a autorisé le conseil d'administration à procéder pendant une période de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert de ses propres actions, dans la limite de 14 718 000 actions, soit près de 8,4 % du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2014, moyennant un prix maximum d'achat de 15 euros par action. L'assemblée générale indiquait que les objectifs poursuivis étaient :

- d'animer le marché du titre Altran Technologies par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de servir les options d'achat d'actions attribuées à des salariés ou dirigeants du groupe Altran au titre de plans mis en œuvre dans le cadre des dispositions des articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce ;
- de procéder à des attributions gratuites d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de procéder à des remises ou échanges de titres, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

- de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- de les annuler, sous réserve de l'adoption par l'assemblée générale de la douzième résolution dans les termes qui y sont indiqués ou d'une autorisation de même nature.

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. L'exécution de ce contrat de liquidité s'est poursuivie en 2015. Au cours de l'exercice, 1 901 747 actions Altran Technologies ont été achetées à un prix moyen de 9,28 euros et 1 963 196 actions ont été vendues à un prix moyen de 9,31 euros. Au 31 décembre 2015, le compte de liquidité disposait de 60 551 actions Altran Technologies et de 2 831 928 euros de liquidité.

Au cours de l'exercice 2015, faisant usage de l'autorisation donnée par l'assemblée générale 30 avril 2015, le conseil d'administration a également procédé au rachat de 1 331 217 actions hors contrat de liquidité.

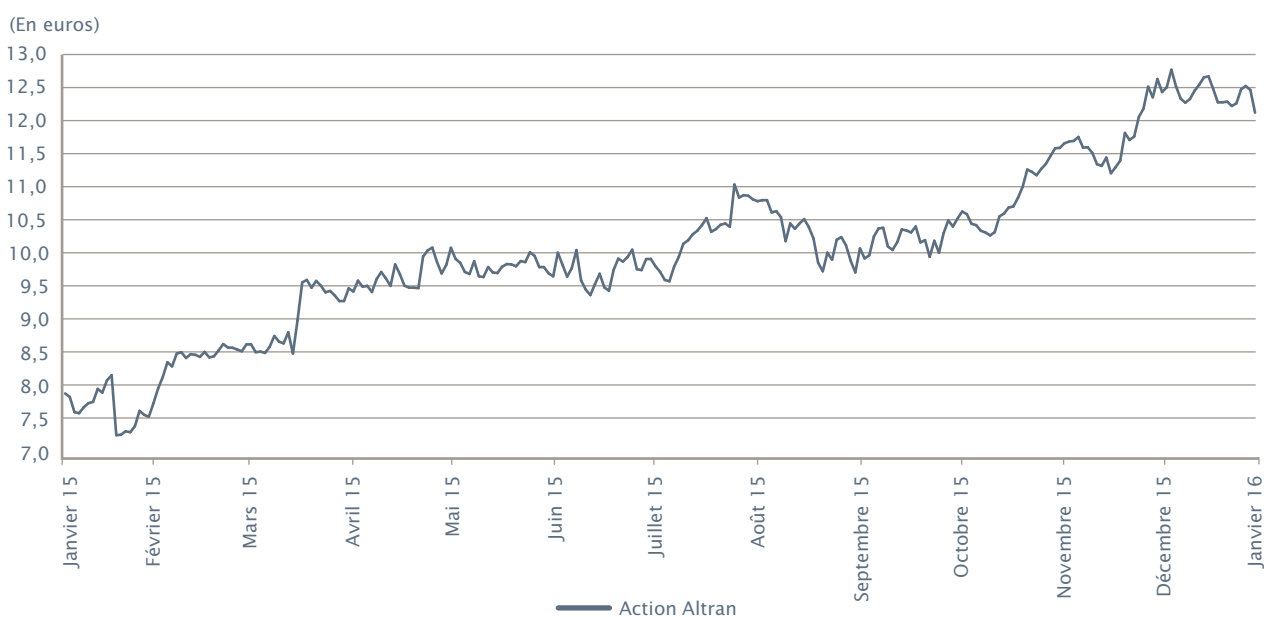
18.4 Marché des instruments financiers d'Altran Technologies

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 2015	562 357	7,57	8,07	6,81	1 325
Février 2015	414 233	8,37	8,59	7,85	1 466
Mars 2015	425 706	8,98	9,61	8,21	1 571
Avril 2015	306 751	9,56	10,05	9,22	1 673
Mai 2015	286 121	9,71	10,06	9,44	1 700
Juin 2015	298 673	9,62	9,97	9,14	1 684
Juillet 2015	266 830	10,14	11,02	9,40	1 774
Août 2015	285 323	10,25	10,78	9,18	1 794
Septembre 2015	290 329	10,05	10,51	9,60	1 759
Octobre 2015	223 992	10,63	11,40	10,10	1 862
Novembre 2015	348 642	11,53	12,48	10,93	2 024
Décembre 2015	252 707	12,32	12,90	12,06	2 162
Janvier 2016	294 592	11,60	12,28	11,11	2 039

L'action Altran Technologies



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.

18.5 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, du versement d'une somme de 0,09 euro par action par prélèvement sur le compte prime

d'émission en juillet 2013, du versement d'une somme de 0,11 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en juin 2014 et du versement d'une somme de 0,15 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en mai 2015 :

	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
Augmentation de capital (juillet 2008)	4,29	4,25	2 525 330	2 551 832	1,01043
Versement de 0,09 € par action (juillet 2013)	4,25	4,13	1 111 356	1 142 516	1,02789
Versement de 0,11 € par action (juin 2014)	4,13	3,96	840 655	876 072	1,042
Versement de 0,15 € par action (mai 2015)	3,96	3,74	463 743	490,898	1,058

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 (et ses avenants) conclu le 29 janvier 2013 avec le pool bancaire (BNP Paribas, CADIF, Natixis, Société Générale et Commerzbank) ainsi que les contrats de placement privé prévoient qu'une situation de changement de contrôle est constitutive d'un

cas de défaut, susceptible d'entraîner la résiliation anticipée des engagements des prêteurs 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.

La déclaration de franchissement de seuil et déclaration d'intention en date du 20 mai 2014 relative au franchissement du seuil de 25 % du capital de la Société par les membres du pacte en étoile susmentionné, et disponible sur le site de l'AMF (<http://www.amf-france.org>, référence 214C0836), fait état de la participation de M. Maurice Tchenio audit concert.

18.8 Engagement de rachat auprès des minoritaires

Néant.

Opérations avec des apparentés

19

Rémunération des mandataires sociaux	103	Transaction conclue avec l'actionnaire de référence	103
Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux	103		

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 2015 à 2 769 005 euros :

Rémunération fixe	Rémunération variable	Jetons de présence	Avantages en nature	Rémunération totale	Engagement IFC
982 345	1 457 553	329 107	Néant	2 769 005	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

20.1	Informations financières historiques	105	20.6.3	<i>Communiqué des résultats du 1^{er} semestre 2015, publié le 3 septembre 2015</i>	185
20.2	Informations pro forma	105	20.6.4	<i>Communiqué du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2015, publié le 29 octobre 2015</i>	186
20.3	États financiers au 31 décembre 2015	106	20.6.5	<i>Communiqué sur le chiffre d'affaires du 4^e trimestre 2015, publié le 28 janvier 2016</i>	187
20.4	Vérifications de l'information financière	183	20.7	Politique de distribution des dividendes	188
20.5	Dernières informations financières	183	20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	189
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	183	20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	189
20.6.1	<i>Communiqué du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2015, publié le 30 avril 2015</i>	183			
20.6.2	<i>Communiqué du chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2015, publié le 30 juillet 2015</i>	184			

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 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 ;
- document de référence 2013 D.14-2038 déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2014 ;
- document de référence 2014 D.15-0262 déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2015.

L'ensemble de ces documents est consultable sur le site Internet de la Société www.altran.com.

20.2 Informations pro forma

Néant.

20.3 États financiers au 31 décembre 2015

20.3.1 Comptes consolidés au 31 décembre 2015

I – État de la situation financière consolidée

ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Déc. 2015			Déc. 2014*
		Valeurs brutes	Amort. Prov.	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Écart d'acquisition nets	5.1	931 514	(193 176)	738 338	565 771
Immobilisations incorporelles	5.2	142 072	(59 687)	82 385	75 039
Terrains & constructions		34 412	(7 348)	27 064	18 725
Autres immobilisations corporelles		120 106	(82 430)	37 676	34 561
Immobilisations corporelles	5.3	154 518	(89 778)	64 740	53 286
Participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence	5.4	234	-	234	190
Actifs financiers non courants	5.4	33 857	(1 285)	32 572	27 505
Impôts différés actif	6.9	125 513	(19 029)	106 484	103 012
Actifs d'impôts non courants	5.5	97 336	(96)	97 240	61 035
Autres actifs non courants	5.5	7 479	(5 078)	2 401	6 892
Total actif non courant		1 492 523	(368 129)	1 124 394	892 730
Stocks et en-cours	5.6	4 785	(35)	4 750	1 634
Avances et acomptes versés sur commandes		921	-	921	1 005
Clients et comptes rattachés	5.7	398 322	(3 005)	395 317	356 225
Autres créances	5.8	96 516	(426)	96 090	80 241
Clients et autres débiteurs		495 759	(3 431)	492 328	437 471
Actifs financiers courants	5.9	11 552	-	11 552	15 647
Équivalents de trésorerie	5.11	293 355	-	293 355	249 385
Trésorerie	5.11	231 186	-	231 186	195 080
Total actif courant		1 036 637	(3 466)	1 033 171	899 217
TOTAL ACTIF		2 529 160	(371 595)	2 157 565	1 791 947

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4).

PASSIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Déc. 2015	Déc. 2014*
Capital	5.10	87 900	87 490
Primes liées au capital		430 763	463 478
Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère		168 566	85 165
Écarts de conversion		6 156	(6 889)
Résultat de l'exercice/de la période		100 493	82 397
Intérêts minoritaires		508	98
Capitaux propres		794 386	711 739
Emprunts obligataires (+ 1 an)		249 155	248 903
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+ 1 an)		53 151	89 590
Autres passifs financiers non courants		2 311	3 683
Passifs financiers non courants	5.11	304 617	342 176
Provisions pour risques et charges long terme	5.12	52 005	31 257
Avantages du personnel long terme	5.13	28 855	28 293
Dettes sur immobilisations long terme		6 969	-
Impôts différés passif	6.9	24 954	17 045
Dettes sur titres long terme	5.17	30 820	24 566
Autres passifs long terme	5.14	1 348	1 451
Autres passifs non courants		144 951	102 612
Total passif non courant		449 568	444 788
Fournisseurs et comptes rattachés	5.15	108 749	87 724
Dettes fiscales exigibles		116 159	97 001
Avantages du personnel courants	5.13	203 578	183 196
Dettes sur immobilisations		3 010	9 989
Autres dettes courantes	5.16	89 267	75 853
Fournisseurs et autres créditeurs courants		520 763	453 763
Provisions pour risques et charges court terme	5.12	19 625	15 056
Dettes sur titres court terme	5.17	9 558	21 886
Passifs financiers courants	5.11	363 665	144 715
Autres passifs courants		392 848	181 657
Total passif courant		913 611	635 420
TOTAL PASSIF		2 157 565	1 791 947

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4).

II – Compte de résultat consolidé

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Déc. 2015	Déc. 2014*
Chiffre d'affaires	6.1 et 6.2	1 945 078	1 756 263
Autres produits de l'activité		59 062	48 426
Produits des activités ordinaires		2 004 140	1 804 689
Achats consommés		(31 486)	(22 439)
Variation des travaux en cours		2 786	2
Charges externes	6.3	(366 848)	(327 560)
Charges de personnel	6.4	(1 392 192)	(1 261 777)
Charges de personnel – paiement en actions	6.4	(610)	(354)
Impôts et taxes		(3 054)	(2 953)
Dotations aux amortissements et provisions nettes	6.5	(21 645)	(17 779)
Autres charges opérationnelles		(5 227)	(7 453)
Résultat opérationnel courant		185 864	164 376
Autres produits opérationnels non récurrents		11 449	2 713
Autres charges opérationnelles non récurrentes		(38 015)	(31 460)
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	6.6	(26 566)	(28 747)
Dépréciation des écarts d'acquisition		-	-
Amortissements des droits incorporels		(4 300)	(3 848)
Résultat opérationnel		154 998	131 781
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie		5 360	5 265
Coût de l'endettement financier brut		(16 114)	(15 765)
Coût de l'endettement financier net	6.7	(10 754)	(10 500)
Autres produits financiers	6.8	17 677	13 493
Autres charges financières	6.8	(18 077)	(8 709)
Charge/Produit d'impôt	6.9	(43 285)	(43 418)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		132	(253)
Résultat net avant résultat des activités abandonnées		100 691	82 394
Résultat net d'impôt des activités abandonnées			(26)
Résultat net		100 691	82 368
Intérêts minoritaires		(198)	29
Résultat net Groupe		100 493	82 397
Résultat par action <i>(en euros)</i>	5.10	0,58	0,47
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	5.10	0,58	0,47
Résultat par action des activités poursuivies <i>(en euros)</i>	5.10	0,58	0,47
Résultat dilué par action des activités poursuivies <i>(en euros)</i>	5.10	0,58	0,47
Résultat par action des activités abandonnées <i>(en euros)</i>	5.10	-	-
Résultat dilué par action des activités abandonnées <i>(en euros)</i>	5.10	-	-

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4).

III – État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014*
Résultat net de l'ensemble consolidé	100 691	82 394
Instruments financiers	335	(1 641)
Variations de change	11 798	7 028
<i>Autres éléments du résultat global pour l'exercice, nets d'impôt recyclables en résultat</i>	<i>12 133</i>	<i>5 387</i>
Avantages du personnel IAS 19R	1 911	(1 322)
<i>Autres éléments du résultat global pour l'exercice, nets d'impôt non recyclables en résultat</i>	<i>1 911</i>	<i>(1 322)</i>
Autres éléments du résultat global pour l'exercice nets d'impôt	14 044	4 065
Résultat global de l'exercice	114 735	86 459
dont part attribuable aux :		
■ Propriétaires de la Société du Groupe	114 536	86 477
■ Intérêts minoritaires	199	(18)

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4).

(en milliers d'euros)	Déc. 2015			Déc. 2014*		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Instruments financiers	511	(176)	335	(2 503)	862	(1 641)
Variations de change	13 041	(1 243)	11 798	8 200	(1 172)	7 028
Autres éléments du résultat global recyclables en résultat	13 552	(1 419)	12 133	5 697	(310)	5 387
Avantages du personnel IAS 19R	2 527	(616)	1 911	(1 567)	245	(1 322)
Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat	2 527	(616)	1 911	(1 567)	245	(1 322)
Autres éléments du résultat global pour l'exercice	16 079	(2 035)	14 044	4 130	(65)	4 065

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (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
31 décembre 2013	174 119 420	87 376	489 027	26 738	(107)	(15 163)	65 798	653 671	206	653 877
Résultat global de la période	-	-	-	(2 494)	(1 641)	8 189	82 546	86 600	(18)	86 582
Impact IFRIC 21	-	-	-	940	-	-	(149)	791	-	791
Augmentation de capital	227 725	114	826	-	-	-	-	940	120	1 060
Paiements en actions	-	-	354	-	-	-	-	354	-	354
Variation des titres d'autocontrôle	(798 413)	-	(7 516)	-	-	-	-	(7 516)	-	(7 516)
Affectation de l'exercice	-	-	-	65 798	-	-	(65 798)	0	-	0
Versement aux actionnaires	-	-	(19 213)	-	-	-	-	(19 213)	-	(19 213)
Autres mouvements	-	-	-	(4 071)	-	85	-	(3 986)	(210)	(4 196)
31 décembre 2014*	173 548 732	87 490	463 478	86 911	(1 748)	(6 889)	82 397	711 641	98	711 739
Résultat global de la période	-	-	-	670	335	13 038	100 493	114 536	199	114 735
Augmentation de capital	821 220	410	2 747	-	-	-	-	3 157	211	3 368
Paiements en actions	-	-	610	-	-	-	-	610	-	610
Variation des titres d'autocontrôle	(1 248 768)	-	(10 169)	-	-	-	-	(10 169)	-	(10 169)
Affectation de l'exercice	-	-	-	82 397	-	-	(82 397)	0	-	0
Versement aux actionnaires	-	-	(25 904)	-	-	-	-	(25 904)	-	(25 904)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	7	-	7	-	7
31 décembre 2015	173 121 184	87 900	430 762	169 978	(1 413)	6 156	100 493	793 878	508	794 386

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4).

V – Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014*
Résultat opérationnel des activités poursuivies	154 998	131 781
Dépréciation des écarts d'acquisition et amort. droits incorporels	4 300	3 848
Résultat opérationnel avant dépréciation des écarts d'acquisition	159 298	135 629
Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation nettes	18 501	11 925
Charges et produits liés aux paiements sur base d'actions	610	354
Plus ou moins values de cession	803	(411)
Autres produits et charges calculés	10 223	4 440
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	189 435	151 937
Variation des stocks et en cours	(3 122)	(188)
Variation des clients et autres débiteurs	(74 080)	(14 407)
Variation des fournisseurs et autres créditeurs	41 613	31 750
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(35 589)	17 155
Flux net de trésorerie d'exploitation	153 846	169 092
Intérêts versés	(15 272)	(12 643)
Intérêts encaissés	5 753	5 096
Impôts payés	(28 475)	(26 547)
Impact cash autres produits et charges financières	(1 780)	(7)
Flux de trésorerie d'exploitation utilisés par les activités abandonnées	-	(26)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	114 072	134 965
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles & incorporelles	(33 616)	(28 941)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles & incorporelles	194	1 070
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	(2 201)	(1 455)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	501	26
Décaissements liés aux <i>earn-out</i>	(420)	(30)
Incidence des variations de périmètre	(167 760)	(98 854)
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)	0	0
Variation des prêts et avances consentis	(11 463)	(13 710)
Subventions d'investissement à recevoir	(59)	294
Autres flux liés aux opérations d'investissement	10 190	11 184
Flux de trésorerie d'investissement utilisés par les activités abandonnées	0	3 000
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(204 634)	(127 416)
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentation de capital	210	540
Sommes reçues lors de l'exercice de <i>stock-options</i>	3 158	939
Rachats et reventes d'actions propres	(10 779)	(8 132)
Contrat de liquidité	778	242
Versement aux actionnaires mis en paiement au cours de l'exercice	(25 904)	(19 213)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	50 299	142 967
Remboursements d'emprunts	(32 909)	(52 140)
Autres flux liés aux opérations de financement	180 734	49 947
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	165 587	115 150
Incidence des variations des cours des devises	3 520	(1 233)
Incidence des reclassements	1 531	0
Variations de la Trésorerie nette	80 076	121 466
Trésorerie d'ouverture	444 465	322 999
Trésorerie de clôture	524 541	444 465
Variation de la trésorerie nette	80 076	121 466

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (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. 2015	Déc. 2014
Équivalents de trésorerie	293 355	249 385
Trésorerie	231 186	195 080
Trésorerie nette	524 541	444 465

ANNEXES DES COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1	Règles et méthodes comptables	113	Note 8	Transactions entre parties liées	155
Note 2	Périmètre de consolidation	121	Note 9	Exposition aux risques et procédures de gestion de risques	157
Note 3	Faits marquants	124	Note 10	Événements significatifs postérieurs au 31 décembre 2015	157
Note 4	Comparabilité des exercices	126	Note 11	Honoraires des commissaires aux comptes	157
Note 5	Notes relatives à certains postes du bilan	128			
Note 6	Notes relatives au compte de résultat	146			
Note 7	Engagements hors bilan	154			

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 2015 sont établis selon les normes comptables internationales IFRS applicables au 31 décembre 2015 telles qu'adoptées par l'Union européenne. Elles comprennent les normes approuvées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB), c'est-à-dire les IFRS, les *International Accounting Standards* (IAS) et les interprétations émises par l'*International Financial Reporting Interpretation Committee* (IFRIC).

Le Groupe a appliqué les normes présentées ci-après, lesquelles sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015. L'application de ces normes est détaillée ci-après :

- Interprétation IFRIC 21 « Comptabilisation et fait générateur d'un passif de taxes »

Cette interprétation est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2014.

Les impacts de l'application de cette norme sont détaillés dans la note 4.

- Annual improvement (cycle 2011-2013)

Cette norme est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} juillet 2014.

L'application de ces normes n'a pas eu d'impact sur les états financiers et notes annexes.

Normes, amendements et interprétations dont l'application est optionnelle en 2015

Les normes, amendements et interprétations suivants ne seront appliqués dans les comptes consolidés qu'à leur date d'application obligatoire :

- Amendement IAS 19 : « Régime à prestations définies » : cotisations des membres du personnel

Cet amendement est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} février 2015.

- Amendement IAS 16 et IAS 38 : clarification des méthodes d'amortissement acceptables

Cet amendement est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2016.

- Amendement IFRS 10 et IAS 28 : vente ou apports d'actifs ou d'activité à une société mise en équivalence

Cet amendement est applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2016.

L'impact de ces amendements est en cours d'évaluation par le Groupe.

Principales autres normes, amendements et interprétations essentielles publiés par l'IASB, non encore approuvés par l'Union européenne

- IFRS 15 « Produits provenant de contrats avec les clients »

Le 28 mai 2014, l'IASB a publié une nouvelle norme sur la comptabilisation du revenu appelée à remplacer la plupart des dispositions existantes en IFRS, notamment IAS 11 et IAS 18.

La nouvelle norme, non encore adoptée par l'Union européenne, est applicable au 1^{er} janvier 2018, avec une application anticipée autorisée.

- IFRS 9 « Instruments financiers »

Le 24 juillet 2014, l'IASB a publié une nouvelle norme sur la comptabilisation et l'évaluation des instruments financiers appelée à

remplacer la plupart des dispositions existantes en IFRS, notamment IAS 39.

La nouvelle norme, non encore adoptée par l'Union européenne, est applicable au 1^{er} janvier 2018, avec une application anticipée autorisée.

Le Groupe étudie actuellement les impacts éventuels sur les états financiers de ces nouvelles normes et interprétations.

Les comptes consolidés annuels au 31 décembre 2015 ainsi que les notes afférentes ont été arrêtés par le conseil d'administration d'Altran Technologies le 9 mars 2016.

1.2 Modalités de première application des IFRS

Altran a appliqué de façon rétrospective sur son bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004 les principes comptables en vigueur à la clôture des premiers états financiers IFRS (au 31 décembre 2005), comme si ces normes avaient toujours été appliquées, à l'exception des options retenues décrites ci-après.

Options liées au bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004

La norme IFRS 1 prévoit des dispositions spécifiques pour le traitement rétrospectif des actifs et des passifs selon les normes IFRS. Les principales options retenues par le Groupe à ce titre sont les suivantes :

- **Regroupements d'entreprise** : Altran a choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004 selon les dispositions prévues par la norme IFRS 3.
- **Immobilisations corporelles et incorporelles** : Altran a choisi de maintenir la valeur historique comme base de valorisation pour les immobilisations corporelles et incorporelles et de ne pas les évaluer à leur juste valeur à la date de transition.
- **Engagements de retraite** : les écarts actuariels existants au 1^{er} janvier 2004 sont enregistrés en provisions pour retraite, en contrepartie d'une diminution des capitaux propres. Les écarts actuariels nés après le 1^{er} janvier 2004 sont reconnus de façon prospective.
- **Écarts de conversion liés à une entité étrangère** : Altran a transféré en « réserves consolidées » les écarts de conversion relatifs à la conversion des comptes des filiales étrangères au 1^{er} janvier 2004. Cet ajustement est sans impact sur le total des capitaux propres d'ouverture au 1^{er} janvier 2004. Ces écarts de conversion ne seront pas repris ultérieurement en résultat lors de la sortie du périmètre de consolidation des entités étrangères concernées.
- **Paievements sur la base d'actions (stock-options)** : Altran a choisi d'appliquer la norme IFRS 2 pour les plans octroyés après le 7 novembre 2002 dont les droits ne sont pas encore acquis au 1^{er} janvier 2005. Les plans antérieurs au 7 novembre 2002 ne sont pas évalués, ni comptabilisés.
- **Instruments financiers** : Altran a choisi d'appliquer les normes IAS 32 et IAS 39 à compter du 1^{er} janvier 2005. Le référentiel français reste en vigueur pour la comptabilisation des instruments financiers dans le bilan au 1^{er} janvier 2004, au 30 juin 2004 et au 31 décembre 2004.

1.3 Consolidation

Les filiales sur lesquelles Altran exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Les participations non contrôlées par Altran mais sur lesquelles Altran exerce une influence notable ainsi que les participations contrôlées conjointement (au sens d'IFRS 11), sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

1.4 Regroupement d'entreprises suite à la révision de la norme IFRS 3

À compter du 1^{er} janvier 2010, les regroupements d'entreprise sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Les différentes composantes de l'acquisition sont comptabilisées à leur juste valeur sauf exception.

La rémunération transférée est évaluée à sa juste valeur. Elle inclut les clauses de rémunérations différées et éventuelles également évaluées à la juste valeur à la date d'acquisition en prenant en compte les probabilités d'atteinte des objectifs associés. La rémunération transférée peut être classée en dettes ou en capitaux propres selon la nature. Pour les engagements classés en dettes, les réévaluations ultérieures, à la juste valeur, au-delà du délai d'affectation sont comptabilisées en résultat.

Les frais directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charges au cours de la période pendant laquelle ils ont été engagés.

En cas d'acquisition partielle, les intérêts minoritaires devenus « participation ne donnant pas le contrôle » sont évalués sur option déterminée à chaque regroupement :

- soit pour leur quote-part à la juste valeur des actifs et passifs acquis ;
- soit à leur juste valeur.

En cas d'acquisition par lots successifs, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'écart ainsi déterminé, entre la juste valeur et la valeur nette comptable, est enregistré directement en résultat de l'exercice.

À la date d'acquisition :

- les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables qui satisfont aux critères de comptabilisation IFRS sont comptabilisés à la juste valeur ;
- les actifs non courants classés comme actifs détenus en vue d'être cédés sont comptabilisés à la juste valeur nette des coûts de sortie.

L'écart d'acquisition représente la différence entre :

- la somme des rémunérations transférées, qui peut être augmentée de la valeur des intérêts non contrôlés ;
- la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise.

Pour chaque regroupement d'entreprise deux options de détermination de l'écart d'acquisition sont possibles :

- l'écart d'acquisition représente la seule quote-part acquise par le Groupe (méthode du *goodwill* partiel) ;

- l'écart d'acquisition représente la part du Groupe et la part des intérêts non contrôlés valorisés en juste valeur ou en quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable acquis.

Les ajustements de valeurs de l'actif net identifiable acquis, comptabilisés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise ou d'évaluation en cours), sont comptabilisés comme des ajustements de l'écart d'acquisition s'ils interviennent durant le délai d'affectation soit 12 mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les ajustements sont comptabilisés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Les variations de pourcentage d'intérêts dans les filiales qui ne sont pas contrôlées sont comptabilisées comme des transactions en capital, directement en capitaux propres.

1.5 Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe. Altran revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ces estimations concernent principalement les provisions (71,6 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 (782,2 millions d'euros), la reconnaissance d'impôts différés actifs nets de passifs (81,5 millions d'euros) et également les avantages de personnel long terme (28,9 millions d'euros).

1.6 Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en euros.

Conversion des comptes des filiales étrangères

Les bilans des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euro au taux de change de clôture et leurs comptes de résultat et flux de trésorerie au taux de change moyen de l'exercice. La différence de conversion en résultant est inscrite dans les capitaux propres au poste « Écarts de conversion ».

Les écarts d'acquisition et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère. Ils sont exprimés dans la devise fonctionnelle de l'entité et sont convertis au taux de clôture.

Le Groupe a transféré en « Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère » les écarts de conversion relatifs à la conversion des comptes des filiales étrangères au 1^{er} janvier 2004 après prise en compte des autres retraitements IFRS à cette date.

Transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont enregistrées au cours de change en vigueur à la date de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et passifs libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture.

Les écarts de change correspondant sont enregistrés au compte de résultat :

- en résultat opérationnel pour les transactions commerciales ;
- en résultat financier pour les transactions de nature financière.

Les avances financières à long terme consenties, en devises étrangères, par le Groupe aux filiales étrangères, ayant une activité de *holding*, sont assimilées à des quasi-fonds propres dès lors que ces sommes ont financé l'acquisition des titres de participations, les compléments de prix (*earn out*) et augmentations de capital. Ces avances sont converties au taux de change de clôture. Les écarts qui résultent de cette conversion sont enregistrés dans les capitaux propres en réserves de conversion ainsi que les impôts différés en résultant.

1.7 Présentation des états financiers

Présentation du bilan consolidé

La norme IAS 1 « Présentation des états financiers » prévoit de présenter séparément au bilan les éléments courants et non courants. Les éléments d'actif et de passif relatifs au cycle d'exploitation et ceux dont l'échéance est inférieure à douze mois sont présentés dans les éléments courants. Tous les autres éléments sont classés comme des éléments non courants.

Les impôts différés actifs et passifs sont des éléments non courants.

Les intérêts minoritaires sont classés dans les capitaux propres au bilan consolidé.

Présentation du résultat global consolidé

La révision de cette norme a introduit la notion de résultat global total. La norme IAS 1 révisée requiert que :

- les variations enregistrées en capitaux propres résultant de transactions réalisées avec les propriétaires agissant en tant que tels soient enregistrées de manière distincte des transactions réalisées avec des non propriétaires ;
- l'ensemble des produits et charges comptabilisés sur la période soient présentés dans un état unique (état du résultat global) ou dans deux états (un compte de résultat séparé et un état détaillant les autres éléments du résultat global) ;
- soit introduit un sous total indiquant si ces variations enregistrées en capitaux propres peuvent ou non impacter le compte de résultat lors de leur dénouement ;
- le résultat global soit présenté dans les états financiers.

Le Groupe a choisi de présenter l'état du résultat global en deux états (compte de résultat consolidé et état du résultat global consolidé).

Présentation du compte de résultat consolidé

Le Groupe présente son compte de résultat par nature.

Les agrégats « résultat opérationnel » et « résultat opérationnel courant » sont conformes à la recommandation CNC 2009-R-03.

Le résultat opérationnel représente l'ensemble des produits et des charges ne résultant pas des activités financières et de l'impôt.

Les autres produits et charges opérationnels non récurrents résultent d'opérations qui, en raison de leur nature, de leur montant et/ou de leur fréquence, ne peuvent pas être considérées comme faisant partie des activités et du résultat réguliers du Groupe.

Il s'agit en particulier des résultats de liquidation de titres de participation consolidés, de charges de restructuration, de charges ou produits relatifs à des litiges ou de tout autre élément non courant venant affecter la comparabilité du résultat opérationnel courant d'une période à l'autre.

L'amortissement de l'actif incorporel (relation clients) reconnu dans le cadre de l'exercice de l'allocation des prix d'acquisition 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 valorisations définitives des actifs et passifs apportés ainsi que la détermination du *goodwill* sont définitivement arrêtés au cours des douze mois suivants la date d'acquisition.

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 par pays 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 droits incorporels (les relations clients, les marques), les licences, les logiciels, les frais de développement. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

Relation clients & Marques

Les relations clients et les marques identifiables bénéficiant de protection juridique, reconnues dans le cadre de regroupements d'entreprises, sont qualifiées de droits incorporels.

Les relations clients sont évaluées selon la méthode dite des « surprofits », qui consiste à effectuer la somme des marges opérationnelles futures attribuables aux contrats, après impôts et rémunération des actifs de support.

Les relations clients sont amorties linéairement sur la durée d'utilité estimée pour chaque regroupement d'entreprise et 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 selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité, laquelle n'excède pas huit ans.

Brevets

Les brevets sont amortis selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à la durée d'utilisation prévue.

Frais de développement

Toutes les dépenses qui répondent à la totalité des critères définissant les frais de développement, selon la norme IAS 38, sont comptabilisées en immobilisations incorporelles et amorties sur la durée de vie du projet.

Les autres dépenses sont considérées comme des frais de recherche et sont comptabilisées en charges.

1.10 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Aucun coût d'emprunt n'est intégré dans la valeur des immobilisations corporelles. L'amortissement est calculé en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif sur la base du coût d'acquisition, sous déduction d'une valeur résiduelle le cas échéant.

Le mode linéaire s'applique sur les durées suivantes :

■ Agencements et installations	10 ans
■ Matériels informatiques et de bureau	4 ans
■ Mobilier de bureau	10 ans

Ces durées d'amortissement sont revues annuellement et sont modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes.

Les actifs immobiliers ont été valorisés selon l'approche par composant à la date de transition et de façon rétrospective. Les amortissements de chaque composant sont évalués en fonction de leur durée d'utilité, comme suit :

■ Structure	20 à 50 ans
■ Agencements et installations	10 à 30 ans

1.11 Stocks et en cours de production de services

Marchandises et approvisionnements

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.

Coûts de transition et/ou de transformation

Les coûts engagés dans la phase initiale de certains contrats (coûts de transition et/ou de transformation) peuvent être différés lorsque :

- ils sont spécifiques auxdits contrats ;
- ils se rapportent à une activité amenée à générer des avantages économiques futurs ;
- ils sont recouvrables.

Ces coûts sont alors classés en travaux en cours et repris au résultat au fur et à mesure de la perception des avantages économiques.

Dans le cas où un contrat deviendrait déficitaire, les coûts de transition sont dépréciés à hauteur de la perte prévue et une provision complémentaire pour perte à terminaison est constatée si nécessaire.

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, à l'origine, 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 des emprunts obligataires, 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 emprunts obligataires

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

Ces postes comprennent notamment la participation des salariés et la valorisation des *swaps* de taux.

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. A chaque arrêté, leur juste valeur est réévaluée en fonction des conditions de marché.

Comptabilisation des dérivés de couverture

Lorsque les dérivés sont qualifiés d'opérations de couverture selon les critères définis par la norme IAS 39, leur traitement varie selon qu'ils sont désignés :

- de couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs existants ;
- de couverture de flux de trésorerie futurs.

Le Groupe identifie l'élément de couverture et l'élément couvert à la mise en place de l'instrument. Il documente de manière formelle la relation de couverture, permettant ainsi de démontrer et suivre son efficacité durant la période concernée.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la variation de la juste valeur du dérivé est enregistrée en compte de résultat. Corrélativement l'élément couvert au bilan est réévalué avec une contrepartie au compte de résultat. L'éventuel écart entre ces deux réévaluations représente l'inefficacité de la relation de couverture ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en capitaux propres dans un compte de réserve spécifique et la variation de valeur de la partie considérée comme « inefficace » est comptabilisée en compte de résultat. Les montants comptabilisés en compte de réserve sont repris en résultat au fur et à mesure de la comptabilisation des flux couverts.

Comptabilisation des dérivés non qualifiés de couverture

Les dérivés qui ne sont pas qualifiés d'opérations de couverture sont initialement et ultérieurement évalués à leur juste valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en « Autres produits financiers » ou « Autres charges financières » au compte de résultat.

1.15 Actions propres

Les actions propres correspondent aux actions Altran Technologies incluses dans un programme de rachat d'actions propres, comprenant un contrat de liquidité qui a été 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 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 et ne contribuent pas au « résultat 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 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, d'administrations 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 (sauf dans le cadre d'IFRS 3) 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 paragraphe 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.

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

Lors de la mise en place de plans d'actions gratuites, 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 est 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

Les impôts ne relevant ni d'IAS 12 « Impôts sur le résultat » ni d'IAS 19R « Avantages du personnel » (cotisations sociales), sont comptabilisés à la date à laquelle le fait générateur du passif qui déclenche le paiement de la taxe (tel qu'identifié par la législation ou la réglementation) intervient, conformément à l'interprétation IFRIC 21.

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'impôt 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 autodétenus.

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 (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.

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 des sociétés Altran Telnet Corporation (Tunisie) et Altran Middle East (Émirats Arabes Unis) qui sont intégrées selon la méthode de la mise en équivalence en accord avec la norme IFRS 11.

		Clôture				Ouverture				Variation	
		Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt		
Zone Nord	Allemagne	ALTRAN DEUTSCHLAND HOLDING	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		ALTRAN	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		ALTRAN DEUTSCHLAND (ex AIHH)	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		ALTRAN INDUSTRIEHANSA MANAGEMENT	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		ALTRAN SERVICE	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		ALTRAN CONSULTING & ENGINEERING	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		INGENIEURBURO OTTE	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise
		ALTRAN AVIATION CONSULTING	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		ALTRAN MANAGEMENT	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Créée
	Autriche	ALTRAN CONCEPT TECH	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		ALTRAN OSTERREICH	NI	0,00	0,00	0,00	IG	100,00	100,00	100,00	Fusionnée
	Roumanie	ALTRAN ENGINEERING ROMANIA	NI	0,00	0,00	0,00	IG	100,00	100,00	100,00	Liquidée
		ALTRAN ROMANIA (ex NSPYRE ROMANIA)	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise
	République tchèque	ALTRAN TECH CZECH REPUBLIC	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
	Slovaquie	CONCEPT TECH	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
	Belgique	ALTRAN	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		TASS BELGIUM	NI	0,00	0,00	0,00	IG	100,00	100,00	100,00	Fusionnée
	Luxembourg	ALTRAN LUXEMBOURG	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
	Pays-Bas	ALTRAN INTERNATIONAL	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		TASS	NI	0,00	0,00	0,00	IG	100,00	100,00	100,00	Fusionnée
NSPYRE		IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise	
NSPYRE ENGINEERING SERVICES		IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise	
NSPYRE FLEX		IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise	
CEREBRO		IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise	
Norvège	ALTRAN NORGE	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		

		Clôture				Ouverture				Variation		
		Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt			
Zone Nord	Suède	ALTRAN SVERIGE	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		SCALAE	NI	0,00	0,00	0,00	IG	100,00	100,00	100,00	Fusionnée	
		ALTRAN TECHNOLOGIES SWEDEN	NI	0,00	0,00	0,00	IG	100,00	100,00	100,00	Fusionnée	
	Suisse	ALTRAN	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		AIRCAD SWISS	NI	0,00	0,00	0,00	IG	100,00	100,00	100,00	Fusionnée	
	Royaume Uni	ALTRAN UK HOLDING	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		ALTRAN UK	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		CAMBRIDGE CONSULTANTS	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		CAMBRIDGE CONSULTANTS USA	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		CAMBRIDGE CONSULTANTS SINGAPORE	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		CAMBRIDGE CONSULTANTS INDIA	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		TESSELLA HOLDING	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise	
		TESSELLA (UK)	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise	
		TESSELLA (USA)	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise	
		IJS	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise	
	Zone Sud	Espagne	ALTRAN INNOVACION	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
			AGENCIA DE CERTIFICACION INNOVATION ESPANOLA	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		Italie	ALTRAN ITALIA	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
			ALTRAN INNOVATION	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
Turquie		ALTRAN INOVASYON VE TEKNOLOJI	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
Portugal		ALTRANPORTUGAL	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
France	France	ALTRAN TECHNOLOGIES	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		ALTRAN EDUCATION SERVICES	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		GMTS	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		LOGIQUAL	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		ALTRAN PROTOTYPES AUTOMOBILES	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		ALTRAN PARTICIPATIONS	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		ALTRAN ALLEMAGNE	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Créée	
		ALTRAN PARTICIPATIONS 1	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Créée	
		ALTRAN PARTICIPATIONS 2	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Créée	
		ALTRAN CONNECTED SOLUTIONS	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
		OXO	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Acquise	
		ALTRAN LAB (Ex AIRCAD)	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		

		Clôture				Ouverture				Variation	
		Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt	Méthode	Taux Intégration	Taux Contrôle	Taux d'Intérêt		
Reste du Monde	Maroc	ALTRAN MAROC	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
	Émirats Arabes Unis	ALTRAN MIDLE EAST	MEE	30,00	30,00	30,00	MEE	30,00	30,00	30,00	
	Hong Kong	ALTRAN CHINA	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
	Inde	ALTRAN TECHNOLOGIES INDIA	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		ALTRAN TELECOM SERVICES INDIA	IG	100,00	100,00	100,00	NI	0,00	0,00	0,00	Créée
		ALTRAN SOLUTIONS INDIA	NI	0,00	0,00	0,00	IG	100,00	100,00	100,00	Fusionnée
	Corée	ALTRAN TECHNOLOGIES KOREA	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
	Singapour	ALTRAN (SINGAPORE)	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
	Tunisie	ALTRAN TELNET CORPORATION	MEE	50,00	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	50,00	
	Canada	ALTRAN SOLUTIONS	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		MICROSYS	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
	USA	ALTRAN SOLUTIONS	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		VIGNANI	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		FOLIAGE	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
	Mexique	ALTRAN SOLUTIONS DE MEXICO	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
	Chine	ALTRAN SHANGHAI	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		INDUSTRIEHANSA CONSULTING & ENGINEERING	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		ALTRAN AUTOMOTIVE TECHNOLOGY	IG	100,00	51,00	51,00	IG	100,00	51,00	51,00	
		ALTRAN-BEYONDSOFT TECHNOLOGIES (Beijing)	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
		ALTRAN-BEYONDSOFT TECHNOLOGIES (Shanghai)	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00	
ALTRAN CHINA		IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
Malaysie	ALTRAN	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		
Australie	ALTRAN AUSTRALIA	IG	100,00	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	100,00		

Modification du périmètre de consolidation

Au cours de l'exercice 2015, 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 sa filiale Altran Engineering Romania (Roumanie). Cette liquidation n'a pas généré d'impact significatif sur le résultat du second semestre.

Acquisitions

Altran a finalisé l'acquisition des groupes Nspyre (Pays-Bas), Tessella (Royaume-Uni), de la société Oxo (France) et de l'activité SiConTech (Inde) au cours de cet exercice. La contribution de ces acquisitions représente respectivement 56,2 millions d'euros, 2,6 millions d'euros, 2,2 millions d'euros et 4,2 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre de cet exercice.

Note 3 Faits marquants

Acquisitions

Mars 2015 : Nspyre

Le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe Nspyre, leader et spécialiste néerlandais des services en R&D et hautes technologies. Avec 680 experts en développement logiciel et ingénierie mécanique, Nspyre accompagne dans leur démarche de création de valeur les principaux acteurs de secteurs aussi divers que les hautes technologies, les infrastructures, l'automobile, l'industrie et l'énergie.

Après l'acquisition de Tass en 2014, l'intégration de Nspyre, en ligne avec les objectifs stratégiques du Groupe, vient renforcer la position d'Altran sur les solutions *Intelligent Systems* et *Lifecycle Experience*. Avec désormais 1 800 collaborateurs au Benelux (dont 1 000 aux Pays-Bas), Altran devient numéro un du conseil en innovation et hautes technologies dans la région.

Le Groupe s'est porté acquéreur de l'intégralité des titres de Nspyre.

Les frais afférents à cette acquisition ont été comptabilisés en résultat non récurrent pour un montant total de 0,8 million d'euros.

Le montant du goodwill actuellement reconnu dans les comptes est de 67 millions d'euros.

Les éléments bilanciels apportés, peuvent être synthétisés de la façon suivante : des immobilisations pour 0,6 million d'euros, des actifs non courants pour 25,3 millions d'euros, des clients et autres débiteurs de 44,2 millions d'euros, des disponibilités à hauteur de 1,5 million d'euros, des passifs non courants pour 2 millions d'euros et des fournisseurs et autres créditeurs courants pour 38,3 millions d'euros.

Le groupe Nspyre a contribué, depuis son acquisition, au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel courant, respectivement pour 56,2 millions d'euros et 8,1 millions d'euros pour 10 mois d'activité.

Septembre 2015 : SiConTech

Annoncée fin juillet 2015, l'acquisition par Altran de l'activité SiCon Design Technologies (SiConTech), a été finalisée fin août 2015. Société d'ingénierie spécialiste de l'étude et de la conception de semi-conducteurs, SiConTech travaille actuellement avec sept des dix premiers fabricants mondiaux de semi-conducteurs et figurait en 2013 et 2014 au palmarès des entreprises technologiques de croissance Technology Fast 50 India de Deloitte. Créée en 2010 à Bangalore, l'entreprise emploie plus de 500 personnes expertes et spécialisées dans les domaines de la conception, de la vérification et des tests de circuits intégrés spécialisés (ASIC), de la mise en œuvre de circuits intégrés programmables (FPGA) et du développement de logiciels embarqués.

Fusions

Dans le cadre de la rationalisation de son périmètre, le Groupe a procédé à des fusions, notamment en Autriche, en Belgique, en Inde, aux Pays-Bas, en Suède et en Suisse.

L'acquisition de l'activité SiConTech est parfaitement en ligne avec les objectifs stratégiques du Groupe, qui sont notamment d'accroître son empreinte en Inde et de renforcer l'offre mondiale d'Altran en systèmes intelligents dans des domaines tels que les systèmes autonomes, les *smartphones*, les compteurs intelligents, les appareils médicaux, les véhicules connectés, la gestion évoluée du trafic aérien ou encore les capteurs intelligents.

Décembre 2015 : Tessella

Le Groupe a finalisé en décembre 2015 l'acquisition de Tessella, une entreprise internationale de conseil spécialisée dans l'analyse et la science des données. Tessella est reconnue pour sa capacité à fournir des réponses innovantes et pragmatiques aux défis commerciaux et techniques complexes des organisations les plus avant-gardistes dans les secteurs de l'aérospatial et de la défense, des biens de consommation, de l'énergie, de la santé et de la recherche scientifique.

Cette acquisition s'inscrit dans le cadre du nouveau plan stratégique d'Altran : *Altran 2020. Ignition* qui a notamment pour objectif de proposer à ses clients des offres et solutions à plus haute valeur ajoutée tout en rendant les compétences cœur en conseil en ingénierie du Groupe disponibles partout dans le monde. Tessella a ainsi vocation à appartenir au réseau mondial des Centres d'Excellence d'Altran. La capacité éprouvée de Tessella dans l'analyse des données viendra s'ajouter à la solution *Intelligent Systems* d'Altran via son offre *VueForge™*.

Le Groupe s'est porté acquéreur de l'intégralité des titres de Tessella.

Les frais afférents à cette acquisition ont été comptabilisés en résultat non récurrent pour un montant total de 1,8 million d'euros.

Le montant du goodwill actuellement reconnu dans les comptes est de 60,6 millions d'euros (dont - 2,3 millions d'euros d'écart de change).

Les éléments bilanciels apportés peuvent être synthétisés de la façon suivante : des immobilisations pour 0,9 million d'euros, des actifs non courants pour 23,5 millions d'euros, des clients et autres débiteurs de 27,3 millions d'euros, des disponibilités de 7,6 millions d'euros, des fournisseurs et autres créditeurs courants pour 25,3 millions d'euros et des autres passifs courants pour 16,4 millions d'euros.

Le groupe Tessella a contribué, depuis son acquisition, au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel courant respectivement pour 2,6 millions d'euros et 0,8 million d'euros pour un mois d'activité.

Les éléments bilanciels apportés par les groupes Nspyre et Tessella sont en cours d'analyse.

Autres

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

■ Janvier 2015 : IBO (Allemagne)

Ingenieurbüro Otte a développé depuis 25 ans une expertise innovante et de haute qualité dans le domaine automobile et plus particulièrement en matière de design intérieur/extérieur et de modélisation surfacique de classe A.

■ Juin 2015 : Oxo (France)

Altran a acquis 100 % d'Oxo, spécialiste du conseil en qualité, conformité et performance industrielle dans le secteur des sciences de la vie. Oxo accompagne, dans une démarche d'amélioration de leurs processus et de mise en conformité face aux contraintes réglementaires, les principaux acteurs européens de l'industrie pharmaceutique et des dispositifs médicaux. La société emploie 23 collaborateurs.

■ Juin 2015 : IJS Consultants (Royaume-Uni)

Spécialiste du conseil en qualité, conformité et management des risques dans le secteur du nucléaire civil et militaire, la société emploie 21 collaborateurs.

Gouvernance

Lors de la séance du conseil d'administration du 16 janvier 2015, M. Philippe Salle a annoncé aux administrateurs qu'il ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2015 et qu'il quitterait ses fonctions à cette date.

Le 18 juin 2015, le conseil d'administration a nommé M. Dominique Cerutti en tant que président-directeur général du Groupe.

Ingénieur de formation, M. Dominique Cerutti a passé plus de 20 ans au sein du groupe IBM où il a contribué, depuis les États-Unis, à la transformation stratégique de l'entreprise. Il a notamment été directeur général d'IBM Global Services pour l'Europe Middle East Africa, puis d'IBM en Europe. Il était directeur général adjoint et membre du conseil d'administration du groupe boursier mondial NYSE Euronext, avant de devenir président du directoire et directeur général d'Euronext, entreprise internationale dont il a conduit avec succès l'introduction en bourse et le repositionnement stratégique.

Plan stratégique « Altran 2020. Ignition »

Le groupe Altran a dévoilé le 23 novembre 2015 son nouveau plan stratégique *Altran 2020. Ignition*, qui définit un nouvel horizon pour le marché de l'ingénierie et des services de R&D externalisée (ER&D).

En raison de l'évolution, de la mondialisation et de la consolidation future du marché, seuls quelques leaders mondiaux apparaîtront dans une telle phase de maturité, adressant 20 % de ce marché de 220 milliards d'euros. Altran, grâce à ses équipes, ses actifs, ses laboratoires, sa propriété intellectuelle et sa couverture internationale, est bien placé pour prendre l'avantage sur ce marché en transformation.

Le plan repose sur quatre moteurs de croissance :

- **la valeur ajoutée** : la demande client est devenue à la fois plus large et plus spécifique. Altran va ajuster ses modèles de création de valeur autour de quatre initiatives :

- la constitution de *World Class Centers*,
- un service de *Business consulting*,
- le développement de produits innovants,
- le déploiement d'équipes spécialisées dans les deals transformationnels ;
- **l'industrialisation *GlobalShore*** : Altran a l'intention de construire la première capacité offshore du monde dans les services ER&D déployant à un prix compétitif une chaîne d'approvisionnement de services d'ingénierie industrialisée et à taille variable ;
- **l'expansion géographique** :
 - États-Unis : changer de dimension pour atteindre 500 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2020,
 - Allemagne : investir et croître pour atteindre 400 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2020,
 - Chine : tirer parti de nos joint-ventures actuelles (avec un focus particulier sur l'automobile),
 - Inde : croître depuis notre base existante de 1 200 collaborateurs, pour devenir la pierre angulaire de la stratégie d'industrialisation *GlobalShore* ;
- **l'excellence opérationnelle** restera une priorité absolue : une discipline irréprochable, focalisée sur le taux de facturation et l'optimisation des coûts.

Le succès du plan sera atteint par une approche comprenant plusieurs phases de mise en œuvre tout en maintenant la discipline actuelle sur l'exécution. 2016 et 2017 seront des années de transition et de transformation afin d'atteindre une croissance à plein régime de 2018 à 2020.

En termes financiers, le plan *Altran 2020. Ignition* vise les objectifs suivants :

- un chiffre d'affaires supérieur à 3 milliards d'euros ;
- une marge opérationnelle courante (*EBIT*) d'environ 13 % du chiffre d'affaires ;
- un *Free Cash Flow* équivalent à 7 % du chiffre d'affaires ;
- une croissance du résultat par action (*EPS - Earning per share*) supérieure à 100 % entre 2015 et 2020 ;
- un levier financier inférieur à 1,5 fois *EBITDA* à la fin de chaque année (incluant l'activité de fusions & acquisitions).

Ce plan ambitieux est ainsi conçu pour apporter de la valeur à l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise :

- les clients, avec des solutions pointues, une compétitivité améliorée et une couverture internationale ;
- les actionnaires d'Altran qui bénéficieront d'une performance financière supérieure ;
- les ingénieurs d'Altran, avec une nouvelle manière d'accomplir leur passion pour l'innovation.

Note 4 Comparabilité des exercices

4.1 IFRIC 21 « Comptabilisation des passifs relatifs aux taxes payées à une autorité publique »

Les impacts (présentés dans les annexes comme l'impose IAS 8) de l'application de l'interprétation IFRIC 21 aux états financiers 2014 sont liés à l'application obligatoire de cette interprétation aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015 qui a conduit à retraiter le bilan d'ouverture.

Les impôts ne relevant ni d'IAS 12 « Impôts sur le résultat » ni d'IAS 19R « Avantages du personnel » (cotisations sociales), sont dorénavant comptabilisés à la date à laquelle le fait générateur du passif qui déclenche le paiement de la taxe (tel qu'identifié par la législation ou la réglementation) intervient.

4.2 Impact sur les comptes consolidés 2014

Impact sur le compte de résultat au 31 décembre 2014

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2014 Publié	Impact IFRIC 21	Déc. 2014 Retraité
Chiffre d'affaires	1 756 263	-	1 756 263
Autres produits de l'activité	48 426	-	48 426
Produits des activités ordinaires	1 804 689	-	1 804 689
Achats consommés	(22 439)	-	(22 439)
Variation des travaux en cours	2	-	2
Charges externes	(327 560)	-	(327 560)
Charges de personnel	(1 261 777)	-	(1 261 777)
Charges de personnel – paiement en actions	(354)	-	(354)
Impôts et taxes	(2 726)	(227)	(2 953)
Dotations aux amortissements et provisions nettes	(17 779)	-	(17 779)
Autres charges opérationnelles	(7 453)	-	(7 453)
Résultat opérationnel courant	164 603	(227)	164 376
Autres produits opérationnels non récurrents	2 713	-	2 713
Autres charges opérationnelles non récurrentes	(31 460)	-	(31 460)
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(28 747)	-	(28 747)
Amortissements des droits incorporels	(3 848)	-	(3 848)
Résultat opérationnel	132 008	(227)	131 781
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie	5 265	-	5 265
Coût de l'endettement financier brut	(15 765)	-	(15 765)
Coût de l'endettement financier net	(10 500)	-	(10 500)
Autres produits financiers	13 493	-	13 493
Autres charges financières	(8 709)	-	(8 709)
(Charge)/Produit d'impôt	(43 496)	78	(43 418)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(253)	-	(253)
Résultat net avant résultat des activités abandonnées	82 543	(149)	82 394
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	(26)	-	(26)
Résultat net	82 517	(149)	82 368
Intérêts minoritaires	29	-	29
Résultat net Groupe	82 546	(149)	82 397

Impact sur les états de la situation financière consolidée

<i>(en milliers d'euros)</i>	Déc. 2014 Publié	Impact IFRIC 21	Déc. 2014 Retraité
Écarts d'acquisition nets	565 771	-	565 771
Immobilisations incorporelles	75 039	-	75 039
Terrains & constructions	18 725	-	18 725
Autres immobilisations corporelles	34 561	-	34 561
Immobilisations corporelles	53 286	-	53 286
Participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence	190	-	190
Actifs financiers non courants	27 505	-	27 505
Impôts différés actif	103 427	(415)	103 012
Actifs d'impôts non courants	61 035	-	61 035
Autres actifs non courants	6 892	-	6 892
Total actif non courant	893 145	(415)	892 730
Stocks et en-cours	1 634	-	1 634
Avances et acomptes versés sur commandes	1 005	-	1 005
Clients et comptes rattachés	356 225	-	356 225
Autres créances	80 241	-	80 241
Clients et autres débiteurs	437 471	-	437 471
Actifs financiers courants	15 647	-	15 647
Équivalents de trésorerie	249 385	-	249 385
Trésorerie	195 080	-	195 080
Total actif courant	899 217	-	899 217
TOTAL ACTIF	1 792 362	(415)	1 791 947

(en milliers d'euros)	Déc. 2014 Publié	Impact IFRIC 21	Déc. 2014 Retraité
Capital	87 490	-	87 490
Primes liées au capital	463 478	-	463 478
Réserves attribuables aux porteurs de capitaux de la maison mère	84 225	940	85 165
Écarts de conversion	(6 889)	-	(6 889)
Résultat de l'exercice/de la période	82 546	(149)	82 397
Intérêts minoritaires	98	-	98
Capitaux propres	710 948	791	711 739
Emprunts obligataires (+ 1 an)	248 903	-	248 903
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+ 1 an)	89 590	-	89 590
Autres passifs financiers non courants	3 683	-	3 683
Passifs financiers non courants	342 176	-	342 176
Provisions pour risques et charges long terme	31 257	-	31 257
Avantages du personnel long terme	28 293	-	28 293
Impôts différés passifs	17 045	-	17 045
Dettes sur titres long terme	24 566	-	24 566
Autres passifs long terme	1 451	-	1 451
Autres passifs non courants	102 612	-	102 612
Total passif non courant	444 788	-	444 788
Fournisseurs et comptes rattachés	87 724	-	87 724
Dettes fiscales exigibles	98 207	(1 206)	97 001
Avantages du personnel courants	183 196	-	183 196
Dettes sur immobilisations	9 989	-	9 989
Autres dettes courantes	75 853	-	75 853
Fournisseurs et autres crédateurs courants	454 969	(1 206)	453 763
Provisions pour risques et charges court terme	15 056	-	15 056
Dettes sur titres court terme	21 886	-	21 886
Passifs financiers courants	144 715	-	144 715
Autres passifs courants	181 657	-	181 657
Total passif courant	636 626	(1 206)	635 420
TOTAL PASSIF	1 792 362	(415)	1 791 947

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) :

Solde au 31 décembre 2014	565 771
Compléments de prix	-
Pertes de valeur	-
Variation de périmètre	142 619
Variation de change	11 905
Autres mouvements	18 043
Solde au 31 décembre 2015	738 338

Le poste variation de périmètre et compléments de prix comprend notamment :

- une augmentation de 66 980 milliers d'euros du fait de l'acquisition du groupe Nspyre aux Pays-Bas ;
- une augmentation de 62 878 milliers d'euros du fait de l'acquisition du groupe Tessella en Grande-Bretagne et aux États-Unis ;
- une augmentation de 2 400 milliers d'euros du fait de l'acquisition de la société Oxo en France.

Le poste « Autres mouvements » comprend notamment une augmentation de 17 914 milliers d'euros imputable à l'acquisition du fonds de commerce relatif à l'activité de SiConTech en Inde.

Les éléments bilanciaux apportés par les groupes Nspyre et Tessella, sont en cours d'analyse.

Les principales UGT contributrices aux écarts d'acquisition nets sont détaillées ci-dessous :

Principales contributrices (en milliers d'euros)	
Allemagne/Autriche	139 370
France	119 833
Benelux	114 083
États-Unis/Canada*	89 564
Tessella	60 558
Italie	60 593
Espagne	49 072
Cambridge UK	39 243
Inde	17 725
Grande Bretagne	21 650
Autres	26 647
TOTAL	738 338

* Le goodwill de Microsys, filiale canadienne d'Altran Concept Tech (Autriche) est intégré dans l'UGT Allemagne/Autriche.

Aucune perte de valeur n'a été constatée sur l'exercice 2015.

Pour la réalisation des tests de valeur sur écarts d'acquisition au 31 décembre 2015, il a été retenu un taux de croissance de chiffre d'affaires à l'infini de 2 % et un taux d'actualisation par UGT après impôt (WACC) présentés ci-dessous :

	Taux d'actualisation
Allemagne/Autriche	7,63 %
France	7,41 %
Benelux	7,05 %
États-Unis/Canada	7,75 %
Tessella	7,34 %
Italie	7,19 %
Espagne	7,53 %
Cambridge UK	7,34 %
Inde	14,31 %
Grande Bretagne	7,34 %
Autres	de 6,17 % à 9,44 %

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, qui concernent l'UGT États-Unis/Canada, sont résumés dans le tableau ci-dessous (en milliers d'euros) :

Taux WACC	- 1 %	WACC	+ 1 %
Taux de croissance infini du chiffre d'affaires	2,00 %	0	0
	1,00 %	0	9 176

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 3,5 millions

d'euros de l'écart d'acquisition sur l'UGT Allemagne/Autriche, 11,6 millions d'euros sur l'UGT États-Unis/Canada, et 4,3 millions d'euros sur l'UGT Chine.

5.2 Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Marques	Frais de développement	Logiciels	Autres	Total
Au 31 décembre 2014					
Valeur brute à l'ouverture	55 357	5 166	57 064	5 976	123 563
Amortissements et provisions	(7 950)	(4 453)	(35 438)	(683)	(48 524)
Valeur nette à l'ouverture	47 407	713	21 626	5 293	75 039
Mouvements sur la période :					
Acquisitions	12	2 002	7 961	7 027	17 002
Cessions	-	(65)	(33)	-	(98)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(4 346)	(339)	(7 664)	(6)	(12 355)
Variation de périmètre	-	-	452	-	452
Variation de change	2 199	18	150	10	2 377
Autres mouvements	(66)	(10)	3 391	(3 347)	(32)
TOTAL MOUVEMENTS (VALEUR NETTE) :	(2 201)	1 606	4 257	3 684	7 346
Au 31 décembre 2015					
Valeur brute à la clôture	57 596	6 737	68 042	9 697	142 072
Amortissements et provisions	(12 390)	(4 418)	(42 159)	(720)	(59 687)
Valeur nette à la clôture	45 206	2 319	25 883	8 977	82 385

Pour l'exercice 2015, les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations incorporelles s'élèvent à - 12 355 milliers d'euros dont - 8 055 milliers d'euros sont incluses dans les dotations aux amortissements et provisions nettes courantes et - 4 300 milliers d'euros en amortissements des droits incorporels.

5.3 Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations générales, agencements et aménagements	Matériel de bureau et informatique et mobilier	Autres	Total
Au 31 décembre 2014						
Valeur brute à l'ouverture	880	24 379	41 153	76 858	5 962	149 232
Amortissements et dépréciations	-	(6 534)	(22 525)	(62 651)	(4 236)	(95 946)
Valeur nette à l'ouverture	880	17 845	18 628	14 207	1 726	53 286
Mouvements sur la période :						
Acquisitions	-	7 781	5 254	7 697	551	21 283
Cessions	-	-	(268)	(89)	(5)	(362)
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations	-	(483)	(4 726)	(6 661)	(514)	(12 384)
Variation de périmètre	-	-	111	912	65	1 088
Variation de change	-	1 041	450	376	55	1 922
Autres mouvements	-	-	269	401	(763)	(93)
TOTAL MOUVEMENTS (VALEUR NETTE)	-	8 339	1 090	2 636	(611)	11 454
Au 31 décembre 2015						
Valeur brute à la clôture	880	33 532	42 339	72 289	5 478	154 518
Amortissements et provisions	-	(7 348)	(22 621)	(55 446)	(4 363)	(89 778)
Valeur nette à la clôture	880	26 184	19 718	16 843	1 115	64 740

Le Groupe détient en propre des immeubles et terrains principalement au Royaume-Uni pour un montant net de 31 305 milliers d'euros.

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

Pour l'exercice 2015, les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations corporelles s'élèvent à - 12 384 milliers d'euros dont - 12 380 sont incluses dans les dotations nettes aux amortissements et provisions courantes et - 4 milliers d'euros dans les autres charges opérationnelles non-récurrentes.

5.4 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014
Disponibles à la vente		
Pépinière Cambridge Consultants	8 281	5 728
Prêts et créances générés par le Groupe		
Prêts effort construction	13 212	11 759
Dépôts et cautionnements	11 077	9 779
	24 289	21 538
Autres actifs financiers		
Autres titres de participation	2	239
Participations mises en équivalence	234	190
	236	429
TOTAL	32 806	27 695

5.4.1 Actifs classés en « disponibles à la vente »

Au cours de l'exercice 2015, la variation de 2 553 milliers d'euros s'explique par l'augmentation de la participation de Cambridge Consultants au titre de son activité de pépinière d'entreprise dans Aveillant pour 2 260 milliers d'euros et Evonetix pour 293 milliers d'euros.

5.4.2 Prêts et créances

Les prêts « effort construction » s'élèvent à 13 212 milliers d'euros au 31 décembre 2015 contre 11 759 milliers d'euros au 31 décembre 2014.

Par rapport à fin 2014, la variation de 1 453 milliers d'euros s'explique notamment par :

- l'impact de l'actualisation des prêts « Effort construction », soit - 82 milliers d'euros comptabilisés au compte de résultat ;
- les versements au titre de l'exercice 2015 pour un montant de 1 810 milliers d'euros.

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

5.4.3 Autres actifs financiers

Les participations consolidées selon la méthode de la mise en équivalence sont Altran Telnet (Tunisie) pour 234 milliers d'euros et Altran Middle East (E.A.U.) pour - 601 milliers d'euros comptabilisés en provision pour risques filiales non courants.

5.5 Autres actifs et impôts non courants

Les autres actifs et impôts non courants sont essentiellement constitués :

- des créances clients dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 1 479 milliers d'euros ;
- des créances sur organismes sociaux et fiscaux dont l'échéance est supérieure à un an pour un montant de 97 698 milliers d'euros.

5.6 Stocks

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

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014
Matières premières	985	663
En cours de prestation de services	3 470	623
Produits finis et intermédiaires	330	379
Provisions sur stocks	(35)	(31)
TOTAL	4 750	1 634

L'accroissement des en cours est principalement imputable à des coûts de transition sur contrats.

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. 2015			Déc. 2014		
	Total	Échues	Non échues	Total	Échues	Non échues
Clients et comptes rattachés nets	395 317	71 768	323 549	356 225	45 581	310 644

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

31/12/2014	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Variations de change	Variations de périmètre	Autres variations	31/12/2015
(4 146)	(2 079)	3 308	(27)	(101)	40	(3 005)

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

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014
Échéances inférieures à 1 mois	33 282	20 651
Échéances comprises entre 1 et 3 mois	26 182	15 628
Échéances supérieures à 3 mois	12 304	9 302
TOTAL CRÉANCES ÉCHUES	71 768	45 581

Le Groupe dispose de contrats d'affacturage de créances commerciales, notamment 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 :

1. par le Groupe moyennant :
 - un préavis de 9 mois pour le contrat signé avec BNP Paribas Factor qui comprend la France, le Portugal, les Pays-Bas, la Suisse, la Suède et la Grande-Bretagne,
 - un préavis de 3 mois pour le contrat signé avec CGA (Groupe Société Générale) qui comprend l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne et l'Italie,
2. 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 362,1 millions d'euros au 31 décembre 2015. Le montant des créances commerciales cédées dans le cadre de ces contrats représentait 240,5 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. 2015	Déc. 2014
Clients et comptes rattachés	(169 501)	(153 337)
Dépôt de garantie	10 793	11 964
	(158 708)	(141 373)

Passif	Déc. 2015	Déc. 2014
Passifs financiers courants	(158 708)	(141 373)
	(158 708)	(141 373)

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. 2015	Déc. 2014
Clients et comptes rattachés	70 986	84 261
Dont créances non financées et annulation du dépôt de garantie	(17 691)	(22 237)
	53 295	62 024

Passif	Déc. 2015	Déc. 2014
Passifs financiers courants	53 295	62 024
	53 295	62 024

5.8 Autres créances

Ce poste comprend notamment les créances fiscales, les charges constatées d'avance, les créances sur le personnel et organismes sociaux ainsi que les autres créances d'exploitation.

Le Groupe a procédé durant l'exercice à la cession de créances 2015 de CICE pour un montant global de 15 670 milliers d'euros dans le cadre de contrats de cession-escompte, à échéance du 30 septembre 2019. Après déduction d'un dépôt de garantie de 783 milliers d'euros, le Groupe a perçu 14 255 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 10 793 milliers d'euros.

5.10 Capitaux propres et résultat par action

Le cours moyen annuel de l'action Altran Technologies pour 2015, utilisé pour ces analyses, est de 9,91 euros.

Au 31 décembre 2015, le capital social d'Altran s'élève à 87 900 132,50 euros, divisé en 175 800 265 actions ordinaires soit une augmentation de 821 220 actions, liée essentiellement à la conversion de droits octroyés dans le cadre de l'actionnariat salarié. Au cours de l'exercice, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation s'est élevé à 172 710 325 actions et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et dilutives s'est élevé à 172 834 305 actions.

Composition du capital social	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social en début d'exercice	174 979 045	0,50 €
Augmentation du capital - dans le cadre du plan d'actionnariat salarié	821 220	0,50 €
Élimination des titres détenus en autocontrôle	(2 679 081)	0,50 €
Actions composant le capital social en fin d'exercice (hors autocontrôle)	173 121 184	0,50 €

L'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2015 a autorisé, au terme de la 8^e 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 14 718 000 soit près de 8,4 % des actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2014 ;
- 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 30 avril 2015. Il sera mis en œuvre jusqu'au 30 octobre 2016 au plus tard.

Au 31 décembre 2015 :

- 60 551 actions étaient détenues par Altran Technologies dans le cadre du contrat de liquidité Exane-BNP Paribas pour un montant de 747,3 milliers d'euros comptabilisées en capitaux propres. Les plus-values nettes réalisées sur les actions propres (485,4 milliers d'euros en 2015) ont été comptabilisées en réserves consolidées ;
- 2 618 530 actions étaient également détenues par Altran Technologies pour un montant de 19 821,1 milliers d'euros comptabilisés en capitaux propres.

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014*
Résultat net revenant à Altran Technologies	100 493	82 397
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	610	354
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	172 710 325	174 570 458
Options attribuées avec effet dilutif	123 980	482 918
Résultat de base par action (en euros)	0,58	0,47
Résultat dilué par action (en euros)	0,58	0,47

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014*
Résultat net revenant à Altran Technologies des activités poursuivies	100 493	82 423
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	610	354
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	172 710 325	174 570 458
Options attribuées avec effet dilutif	123 980	482 918
Résultat par action (en euros)	0,58	0,47
Résultat dilué par action (en euros)	0,58	0,47

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014*
Résultat net revenant à Altran Technologies des activités abandonnées	0	(26)
Impact des paiements en actions ayant un effet dilutif	-	-
Actions ordinaires (nombre moyen pondéré)	172 710 325	174 570 458
Options attribuées avec effet dilutif	123 980	482 918
Résultat par action (en euros)	-	-
Résultat dilué par action (en euros)	-	-

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4).

Les cours de référence des plans d'actions gratuites en circulation sont inférieurs au cours moyen 2015 de l'action. À ce titre, ces plans ont un effet dilutif en 2015.

Les options et actions gratuites attribuées avec effet dilutif, dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen 2015 de l'action concernent :

1. plan d'actions gratuites, mis en place le 31 janvier 2012, portant sur un maximum d'actions gratuites de 143 438 pour les bénéficiaires hors de France.

L'exercice de ce plan aurait un impact dilutif équivalent à l'émission de 92 210 actions nouvelles.

2. plan d'actions gratuites, mis en place le 11 mars 2015, portant sur un maximum d'actions gratuites de 281 959.

L'exercice de ce plan aurait un impact dilutif équivalent à l'émission de 31 771 actions nouvelles.

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. 2015	Déc. 2014
Trésorerie et équivalents de trésorerie	524 541	444 465
Trésorerie passive		
Trésorerie nette	524 541	444 465
Emprunts obligataires (+ 1 an)	249 155	248 903
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+ 1 an)	53 151	89 590
Autres passifs financiers non courants	2 311	3 683
Emprunts obligataires courants	3 657	3 657
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit courants	86 226	31 199
Concours bancaires*	273 434	109 859
Autres dettes financières courantes	348	
Endettement financier brut	668 282	486 891
ENDETTEMENT FINANCIER NET	(143 741)	(42 426)

* Y compris affacturage, créances cédées non garanties par le factor, pour 53,3 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 62,0 millions d'euros au 31 décembre 2014 (sur des lignes totalisant 362,1 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 307,7 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Par rapport au 31 décembre 2014, l'endettement financier net du Groupe a augmenté de 101 315 milliers d'euros pour s'établir à 143 741 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

Équivalents de trésorerie

La valeur de marché des équivalents de trésorerie au 31 décembre 2015 s'élève à 293 355 milliers d'euros et se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014
Certificats de dépôts & autres	264 391	239 659
Sicav et FCP	28 964	9 726
TOTAL	293 355	249 385

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)	-	(252)	(252)	134 817	9 893	104 949
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit (+ 1 an)	-	35 691	17 812	(255)	(97)	-
Autres passifs financiers non courants	-	968	1 843			(500)
Passifs financiers long terme	0	36 407	19 403	134 562	9 796	104 449
Emprunts obligataires convertibles (- 1 an)	3 657	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit courants	86 226	-	-	-	-	-
Concours bancaires	273 434	-	-	-	-	-
Autres dettes financières courantes	348	-	-	-	-	-
Passifs financiers court terme	363 665	0	0	0	0	0
TOTAL	363 665	36 407	19 403	134 562	9 796	104 449
Intérêts courus	9 554	8 975	8 516	6 149	3 302	1 692

L'échéancier des dettes financières (hors intérêts courus) se résume comme suit au 31 décembre 2015 :

■ à moins de 1 an	54,42 %
■ de 1 à 5 ans	29,95 %
■ à plus de 5 ans	15,63 %

Emprunts obligataires

Le Groupe a mis en place plusieurs emprunts obligataires pour un total de 250 millions d'euros sous la forme de titres dématérialisés au porteur d'une valeur nominale de 100 000 euros :

- un emprunt obligataire de 135 millions d'euros a été émis le 16 juillet 2013, rémunéré à 3,75 %, 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 ;
- un emprunt obligataire de 115 millions d'euros a été émis durant l'été 2014 qui comporte :
 - une tranche de 10 millions d'euros, rémunérée à 2,81 %, pour une durée initiale de six ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 17 juillet 2020. Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 17 juillet de chaque année,
 - une tranche de 105 millions d'euros, rémunérée à 3,00 %, pour une durée initiale de sept ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 16 juillet 2021. Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 17 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 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 ces crédits est subordonnée au respect d'un engagement de ratio financier (Dette financière nette incluant toutes les opérations de cession de créances et d'affacturage/*EBITDA*) inférieur à 2,75 pour les deux premières années puis inférieur à 2,50 à chaque clôture annuelle jusqu'au 31 décembre 2020.

Si le ratio annuel est supérieur à 2,00, un intérêt majoré sera applicable au titre des périodes suivantes :

- + 0,50 % au titre de l'emprunt obligataire rémunéré à 3,75 %;
- + 0,70 % au titre de l'emprunt obligataire rémunéré 3,00 %;
- + 0,60 % au titre de l'emprunt obligataire rémunéré à 2,81 %.

La charge financière relative à ces emprunts au titre de l'exercice 2015 s'élève à 8 746 milliers d'euros dont 6 773 milliers d'euros d'intérêts courus qui seront payables à terme échu le 17 juillet 2016.

Emprunt Capex et crédit renouvelable – Pool bancaire

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, Commerzbank et le Crédit Agricole Ile-de-France. Un nouvel avenant à ce crédit a été signé le 29 juillet 2015.

Les principales caractéristiques de ces crédits et de son avenant sont les suivantes :

- échéance cinq ans à compter de la signature du nouvel avenant au contrat ;
- amortissement semestriel en huit échéances pour la fraction utilisée à la date du 29 janvier 2014 et amortissement semestriel en 6 échéances pour la fraction complémentaire utilisée à la date du 29 janvier 2015 soit 18 042 milliers d'euros par semestre au titre du Crédit Capex ;
- une mise-à-disposition d'une ligne de crédit renouvelable progressive d'un montant maximum de 300 millions d'euros en cumulé (Capex et crédit renouvelable) ;
- les intérêts du crédit Capex 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 ;
- les intérêts du crédit renouvelable sont payables à terme échu selon une durée de un, deux, trois ou six mois ou toute autre durée convenue avec les prêteurs ;
- rémunération maximale du crédit Capex : Euribor + 1,65 % ;
- rémunération maximale du crédit renouvelable : Euribor + 1,25 % ;
- la mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect du ratio Dette financière nette/*EBITDA* inférieure ou égale à 2,50 au 30 juin et 31 décembre jusqu'au remboursement intégral des sommes prêtées ;
- 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 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	Crédit croissance externe	Crédit revolving
Ratio > = 2,00	1,65 % l'an	1,25 % l'an
Ratio < 2,00	1,25 % l'an	0,85 % l'an
Ratio < 1,50	1,05 % l'an	0,65 % l'an
Ratio < 1,00	0,85 % l'an	0,55 % l'an

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

- ratios financiers ;
- remboursement anticipé dès lors que le produit net des cessions d'actifs ou de titres de filiales dépasse 30 millions d'euros et ce à hauteur de 100 % de la fraction non réinvestie aux fins de remplacement des actifs relevant de l'activité ou de réalisation d'opérations de croissance externe.

Crédit renouvelable – Commerzbank

Altran a signé, le 4 juillet 2013, une convention de crédit renouvelable avec Commerzbank portant sur 30 millions d'euros. Un avenant à ce crédit a été signé le 29 juillet 2015.

Les principales caractéristiques de ce crédit sont dorénavant les suivantes :

- échéance au 4 janvier 2018 ;
- rémunération maximale du crédit : Euribor + 1,65 %.
- la mise à disposition de ce crédit est subordonnée au respect du ratio Dette financière nette/*EBITDA* inférieure ou égale à 2,50 au 30 juin et 31 décembre jusqu'au remboursement intégral des sommes prêtées ;
- le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (dette financière nette/*EBITDA*).

Marge applicable	Crédit revolving
Ratio > = 2,00	1,65 % l'an
Ratio < 2,00	1,25 % l'an
Ratio < 1,50	1,05 % l'an
Ratio < 1,00	0,85 % 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	Juin 2020	Déc. 2020	Juin 2021	Déc. 2021
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	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts obligataires	0,0	135,0	135,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Total	150,0	270,0	270,0	371,6	358,2	340,2	322,2	304,1	286,1	268,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Crédit revolving																		
Pool bancaire	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	209,8	227,8	245,9	263,9	282,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	0,0	0,0	0,0
Crédit revolving Commerzbank	0,0	30,0	30,0	30,0	30,0	18,0	14,4	10,8	7,2	3,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL GÉNÉRAL	150,0	300,0	300,0	401,6	388,2	568,0	564,4	560,8	557,2	553,6	550,0	550,0	550,0	415,0	415,0	105,0	105,0	0,0

L'évolution du ratio financier du Groupe au cours de l'exercice 2015 est la suivante :

	Décembre 2015	Décembre 2014
Dette financière nette/ <i>EBITDA</i> (levier financier) selon définition du contrat de crédit	0,83	0,47

	Décembre 2015	Décembre 2014
Dette financière nette/ <i>EBITDA</i> (levier financier) selon définition des contrats d'emprunt obligataires	0,83	1,45

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 *SWAP* de taux, de l'exercice, est comptabilisée :

- en capitaux propres pour un montant net positif de 355 milliers d'euros dont 511 milliers d'euros de valorisation brute et - 176 milliers d'euros d'impôts différés.
- en résultat financier pour un montant net positif de 339 milliers d'euros ayant généré une charge d'impôts différés de 178 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. 2014	Dotations de l'exercice	Reprise (prov. utilisée)	Reprise (prov. non utilisée)	Variation de change	Variations de périmètre	Autres variations	Déc. 2015
Provision litiges sociaux	899	542	(213)	(312)	-	-	-	916
Provision autres litiges	992	-	(11)	(626)	-	-	250	605
Provisions pour risques filiales	623	-	-	-	71	-	(93)	601
Provision autres risques	27 768	13 596	(2 309)	(6 276)	(8)	24 711	(8 783)	48 699
Provision pour restructuration	835	31	(394)	-	-	-	-	472
Autres provisions pour charges	140	62	-	-	-	510	-	712
TOTAL LONG TERME	31 257	14 231	(2,927)	(7,214)	63	25 221	(8 626)	52 005
Provision litiges sociaux	3 891	1 783	(467)	(350)	-	-	(89)	4 768
Provision autres litiges	368	2 510	(224)	-	-	-	155	2 809
Provisions pour garanties	126	-	-	-	4	-	-	130
Provision litiges et pénalités fiscales	852	31	(8)	-	1	66	-	942
Provision sur pertes à terminaison	33	221	-	(31)	-	-	-	223
Provision autres risques	2 567	1 373	(489)	(369)	8	90	(80)	3 100
Provision pour restructuration	7 219	5 485	(3 358)	(10 253)	23	-	8 536	7 652
Provision autres charges	-	1	-	-	-	-	-	1
TOTAL COURT TERME	15 056	11 404	(4 546)	(11 003)	36	156	8 522	19 625

Les autres variations correspondent notamment aux reclassements entre « non courant » et « courant » suivant la revue des échéances prévisionnelles de sorties des ressources et à la comptabilisation de la quote-part négative des titres mis en équivalence d'Altran Middle East.

Pour l'exercice 2015, les reprises nettes de dotations aux provisions pour risques et charges s'élèvent à 55 milliers d'euros et leur ventilation entre résultat opérationnel courant, financier et non-récurrent est la suivante :

- - 2 675 milliers d'euros en résultat opérationnel courant ;
- - 3 018 milliers d'euros en résultat financier ;
- 5 748 milliers d'euros en résultat non récurrent.

Les provisions constituées couvrent principalement des litiges sociaux, fiscaux et des coûts de restructuration.

- Altran Technologies a fait l'objet d'un redressement fiscal, notifié en 2014, au titre d'une partie du crédit d'impôt recherche 2011 et 2012. La rectification, qui a fait l'objet d'une contestation, repose sur une divergence d'interprétation de la doctrine fiscale entre Altran Technologies et l'administration. Le litige a été porté devant le Conseil d'État qui a été saisi d'un cas similaire.

- Altran Technologies a été assignée en justice par des salariés et/ou ex-salariés qui réclament le paiement d'heures supplémentaires. Après avoir été déboutée en première instance, une partie des plaignants a obtenu gain de cause devant la cour d'appel de Toulouse en septembre 2014. La Cour de cassation a confirmé l'arrêt de la cour d'appel par décision en date du 4 novembre 2015.

- Altran Technologies a fait l'objet d'un contrôle URSSAF, notifié en 2015. Plusieurs chefs de redressement ont été contestés mais ne sont pas encore entrés dans une phase contentieuse.

- 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. Un contrat similaire ayant pour objet des ordinateurs a également été conclu.

Altran a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour

Altran qui a en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués au titre des contrats sus visés.

Altran a corrélativement été assignée afin que soient prononcés la résiliation des contrats de location, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que le versement de dommages-intérêts. 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 des dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

Altran conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre et a déposé une plainte visant différents protagonistes. Compte-tenu de l'instruction en cours, les demandes mentionnées ci-dessus ont fait l'objet de décisions de sursis à statuer du tribunal de commerce de Paris, en date des 17 juin 2013 et 2 juin 2015.

Passifs éventuels

■ 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. Par décision du 4 juin 2014, le tribunal a renvoyé l'affaire au Parquet en vue de la désignation d'un nouveau juge d'instruction.

Par ordonnance du 11 mai 2015, le vice-président chargé de l'instruction a renvoyé l'ensemble des parties devant le tribunal correctionnel.

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.
- 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. Débouté de ses demandes par jugement du 7 juillet 2014, le salarié a interjeté appel de cette décision.
- Le Groupe est en situation contentieuse avec plusieurs de ses anciens salariés qui contestent les motifs de rupture de leur contrat de travail.

Le Groupe met tout en œuvre afin de limiter l'impact des risques sur ses comptes.

Provisions pour restructuration

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

(en milliers d'euros)	Déc. 2014	Dotations	Reprises	Écart de change	Réallocation	Déc. 2015
Plans de restructurations						
Coûts salariaux	7 597	4 182	(13 963)	6	8 582	6 404
Rationalisation des baux locatifs	115	1 248	(41)	16	-	1 338
Autres	343	86	(1)	1	(47)	382
TOTAL	8 055	5 516	(14 005)	23	8 535	8 124

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. 2015	Déc. 2014
Avantages du personnel courants	203 578	183 196
	203 578	183 196
Avantages du personnel non courants	28 855	28 293
	28 855	28 293
TOTAL	232 433	211 489

L'engagement total du Groupe au titre des régimes de retraites et des avantages postérieurs à l'emploi, comptabilisés en « avantages du personnel courants » à hauteur de 32 milliers d'euros et en « avantages du personnel non courants » à hauteur de 28 809 milliers d'euros, porte essentiellement sur la France, l'Italie, et la Suisse et s'analyse comme suit :

Réconciliation de la provision

(en milliers d'euros)	France		Autres - Zone EUR		Inde		Suisse		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Provision début de période	(15 908)	(12 829)	(7 409)	(7 513)	(120)	(64)	(4 870)	(2 873)	(28 307)	(23 279)
Acquisition/cession/transfert/arrêt plans (Charge)/produit reconnu	(16)	(2 315)	(585)	-	(196)	10	-	-	(797)	(2 305)
Gains/(Pertes) reconnus via les capitaux propres	875	710	294	(505)	16	2	1 343	(1 775)	2 528	(1 568)
Contributions employeur	-	-	192	11	24	-	920	777	1 136	788
Prestations versées	232	59	350	837	11	4	-	-	593	900
Variation de change	-	-	-	-	(5)	(9)	(556)	(78)	(561)	(87)
PROVISION FIN DE PÉRIODE	(16 638)	(15 908)	(7 671)	(7 409)	(436)	(120)	(4 095)	(4 870)	(28 840)	(28 307)

Situation financière

(en milliers d'euros)	France		Autres - Zone EUR		Inde		Suisse		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Engagement	(16 638)	(15 908)	(15 505)	(8 067)	(610)	(256)	(18 260)	(15 294)	(51 013)	(39 525)
Valeur des actifs de couverture	-	-	7 834	850	174	136	14 165	10 424	22 173	11 410
(Déficit) surplus	(16 638)	(15 908)	(7 671)	(7 217)	(436)	(120)	(4 095)	(4 870)	(28 840)	(28 115)
Réserve de gestion du surplus	-	-	-	(192)	-	-	-	-	-	(192)
PROVISION CLÔTURE	(16 638)	(15 908)	(7 671)	(7 409)	(436)	(120)	(4 095)	(4 870)	(28 840)	(28 307)

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 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.

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.

Évaluation des engagements et provisions au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2014

Réconciliation des engagements

(en milliers d'euros)	France		Autres - Zone EUR		Inde		Suisse		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Engagement début de période	15 908	12 829	8 067	8 151	256	65	15 294	12 096	39 525	33 141
Coût des services rendus	1 465	1 039	414	14	146	55	1 236	876	3 261	1 984
Charge d'intérêts	355	495	248	236	34	16	207	291	844	1 038
Cotisations des salariés	-	-	217	-	-	-	691	606	908	606
Coûts d'administration	-	-	4	-	-	-	71	64	75	64
Pertes/(Gains) actuariels	(875)	(711)	(141)	503	(28)	22	(1 293)	1 725	(2 337)	1 539
Prestations payées par l'employeur	(232)	(59)	(350)	(837)	(11)	(4)	-	-	(593)	(900)
Prestations payées par le fonds	-	-	(8)	-	(9)	(25)	837	(542)	820	(567)
Changement de plan/réduction/liquidation	-	-	(61)	-	-	-	(448)	(100)	(509)	(100)
Achat/(Vente)	17	2 315	5 319	-	207	112	-	-	5 543	2 427
Transfert/arrêts plans	-	-	1 796	-	-	-	-	-	1 796	-
Variation de change	-	-	-	-	15	15	1 665	278	1 680	293
ENGAGEMENTS FIN DE PÉRIODE	16 638	15 908	15 505	8 067	610	256	18 260	15 294	51 013	39 525

Réconciliation des actifs financiers

(en milliers d'euros)	France		Autres - Zone EUR		Inde		Suisse		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Valeur vénale des actifs début de période	-	-	850	830	136	-	10 424	9 223	11 410	10 053
Transfert	-	-	1 494	-	-	-	-	-	1 494	-
Achat/(Vente)	-	-	4 844	-	12	122	-	-	4 856	122
(Pertes)/gains actuariels	-	-	153	(2)	(13)	25	50	(50)	190	(27)
Rendement des actifs de couverture	-	-	92	11	14	9	134	210	240	230
Contribution employeur	-	-	192	11	24	-	920	777	1 136	788
Contribution employés	-	-	217	-	-	-	692	606	909	606
Prestations payées	-	-	(8)	-	(9)	(26)	837	(542)	820	(568)
Liquidation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation de change	-	-	-	-	10	6	1 108	200	1 118	206
VALEUR VÉNALE DES ACTIFS FIN DE PÉRIODE	-	-	7 834	850	174	136	14 165	10 424	22 173	11 410

Engagements au bilan

(en milliers d'euros)	France		Autres - Zone EUR		Inde		Suisse		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Régimes totalement ou partiellement financés	-	-	8 731	1 512	610	152	18 260	15 294	27 601	16 958
Régimes non financés	16 638	15 908	6 774	6 555	-	104	-	-	23 412	22 567
TOTAL	16 638	15 908	15 505	8 067	610	256	18 260	15 294	51 013	39 525

Hypothèses actuarielles

	Zone euro		Inde		Suisse	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Taux d'actualisation	2,20 %	2,05 %	7,75 %	8,10 %	0,55 %	1,10 %
Taux d'inflation	1,90 %	1,90 %	N/A	N/A	1,50 %	1,40 %
Augmentation de salaire	1,50 %-2,00 %	1,50 %-1,90 %	10,00 %	10,00 %	1,50 %	1,75 %

Duration des régimes

	France	Italie	Suisse
Duration	16 ans	5,4 ans	8,7 ans

Sensibilité aux taux (analyse hors 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 2015	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2015
France	663	3,99 %
Autres - Zone EUR	613	4,26 %
Inde	11	1,74 %
Suisse	401	2,20 %
TOTAL	1 688	3,38 %

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

	Impact en milliers d'euros sur les engagements au 31 décembre 2015	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2015
France	(631)	- 3,79 %
Autres - Zone EUR	(570)	- 3,96 %
Inde	(10)	- 1,68 %
Suisse	(393)	- 2,15 %
TOTAL	(1 604)	- 3,22 %

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 2015	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2015
France	(637)	- 3,83 %
Autres - Zone EUR	(7)	- 0,05 %
Inde	(9)	- 1,52 %
Suisse	(46)	- 0,25 %
TOTAL	(700)	- 1,40 %

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 2015	Impact en % sur le total des engagements au 31 décembre 2015
France	666	4,01 %
Autres - Zone EUR	7	0,05 %
Inde	9	1,54 %
Suisse	28	0,15 %
TOTAL	710	1,42 %

Allocation des actifs financiers

(en milliers d'euros)	Autres - Zone EUR		Inde		Suisse		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Actions	-	-	-	-	-	-	-	-
Obligations	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilier	-	-	-	-	-	-	-	-
Cash	-	-	-	-	-	-	-	-
Autre (actif général des assureurs)	7 834	850	174	136	14 165	10 424	22 173	11 410
TOTAL	7 834	850	174	136	14 165	10 424	22 173	11 410

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

	Autres - Zone EUR		Inde		Suisse		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Actions	-	-	-	-	-	-	-	0,00 %
Obligations	-	-	-	-	-	-	-	0,00 %
Immobilier	-	-	-	-	-	-	-	0,00 %
Cash	-	-	-	-	-	-	-	0,00 %
Autre (actif général des assureurs)	35,33 %	7,45 %	0,79 %	1,19 %	63,88 %	91,36 %	100,00 %	100,00 %
TOTAL	35,33 %	7,45 %	0,79 %	1,19 %	63,88 %	91,36 %	100,00 %	100,00 %

Gains et pertes d'expérience sur actifs financiers

(en milliers d'euros)	Autres - Zone EUR		Inde		Suisse		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Rendement attendu	92	10	14	9	134	210	240	230
Rendement réel	245	9	1	33	184	160	430	203
GAINS ET (PERTES) SUR ACTIFS FINANCIERS	153	(2)	(13)	24	50	(50)	190	(27)

Historique

Écarts actuariels

(en milliers d'euros)	2015	2014	2013	2012
Valeur actualisée des engagements	51 013	39 525	33 141	50 759
Juste valeur des actifs de couverture	22 173	11 410	10 053	8 571
(Déficit)/surplus	(28 840)	(28 115)	(23 088)	(42 188)
Pertes/(Gains) actuariels liés aux hypothèses :				
■ Hypothèses démographiques	(2 028)	(1 549)	(16 674)	8 805
■ Hypothèses financières	(453)	3 365	(3 516)	0
Pertes/(Gains) actuariels d'expérience sur les engagements	144	(276)	(767)	(1 286)
Pertes/(Gains) actuariels d'expérience sur les actifs de couverture	(191)	27	(66)	144

Contributions employeur attendues pour 2016

(en milliers d'euros)	France	Autres - Zone EUR	Inde	Suisse
Prestations attendues pour les régimes non financés	116	1 000	-	-
Contributions employeur attendues pour les régimes financés	-	189	-	1 012

L'impact sur le résultat opérationnel courant et consolidé s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	France		Autres - Zone EUR		Inde		Suisse		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Coût des services rendus	1 466	1 038	415	14	145	56	1 236	876	3 262	1 984
Changement de plan/ réduction/liquidation	-	-	(61)	-	-	-	(448)	(100)	(509)	(100)
Charge d'intérêt sur l'engagement	355	495	248	236	35	16	207	291	845	1 038
Charge d'intérêt sur les actifs	-	-	(92)	(10)	(14)	(9)	(134)	(210)	(240)	(229)
Charge d'intérêt sur le surplus non récupérable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coûts d'administration	-	-	4	-	-	-	71	64	75	64
Reconnaissance immédiate des (gains)/pertes	-	-	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-
Correction d'erreur	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CHARGE/(PRODUIT) RECONNU	1 821	1 533	513	240	166	63	932	921	3 432	2 757

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 108 749 milliers d'euros au 31 décembre 2015 contre 87 724 milliers d'euros au 31 décembre 2014.

(en milliers d'euros)	Décembre 2015			Décembre 2014		
	Total	Échues	Non échues	Total	Échues	Non échues
Fournisseurs et comptes rattachés nets	108 749	27 602	81 147	87 724	23 157	64 567

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

(en milliers d'euros)	Décembre 2015	Décembre 2014
Échéances inférieures à 1 mois	14 195	11 948
Échéances comprises entre 1 mois et 3 mois	6 806	3 194
Échéances supérieures à 3 mois	6 601	8 015
TOTAL DETTES ÉCHUES	27 602	23 157

5.16 Autres dettes courantes

Ce poste comprend essentiellement la part facturée d'avance des produits et services concourants au chiffre d'affaires mais également les avoirs à émettre aux clients, les avances et acomptes reçus sur commandes.

5.17 Dettes sur titres

Les dettes sur titres sont composées de soldes relatifs aux compléments de prix et aux dettes restantes à payer pour 40 378 milliers d'euros au titre de l'exercice 2015 contre 46 452 milliers d'euros en 2014.

5.18 Juste valeur

(en millions d'euros)	Niveau de juste valeur	Déc. 2015					Déc. 2014				
		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
Éléments actifs											
Titres non consolidés	Niveau 3	-	2	8 281	-	-	-	239	5 728	-	-
Titres MEE	Niveau 3	-	(367)	-	-	-	-	(433)	-	-	-
Prêt et créances	Niveau 2	11 077	13 212	-	-	11 077	9 779	11 759	-	-	9 779
Équivalents de trésorerie	Niveaux 1 et 2	-	293 355	-	-	-	-	249 385	-	-	-
Instruments dérivés	Niveau 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIF		11 077	306 202	8 281	0	11 077	9 779	260 950	5 728	0	9 779
Éléments passif											
Emprunt obligataire convertible	Niveau 1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunt obligataire	Niveau 1	250 000	-	-	-	249 095	250 000	-	-	-	261 492
Instruments dérivés	Niveau 2	-	(97)	1 752	-	-	-	461	2 221	-	-
TOTAL PASSIF		250 000	(97)	1 752	0	249 095	250 000	461	2 221	0	261 492

Niveau 1 : prix cotés (non ajustés) auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation, sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques.

Niveau 2 : données concernant l'actif ou le passif, autres que les prix cotés inclus dans les données de niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement.

Niveau 3 : données non observables concernant l'actif ou le passif.

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 2015

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 : France, Maroc ;
- Nord : Allemagne, Autriche, Benelux, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Scandinavie, Slovaquie, Suisse ;
- Sud : Espagne, Italie, Portugal, Turquie ;
- Reste du monde : Amériques, Asie, Océanie.

Information sectorielle par zone géographique

Au 31 décembre 2015 (en millions d'euros)	France	Nord	Sud	Reste du monde	Élim. intersecteur	Total
Chiffre d'affaires						
Externe	794	618	397	135	-	1 945
Intersecteurs	44	11	12	5	(72)	0
Total chiffre d'affaires	838	629	410	140	(72)	1 945
Total produits d'exploitation	882	639	414	140	(72)	2 004
Total charges d'exploitation	(797)	(604)	(364)	(125)	72	(1 818)
Résultat opérationnel courant	93	36	51	7	0	186
% Résultat opérationnel courant	11,7 %	5,7 %	12,7 %	5,3 %	0,0 %	9,6 %
Actifs par zone	1 712	812	196	131	(694)	2 157
Actifs non alloués	-	-	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIF	1 712	812	196	131	(694)	2 157

Au 31 décembre 2014 (en millions d'euros)	France	Nord	Sud	Reste du monde	Élim. intersecteur	Total
Chiffre d'affaires						
Externe	760	557	349	90	-	1 756
Intersecteurs	39	13	15	4	(71)	-
Total chiffre d'affaires	799	570	364	94	(71)	1 756
Total produits d'exploitation	839	577	369	90	(71)	1 804
Total charges d'exploitation	(762)	(535)	(326)	(87)	71	(1 639)
Résultat opérationnel courant	77	42	43	3	-	165
% Résultat opérationnel courant	9,6 %	7,4 %	11,6 %	3,3 %	0,0 %	9,4 %
Actifs par zone	1 471	492	163	124	(458)	1 792
Actifs non alloués	-	-	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIF	1 471	492	163	124	(458)	1 792

La France intègre les filiales opérationnelles et le siège social du Groupe (organes de direction et services transverses).

Le chiffre d'affaires de 2015 s'établit à 1 945,1 millions d'euros, en hausse de 10,7 % par rapport à 2014.

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique, correspondant au mode d'organisation interne du Groupe, s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	2015				2014			Croissance économique
	Total Secteurs	Éliminations intersecteurs	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Total chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires	Variations	
France	837,9	(43,6)	794,3	40,8 %	760,2	43,3 %	+ 4,5 %	3,8 %
Nord	628,8	(10,7)	618,1	31,8 %	557,5	31,7 %	+ 10,9 %	- 5,3 %
Sud	410,0	(12,5)	397,5	20,4 %	348,8	19,9 %	+ 14,0 %	13,3 %
Reste du monde	140,1	(4,9)	135,2	7,0 %	89,8	5,1 %	+ 50,6 %	27,6 %
TOTAL	2 016,8	(71,7)	1 945,1	100,0 %	1 756,3	100,0 %	+ 10,7 %	3,7 %

Ces tableaux présentent les éliminations inter-secteurs sur les quatre secteurs définis.

Avec les acquisitions réalisées en 2015, le chiffre d'affaires de la France passe de 43,3 % à 40,8 % du chiffre d'affaires total 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 3,7 % contre 3,5 % en 2014.

Information sectorielle par secteur d'activité

Synthèse 31 décembre 2015

(en millions d'euros)	Services d'ingénierie et de R&D	Conseil en organisation et systèmes d'information	Groupe
Chiffre d'affaires	1 393	552	1 945
Total Actif	1 750	407	2 157
Investissements corporels et incorporels	11	(2)	9
% du Chiffre d'affaires	71,61 %	28,39 %	100,00 %
Total Actif	81,15 %	18,85 %	100,00 %
% d'investissements corporels et incorporels	124,58 %	(24,58 %)	100,00 %

Synthèse 31 décembre 2014

(en millions d'euros)	Services d'ingénierie et de R&D	Conseil en organisation et systèmes d'information	Groupe
Chiffre d'affaires	1 203	553	1 756
Total Actif	1 392	400	1 792
Investissements corporels et incorporels	22	13	35
% du Chiffre d'affaires	68,51 %	31,49 %	100,00 %
Total Actif	77,69 %	22,31 %	100,00 %
% d'investissements corporels et incorporels	62,34 %	37,66 %	100,00 %

6.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014	Variation
Ventes de biens	14 785	9 808	+ 50,7 %
Prestations de services	1 928 961	1 745 932	+ 10,5 %
Redevances	1 332	523	+ 154,7 %
TOTAL	1 945 078	1 756 263	+ 10,8 %

Pour 2015, le chiffre d'affaires relatif aux contrats en mode projet s'élève à 427 015 milliers d'euros contre 336 127 milliers d'euros en 2014. 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 2015, les charges externes se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014	Variation
Sous-traitance	133 097	120 414	+ 10,5 %
Locations simples et charges annexes	62 694	53 782	+ 16,6 %
Formation	10 979	9 077	+ 21,0 %
Honoraires et services externes	29 163	28 068	+ 3,9 %
Transports, voyages, déplacements	65 369	60 528	+ 8,0 %
Autres achats et services extérieurs	65 546	55 691	+ 17,7 %
TOTAL	366 848	327 560	+ 12,0 %

Les charges externes augmentent par rapport à 2014 (variation de + 12 %) et se détaillent comme suit :

- une hausse de 10,5 % des charges de sous-traitance, soit 12 683 milliers d'euros ;
- une augmentation des frais de transports, voyages et déplacements de 8 %, soit 4 841 milliers d'euros ;
- une hausse des autres achats et services extérieurs de 17,7 % soit 9 855 milliers d'euros.

Le montant de charges de location simple au titre de l'exercice 2015 s'élève à 62 694 milliers d'euros (2014 : 53 782 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 2015 sur les locations non résiliables est présentée en note 7.

6.4 Charges de personnel

Au 31 décembre 2015, les charges de personnel se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014	Variation
Traitements et salaires (y compris charges sociales)	1 389 394	1 259 680	+ 10,3 %
Participation des salariés	-	149	- 100,0 %
	1 389 394	1 259 829	+ 10,3 %
Charges relatives à des paiements en actions	610	354	+ 72,3 %
Avantages du personnel long terme	2 798	1 948	+ 43,6 %
TOTAL	1 392 802	1 262 131	10,4 %

Les charges de personnel sont en ligne avec l'évolution des effectifs.

a) Paiements en actions

Le coût total de la rémunération en actions est de 610 milliers d'euros au titre du plan actions gratuites pour l'année se clôturant le 31 décembre 2015 (354 milliers d'euros pour l'exercice 2014).

Au 31 décembre 2015, les principales caractéristiques des plans de stock-options et d'actions gratuites, échus ou en cours, sont les suivantes :

	Stock-options	Actions gratuites 2012	Actions gratuites 2015
	2007 (a) (b) (c) (d)	Hors de France	
Date de l'assemblée	29/06/2005	10/06/2011	01/06/2012
Date du conseil d'administration ou du directoire	20/12/2007	31/01/2012	11/03/2015
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 589 830	232 500	291 959
<i>dont mandataires sociaux</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>0</i>	<i>116 750</i>
Solde au 31 décembre 2015	0	0	116 750
Date de départ d'exercice des options	21/12/2011	-	-
Date d'attribution définitive des actions gratuites	-	31/01/2016	11/03/2019
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015	-	-
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites	-	31/01/2016	11/03/2019
Prix de souscription des options/cours de référence des actions (en euros)	3,74 €	3,54 €	8,53 €
Modèle de valorisation utilisé	Hull&White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2014	797 221	182 500	-
Droits créés en 2015	27 155	-	291 959
Droits perdus en 2015	62 820	39 062	10 000
Droits exercés en 2015	761 556	-	-
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2015	0	143 438	281 959

(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.

(c) À la suite du versement de la somme de 0,11 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en date du 23 juin 2014, 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.

(d) À la suite de la distribution de 0,15 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission le 12 mai 2015, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés.

Le conseil d'administration du 11 mars 2015 a décidé de l'attribution d'actions gratuites, sous condition de présence ininterrompue, conformément à l'autorisation accordée par l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012 dans sa 28^e résolution pour un total de 291 959 titres.

Le plan action gratuite a été évalué à la date d'octroi selon un modèle reprenant les recommandations de l'ANC (méthode binomiale).

Les principaux paramètres de marché utilisés pour valoriser ce coût notionnel d'incessibilité, déterminé en date d'attribution sont les suivants :

- cours comptant de l'action Altran au 11 mars 2015 : 8,53 euros ;
- taux d'intérêt sans risque : 1,40 % ;
- taux d'intérêt d'un crédit de trésorerie non affecté à 5 ans applicable aux acteurs de marchés bénéficiaires des titres incessibles : 0,65 %
- période d'acquisition des droits : quatre ans ;

- acquisition progressive des droits en fonction du temps de présence continu : 50 % au bout de deux ans, 75 % au bout de trois ans et l'intégralité des droits après quatre ans.

Le coût notionnel d'incessibilité des titres souscrits exprimé en pourcentage du cours *spot* à la date d'octroi est négligeable.

b) Avantages du personnel long terme

Cf. 5.13.

6.5 Dotations aux amortissements et provisions nettes

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014	Variation
Amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	(20 435)	(17 804)	+ 14,8 %
Provisions sur actif circulant	1 466	3 136	- 53,3 %
Provisions pour risques et charges	(2 676)	(3 111)	- 14,0 %
TOTAL	(21 645)	(17 779)	+ 21,7 %

6.6 Autres produits et charges opérationnels non récurrents

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014
Résultat de cession des immobilisations corporelles & incorporelles	(245)	(19)
Résultat de cession & liquidation des titres consolidés	(548)	438
Cession activité	(177)	(128)
Coûts et litiges relatifs aux acquisitions et réorganisations juridiques	(6 695)	(3 257)
Litiges commerciaux	(870)	(531)
Litiges sociaux	2 958	1 821
Litiges pénaux	-	454
Litiges fiscaux	(31)	-
Autres risques	(7 800)	-
Coûts exceptionnels plan stratégique	(2 088)	-
Charges de restructuration	(19 561)	(25 921)
Reprises nettes de dotations restructuration	8 485	(1 604)
Autres	6	-
TOTAL	(26 566)	(28 747)

Cession et liquidation des titres consolidés

Cf. Note 2. Périmètre de Consolidation.

Coûts de restructuration

Le résultat opérationnel non récurrent de - 26 566 milliers d'euros comprend un impact net de - 11 076 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. 2015	Déc. 2014
Coûts salariaux	(7 518)	(27 155)
Rationalisation baux locatifs + mises au rebut des agencements	(2 499)	(313)
Autres	(1 059)	(57)
TOTAL	(11 076)	(27 525)

6.7 Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	5 360	5 257
Résultat de cession d'équivalents de trésorerie	-	8
	5 360	5 265
Coût de l'endettement financier brut		
Charges d'intérêts relatifs aux emprunts obligataires	(8 746)	(6 773)
Charges d'intérêts sur autres opérations de financement	(7 368)	(8 992)
	(16 114)	(15 765)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(10 754)	(10 500)

Le coût de l'endettement financier net de 10 754 milliers d'euros, résultante :

- de produits financiers pour 5 360 milliers d'euros ;
- de la charge d'intérêts au titre des emprunts obligataires (8 746 milliers d'euros) ;
- de intérêts supportés sur les autres opérations de financement pour 7 368 milliers d'euros dont :
 - 3 010 milliers d'euros au titre des contrats d'affacturage et cession de créances,
 - 1 676 milliers d'euros au titre de l'emprunt Capex,
 - 802 milliers d'euros au titre des crédits *revolving*,
 - 637 milliers d'euros au titre des contrats de couverture de taux (*SWAP*),
 - 610 milliers d'euros au titre des billets de trésorerie,
 - 633 milliers d'euros au titre des autres emprunts.

6.8 Autres produits et charges financières

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	Déc. 2014
Produits financiers		
Profit sur cession des titres non consolidés et des autres immobilisations financières	501	26
Produits financiers d'actualisation	455	455
Gains de change	11 716	12 210
Abandons de créances	-	213
Reprise prov. dépréciation des titres non consolidés et des autres actifs financiers non courants	5 000	577
Autres produits financiers	5	12
	17 677	13 493
Charges financières		
Perte sur cession des titres non consolidés et des autres immobilisations financières	(3 508)	(26)
Dépréciation des titres non consolidés et des autres actifs financiers non courants	(20)	(2 319)
Dotation aux provisions pour risques et charges	(3 017)	-
Dotation aux avantages du personnel	(678)	(808)
Abandons de créances	(1 922)	(527)
Pertes de change	(8 296)	(4 413)
Charges financières d'actualisation	(582)	(405)
Pertes sur instruments financiers	(46)	(146)
Autres charges financières	(8)	(65)
	(18 077)	(8 709)

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) :

	Déc. 2014*	Impact résultat	Autres variations	Impact capitaux propres	Variations de périmètre	Écarts de conversion	Déc. 2015
Impôts différés actifs	103 012	331	(1 404)	(863)	4 251	1 157	106 484
Impôts différés passifs	17 045	7 776	(2 335)	(71)	1 540	999	24 954
TOTAL	85 967	(7 445)	931	(792)	2 711	158	81 530

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4).

Cette ventilation tient compte de la compensation entre impôts différés actifs et impôts différés passifs au niveau de chaque entité consolidée.

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

Réserves de juste valeur des normes IAS 32/39	(176)
Réserves normes IAS 19R	(616)
TOTAL	(792)

Les déficits fiscaux reportables, dont l'imputation sur les bénéfices futurs dans un délai maximum de 10 années est probable, s'élèvent à 336 340 milliers d'euros. Leur activation représente une économie d'impôts de 100 981 milliers d'euros.

Les déficits fiscaux ayant donné lieu à comptabilisation d'actifs d'impôts différés, provisionnés au 31 décembre 2015 en raison du caractère incertain de leur récupération, se montent à 79 550 milliers d'euros :

Pertes fiscales	
■ dont expirant à moins de 1 an	45 134
■ dont expirant entre 1 à 5 ans	3 977
■ dont expirant à plus de 5 ans	7 392
■ sans échéance	23 047
TOTAL	79 550

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

	Déc. 2015	Déc. 2014*
Impôts différés actifs par nature de différence temporelle		
Avantages au personnel	6 587	6 654
Provisions pour risques et charges	6 149	4 377
Déficits fiscaux récupérables	100 981	102 626
	113 717	113 657
Impôts différés passifs par nature de différence temporelle		
Immobilisations corporelles et incorporelles	(29 200)	(22 781)
Autres	(2 987)	(4 909)
	(32 187)	(27 690)
ACTIFS NETS	81 530	85 967

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4).

Analyse de la charge d'impôts sur le résultat

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

	Déc. 2015	Déc. 2014*
Impôts courants	(35 840)	(37 579)
■ Au titre de l'exercice	(21 677)	(17 233)
■ Ajustement sur impôt courant au titre des exercices antérieurs	(792)	290
■ Autres impôts exigibles sur le résultat	(13 371)	(20 794)
■ Carry back	-	158
Impôts différés	(7 445)	(5 839)
■ Impôts différés liés aux variations de bases	(1 905)	(2 654)
■ Impôts différés liés aux variations de taux	11	(3 060)
■ Impact d'impôts au titre d'exercices antérieurs	(3 033)	(1 328)
■ Variation des dépréciations d'impôts différés actifs	(2 518)	1 203
Crédits d'impôts	0	0
TOTAL	(43 285)	(43 418)

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (cf. note 4).

La charge d'impôt différé s'analyse ainsi (en milliers d'euros) :

	Déc. 2015	Déc. 2014*
Décalages temporaires	561	181
Déficits fiscaux	(1 348)	(4 991)
Retraitements de consolidation	(6 658)	(1 029)
TOTAL	(7 445)	(5 839)

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21 (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. 2015	Déc. 2014*
Résultat net du Groupe	100 493	82 397
Intérêts des minoritaires	(198)	29
Résultat net des activités abandonnées	-	(26)
(Charge)/produit d'impôts	(43 285)	(43 418)
Quote-part des sociétés mises en équivalence	132	(253)
Résultat avant impôt et dépréciation des écarts d'acquisition	143 844	126 065
Charge d'impôt théorique au taux de la maison mère (33,33 %)	(47 947)	(42 019)
■ Autres impôts exigibles sur le résultat	(13 392)	(20 794)
■ Variation des dépréciations d'impôts différés actifs	(2 518)	1 203
■ Différentiel de taux des pays étrangers	7 495	7 661
■ Autres différences permanentes	13 077	10 531
Impôt effectif constaté	(43 285)	(43 418)
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	30 %	34 %

Les autres impôts exigibles sur le résultat correspondent principalement à des impôts secondaires acquittés en France (12 millions d'euros) et en Italie (1,2 million d'euros).

Note 7 Engagements hors bilan

Tous les engagements en date du 31 décembre 2015 sont synthétisés dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros)	Déc. 2015	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Déc. 2014
Engagements donnés					
Cautions, avals et garanties donnés					
■ Au titre de l'exploitation courante & autres	40 461	17 373	7 452	15 636	39 129
■ Au titre du financement	14 207	-	-	14 207	13 036
Contrat de location simple (immobilier et mobilier)					
■ Paiements minimaux futurs restants à décaisser (cf. 6.3)	228 827	46 298	121 608	60 921	227 124
Clause de non-concurrence en faveur d'anciens salariés					
■ Montant brut	833	833	0	-	977
■ Charges sociales	563	563	-	-	660
	270	270	-	-	317
Engagements reçus					
Cautions, avals et garanties reçus					
■ Au titre de l'exploitation courante & autres	14 574	7 893	6 457	224	17 392
■ Au titre du financement	0	-	-	-	0

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 2015 à 7 879 719 euros :

■ Avantages à court terme :	7 864 758 euros
■ Avantages postérieurs à l'emploi :	14 961 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

Rémunération complémentaire du président-directeur général et du directeur général délégué – Plan 2011-2013

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. A cette date, le conseil d'administration détermine le nombre définitif d'actions qui servira de base pour le calcul de la rémunération complémentaire d'un dirigeant, en fonction de la réalisation effective des objectifs. Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné. Elle sera versée à l'issue de la période de conservation, pour un montant correspondant à la valeur de bourse de l'action de la Société à cette date, appliqué au nombre définitif d'actions servant de référence, arrêté deux ans plus tôt.

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

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

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

Les montants provisionnés en 2015 s'élèvent à 1 138 067 euros pour M. Philippe Salle et à 650 325 euros pour M. Cyril Roger.

Rémunération complémentaire du directeur général délégué – Plan 2013-2015

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 11 mars 2015 a décidé la création d'un plan d'incitation à long terme prévoyant qu'une rémunération complémentaire en numéraire différée pourra être attribuée à M. 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 par le conseil d'administration, se déroule sur une durée de trois ans qui se décompose en deux sous-périodes :

- une période d'acquisition des droits comprise entre le 1^{er} janvier 2015 et le 2 janvier 2016 ;
- une période de conservation, d'une durée de deux ans qui naît à compter de la fin de la période d'acquisition (2 janvier 2016 - 2 janvier 2018). Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné.

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

Le conseil d'administration a, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations :

- fixé à 100 000 le nombre initial d'unités de valeur servant de base pour le calcul de la rémunération complémentaire du directeur général délégué en cas de réalisation de 100 % de l'objectif ;
- décidé que les droits à rémunération complémentaire du directeur général délégué seraient acquis en fonction du pourcentage d'atteinte de l'objectif de performance (qui sera apprécié au début de la période de conservation) ;

- 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.

La rémunération complémentaire correspondante sera versée à l'issue de la période de conservation de deux ans mentionnée ci-avant pour un montant correspondant à la moyenne des cours de bourse de l'action de la Société pendant le mois de décembre 2015, appliqué au nombre définitif d'unités de valeur défini par le conseil d'administration.

Les montants provisionnés en 2015 s'élèvent à 1 234 000 euros.

Rémunération complémentaire du président-directeur général – Plan 2015-2017

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 29 juillet 2015 a décidé la création d'un plan d'incitation à long terme prévoyant qu'une rémunération complémentaire en numéraire différée pourra être attribuée à Monsieur Dominique Cerutti, 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 par le conseil d'administration, se déroule sur une durée de près de quatre ans qui se décompose en deux sous-périodes :

- une période d'acquisition des droits comprise entre le 29 juillet 2015 et le 2 janvier 2017 ;
- une période de conservation, d'une durée de deux ans qui naît à compter de la fin de la période d'acquisition (2 janvier 2017 - 2 janvier 2019). Aucune rémunération n'est alors versée au dirigeant concerné.

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

Le conseil d'administration a, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations :

- fixé à 43 523 le nombre initial d'unités de valeur servant de base pour le calcul de la rémunération complémentaire du président-directeur général en cas de réalisation de 100 % de l'objectif ;
- décidé que les droits à rémunération complémentaire du président-directeur général seraient acquis en fonction du pourcentage d'atteinte de l'objectif de performance (qui sera apprécié au début de la période de conservation) ;

- 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.

La rémunération complémentaire correspondante sera versée à l'issue de la période de conservation de deux ans mentionnée ci-avant pour un montant correspondant à la moyenne des cours de bourse de l'action de la Société pendant le mois de décembre 2016, appliqué au nombre définitif d'unités de valeur défini par le conseil d'administration.

Les montants provisionnés en 2015 s'élèvent à 157 963 euros.

Autres engagements au bénéfice du directeur général délégué

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

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

Transaction conclue avec l'actionnaire de référence

Néant.

Autres

Néant.

Note 9 Exposition aux risques et procédures de gestion de 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 2015

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2015 et la date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration le 9 mars 2016 sont les suivants :

Contrat avec Nokia

Un communiqué de presse du 28 janvier 2016 a annoncé que le groupe Altran a signé un contrat avec Nokia pour ses centres de services dans deux villes en Inde : Noida et Chennai.

À travers son réseau mondial de centres de services, Nokia fournit 24 heures sur 24 des opérations réseaux à ses clients à travers le monde. Plus de 500 ingénieurs et techniciens Altran travailleront sur ces deux sites, en étroite collaboration avec les équipes de Nokia.

Les services d'opérations réseaux fournis par Altran dans le cadre du contrat incluent l'ensemble des services associés aux remontées

des systèmes d'alarme et de panne, la gestion de la performance, des incidents, des configurations ainsi que l'optimisation et le design réseau, le développement et le support logiciels et outillages.

Le déploiement et la mise en œuvre du modèle d'*Industrialized GlobalShore* est un des principaux axes de la stratégie *Altran 2020. Ignition*. Il a pour but de fournir aux clients une performance de premier plan et différenciante grâce à une compétitivité renforcée, une agilité accrue et une automatisation industrielle. Nokia bénéficiera de services complets à travers ce modèle, alliant souplesse, variabilité et rapidité. Ces éléments constituent autant d'atouts majeurs pour soutenir Nokia dans ses déploiements commerciaux, pour une mise sur le marché plus rapide de ses offres de services.

Note 11 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires du collège des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2015 s'élèvent à 1 913 milliers d'euros (hors frais et débours).

20.3.2 Comptes annuels au 31 décembre 2015

Bilan – Actif

(en euros)	Notes	31 déc. 2015			31 déc. 2014
		Brut	Amort. & prov.	Net	Net
Actif immobilisé	3.1 & 3.2	641 072 305	36 894 085	604 178 220	538 975 175
Immobilisations incorporelles					
Brevets, licences, marques		37 840 934	20 470 477	17 370 457	14 592 850
Autres immobilisations incorporelles		116 376 643	-	116 376 643	116 376 643
Immobilisations incorporelles en cours		8 032 363	-	8 032 363	4 526 429
Immobilisations corporelles					
Autres immobilisations corporelles		22 250 958	12 553 705	9 697 254	11 859 453
Immobilisations corporelles en cours		18 944	-	18 944	28 800
Immobilisations financières					
Participations et créances rattachées		410 086 358	3 853 252	406 233 106	358 226 079
Prêts et autres immobilisations financières		46 466 105	16 651	46 449 454	33 364 921
Actif circulant		917 690 101	4 397 795	913 292 306	766 904 119
Matières premières et approvisionnements		45 170	-	45 170	41 200
En cours de production de biens et services		2 758 485	-	2 758 485	177 833
Marchandises		2 329	-	2 329	2 426
Avances versées		95 824	-	95 824	352 844
Clients et comptes rattachés	3.3	105 526 464	850 305	104 676 159	82 392 957
Autres créances	3.3	781 897 725	3 547 490	778 350 235	681 197 111
Disponibilités et VMP		27 364 104	-	27 364 104	2 739 747
Comptes de régularisation		8 994 414	-	8 994 414	8 694 536
Charges constatées d'avance	3.13	8 964 789	-	8 684 789	8 686 954
Écart de conversion actif		29 625	-	29 625	7 581
TOTAL DE L'ACTIF		1 567 756 820	41 291 880	1 526 464 940	1 314 573 830

Bilan – Passif

(en euros)	Notes	31 déc. 2015	31 déc. 2014
Capitaux propres	3.4	633 310 807	599 581 810
Capital	3.5	87 900 133	87 489 523
Primes d'émission, de fusion, d'apport...		429 991 448	453 148 207
Réserve légale		8 748 952	7 158 855
Report à nouveau		49 774 997	(40 981 350)
Résultat de l'exercice		56 517 925	92 346 444
Provisions réglementées		377 354	343 256
Avances conditionnées		-	76 876
Provisions pour risques et charges	3.2	68 811 102	57 611 191
Dettes		808 967 610	641 032 874
Emprunts obligataires	3.7	253 909 337	253 909 337
Emprunts & dettes auprès d'établissements de crédit	3.7	335 316 442	165 631 684
Emprunts & dettes financières divers		1 174 957	971 706
Avances reçues		261 483	250 538
Fournisseurs & comptes rattachés	3.9	44 676 319	43 151 136
Dettes fiscales & sociales	3.9	157 634 684	156 485 098
Dettes sur immobilisations	3.9	4 546 638	3 398 672
Autres dettes	3.9	11 447 750	17 234 703
Comptes de régularisation		15 375 421	16 347 955
Produits constatés d'avance	3.13	15 352 154	16 315 492
Écart de conversion passif		23 267	32 462
TOTAL DU PASSIF		1 526 464 940	1 314 573 830

Compte de résultat

(en euros)	Notes	31 déc. 2015	31 déc. 2014
Chiffre d'affaires	4.1	807 916 435	802 695 127
Production stockée		2 580 652	(25 497)
Production immobilisée		2 345 482	1 762 070
Subventions d'exploitation		713 921	277 707
Reprises sur amortissements, provisions, transferts de charges		19 541 214	18 568 328
Autres produits		4 457 619	3 571 805
Produits d'exploitation		837 555 323	826 849 540
Autres achats et charges externes		(180 350 630)	(159 886 122)
Impôts & taxes		(26 642 103)	(27 938 201)
Salaires et traitements		(397 053 779)	(408 599 694)
Charges sociales		(175 389 253)	(178 977 745)
Dotations aux amortissements & aux provisions		(12 391 048)	(12 066 490)
Autres charges		(3 501 283)	(3 643 475)
Charges d'exploitation		(795 328 095)	(791 111 728)
Résultat d'exploitation		42 227 228	35 737 812
Bénéfice attribué ou perte transférée		36	241
Produits financiers		22 647 974	6 444 718
Charges financières		(19 591 130)	(19 157 319)
Résultat financier	4.2	3 056 844	(12 712 601)
Résultat courant		45 284 108	23 025 452
Produits exceptionnels		4 223 427	59 811 592
Charges exceptionnelles		(24 567 968)	(17 223 743)
Résultat exceptionnel	4.3	(20 344 541)	42 587 850
Participation		-	-
Impôts sur les bénéfices	4.4	31 578 358	26 733 143
RÉSULTAT NET		56 517 925	92 346 444

ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

Note 1	Faits marquants	161	Note 5	Informations sur les litiges et contentieux en cours significatifs	179
Note 2	Règles et méthodes comptables	162	Note 6	Engagements hors bilan	180
Note 3	Notes relatives à certains postes du bilan	166	Note 7	Événements significatifs postérieurs à la clôture	180
Note 4	Notes relatives au compte de résultat	176	Note 8	Tableau des filiales et participations	181

Note 1 Faits marquants

1.1 Variations de périmètre

Au cours de l'exercice 2015, Altran Technologies a :

- acquis 100 % des titres de la société OXO.
Cabinet de conseil indépendant fondé en 2000, fort d'une trentaine de consultants, OXO accompagne l'ensemble des acteurs de l'industrie pharmaceutique sur des problématiques d'amélioration de la *compliance* et des processus qualité, de conseil en organisation et de gestion du changement ;
- cédé 100 % d'AirCaD Swiss à Altran (Suisse) afin de permettre une opération de fusion entre ces deux entités ;
- ramené son pourcentage de détention dans Altran Middle East (E.A.U.) à 30 % ;
- cédé l'intégralité de sa participation minoritaire dans les sociétés M2M Solution et Trustwin ;
- créé les sociétés Altran Participations 1 et Altran Participations 2 ;
- procédé à la liquidation de sa filiale à 100 % Altran Engineering Romania.

1.2 Gouvernance

Lors de la séance du conseil d'administration du 16 janvier 2015, M. Philippe Salle a annoncé aux administrateurs qu'il ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2015 et qu'il quitterait ses fonctions à cette date.

Le 18 juin 2015, le conseil d'administration a nommé M. Dominique Cerutti en tant que président-directeur général du Groupe.

Ingénieur de formation, M. Dominique Cerutti a passé plus de 20 ans au sein du groupe IBM où il a contribué, depuis les États-Unis, à la transformation stratégique de l'entreprise. Il a notamment été directeur général d'IBM Global Services pour l'Europe Middle East Africa, puis d'IBM en Europe. Il était directeur général adjoint et membre du conseil d'administration du groupe boursier mondial NYSE Euronext, avant de devenir président du directoire et directeur général d'Euronext, entreprise internationale dont il a conduit avec succès l'introduction en bourse et le repositionnement stratégique.

1.3 Plan stratégique « Altran 2020. Ignition »

Le groupe Altran a dévoilé le 23 novembre 2015 son nouveau plan stratégique *Altran 2020. Ignition*, qui définit un nouvel horizon pour le marché de l'ingénierie et des services de R&D externalisée (ER&D).

En raison de l'évolution, de la mondialisation et de la consolidation future du marché, seuls quelques leaders mondiaux apparaîtront dans une telle phase de maturité, adressant 20 % de ce marché de 220 milliards d'euros. Altran, grâce à ses équipes, ses actifs, ses laboratoires, sa propriété intellectuelle et sa couverture internationale, est bien placé pour prendre l'avantage sur ce marché en transformation.

Le plan repose sur quatre moteurs de croissance :

- la valeur ajoutée : la demande client est devenue à la fois plus large et plus spécifique. Altran va ajuster ses modèles de création de valeur autour de quatre initiatives :
 - la constitution de *World Class Centers*,
 - un service de *Business consulting*,
 - le développement de produits innovants,
 - le déploiement d'équipes spécialisées dans les deals transformationnels ;
- l'industrialisation *GlobalShore* : Altran a l'intention de construire la première capacité offshore du monde dans les services ER&D déployant à un prix compétitif une chaîne d'approvisionnement de services d'ingénierie industrialisée et à taille variable ;
- l'expansion géographique :
 - États-Unis : changer de dimension pour atteindre 500 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2020,
 - Allemagne : investir et croître pour atteindre 400 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2020,
 - Chine : tirer parti de nos *joint-ventures* actuelles (avec un focus particulier sur l'automobile),
 - Inde : croître depuis notre base existante de 1 200 collaborateurs, pour devenir la pierre angulaire de la stratégie d'industrialisation *GlobalShore* ;

- l'excellence opérationnelle restera une priorité absolue : une discipline irréprochable, focalisée sur le taux de facturation et l'optimisation des coûts.

Le succès du plan sera atteint par une approche comprenant plusieurs phases de mise en œuvre tout en maintenant la discipline actuelle sur l'exécution. 2016 et 2017 seront des années de transition et de transformation afin d'atteindre une croissance à plein régime de 2018 à 2020.

En termes financiers, le plan *Altran 2020. Ignition* vise les objectifs suivants :

- un chiffre d'affaires supérieur à 3 milliards d'euros ;
- une marge opérationnelle courante (*EBIT*) d'environ 13 % du chiffre d'affaires ;

- un *Free Cash Flow* équivalent à 7 % du chiffre d'affaires ;
- une croissance du résultat par action (*EPS - Earning per share*) supérieure à 100 % entre 2015 et 2020 ;
- un levier financier inférieur à 1,5 fois l'*EBITDA* à la fin de chaque année (incluant l'activité de fusions & acquisitions).

Ce plan ambitieux est ainsi conçu pour apporter de la valeur à l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise :

- les clients, avec des solutions pointues, une compétitivité améliorée et une couverture internationale ;
- les actionnaires d'Altran qui bénéficieront d'une performance financière supérieure ;
- les ingénieurs d'Altran, avec une nouvelle manière d'accomplir leur passion pour l'innovation.

Note 2 Règles et méthodes comptables

2.1 Bases de préparation des comptes annuels

Les comptes annuels de l'exercice 2015 sont établis en euros dans le respect des conventions générales prescrites par le Plan Comptable Général, issu du règlement n° 2014.03 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) et des méthodes d'évaluation décrites ci-après.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ; et
- conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

2.2 Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe. Altran revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ces estimations concernent principalement les provisions pour risques et charges et les hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la valorisation des titres de participation et de certains actifs incorporels (fonds de commerce notamment).

2.3 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les marques, les licences, les logiciels ainsi que les fonds de commerce. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

2.3.1 Marques

Les marques correspondent aux frais de dépôt des marques et logos (essentiellement Altran) et ne sont pas amorties.

2.3.2 Logiciels

Les logiciels correspondent à des logiciels achetés ou créés.

Les logiciels créés destinés à usage interne ou à usage commercial sont inscrits principalement en charges. Toutefois, ils peuvent être inscrits à l'actif lorsque les conditions suivantes sont respectées :

- le projet est clairement identifié et suivi de façon individualisée et fiable ;
- le projet a de sérieuses chances de réussite technique ;
- le projet a de sérieuses chances de rentabilité commerciale pour les logiciels destinés à être loués, vendus ou commercialisés ;
- la Société manifeste son intention de produire, de commercialiser ou d'utiliser en interne les logiciels concernés ;
- les frais faisant l'objet d'activation sont ceux directs, internes et externes, engagés durant les phases d'analyse organique, de programmation, de tests, et pour le développement de ces logiciels.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité prévue, de 12 mois à 8 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

2.6.1 Marchandises et approvisionnements

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.

2.6.2 Coûts de transition et/ou de transformation

Les coûts engagés dans la phase initiale de certains contrats (coûts de transition et/ou de transformation) peuvent être différés lorsque :

- ils sont spécifiques auxdits contrats ;
- ils se rapportent à une activité amenée à générer des avantages économiques futurs ;
- ils sont recouvrables.

Ces coûts sont alors classés en travaux en cours et repris au résultat au fur et à mesure de la perception des avantages économiques.

Dans le cas où un contrat deviendrait déficitaire, les coûts de transition sont dépréciés à hauteur de la perte prévue et une provision complémentaire pour perte à terminaison est constatée si nécessaire.

2.7 Créances et dettes

Les créances et dettes sont valorisées à leur valeur nominale.

Concernant les avances aux filiales, la valeur d'inventaire de ces créances suit la logique de dépréciation qui a été retenue pour les titres de participations.

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

2.8 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, d'administrations 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 2013-R02 de l'ANC, la Société a adopté la méthode préférentielle de comptabilisation des engagements de départ à la retraite, qui consiste à comptabiliser dans ses comptes annuels 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 Willis 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 contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

Les différences résultant de la conversion des dettes et des créances en devises à ce dernier cours sont portées au bilan en écart de conversion pour les devises des pays hors zone Euro et les pertes latentes font l'objet d'une provision pour perte de change.

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 des sociétés OXO, Altran Participations 1 et Altran Participations 2, fait partie du périmètre d'intégration fiscale.

Toutes les conventions reprennent essentiellement les points suivants :

■ Principe général

Il est retenu le principe de neutralité par lequel, dans la mesure du possible, les filiales doivent constater dans leurs comptes, pendant toute la durée de l'intégration dans le Groupe, une charge ou un produit d'impôt sur les sociétés analogue à celui qu'elles auraient constaté si elles n'avaient pas été intégrées.

■ Impôt sur les sociétés

Les filiales constatent, au titre de chaque exercice, l'impôt qu'elles auraient dû verser si elles n'avaient jamais été intégrées.

Pratiquement, il s'agit de l'impôt déterminé après imputation des déficits antérieurs.

La constatation de cet impôt fait naître une créance d'Altran Technologies sur les filiales d'un montant identique.

Les filiales ne peuvent pas opter pour le report en arrière de leur déficit pendant leur période d'appartenance au Groupe.

■ Crédits impôts et avoirs fiscaux

Ces crédits d'impôts et avoirs fiscaux, qu'ils soient remboursables ou non par le Trésor Public, sont imputés sur l'impôt dû par les filiales.

■ Créances de report en arrière des déficits

Les créances de report en arrière des déficits des filiales nées avant la période d'intégration ne sont pas imputables sur l'impôt dû par les filiales.

En contrepartie, les filiales peuvent céder à Altran Technologies la ou les créances dans les conditions fixées à l'article 223G du Code général des impôts.

■ Modalités de règlement des impôts

Lors de l'exercice d'entrée dans l'intégration, les filiales versent les quatre acomptes d'IS directement à leur propre perception et les acomptes de contributions dues, le cas échéant.

À compter du deuxième exercice de l'intégration, les filiales règlent à Altran Technologies les acomptes d'IS, les contributions additionnelles et la liquidation dans les conditions de droit commun.

L'inscription de ces montants chez Altran Technologies dans le compte courant des filiales ne porte pas intérêt.

■ Durée

La convention, conclue initialement pour la durée de l'intégration des filiales, soit cinq ans à compter du 1^{er} 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^{er} 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 6 % au titre des rémunérations éligibles versées en 2015.

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	Acquisitions	Cessions ou mises hors service ou transferts	Valeur brute à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles				
Brevets, licences, marques	32 396 439	3 870 586	1 573 909	37 840 934
Fonds de commerce	23 012 083	-	-	23 012 083
Autres immobilisations incorporelles ^(a)	93 364 560	-	-	93 364 560
Immobilisations incorporelles en cours ^(b)	4 526 429	6 421 768	(2 915 834)	8 032 363
Total 1	153 299 510	10 292 354	(1 341 925)	162 249 939
Immobilisations corporelles				
Autres immobilisations corporelles	28 273 211	690 418	(6 712 670)	22 250 959
Immobilisations corporelles en cours	28 800	18 944	(28 800)	18 944
Total 2	28 302 011	709 362	(6 741 470)	22 269 903
Immobilisations financières				
Participations et créances rattachées	368 080 878	45 510 408	(3 504 928)	410 086 358
Prêts et autres immobilisations financières	33 381 445	21 414 221	(8 329 560)	46 466 106
Total 3	401 462 324	66 924 629	(11 834 489)	456 552 463
TOTAL GÉNÉRAL (1+2+3)	583 063 845	77 926 344	(19 917 885)	641 072 305

(a) 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.

(b) 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	6 825 milliers d'euros
■ Acquisitions externes :	5 555 milliers d'euros
■ Acquisitions intragroupe :	1 270 milliers d'euros
Développement interne pour	1 207 milliers d'euros
Soit un total de	8 032 milliers d'euros

Amortissements/Provisions des immobilisations (en euros)	Montant au début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles				
Brevet, licences, marques	17 803 589	4 032 466	(1 365 578)	20 470 477
Total 1	17 803 589	4 032 466	(1 365 578)	20 470 477
Immobilisations corporelles				
Autres immobilisations corporelles	16 413 758	2 788 022	(6 648 075)	12 553 705
Total 2	16 413 758	2 788 022	(6 648 075)	12 553 705
TOTAL GÉNÉRAL (1+2)	34 217 347	6 820 488	(8 013 653)	33 024 181

3.2 Provisions et dépréciations

(en euros)	Montant au début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant à la fin de l'exercice
Participations et créances rattachées	9 854 799	305 092	(6 306 638)	3 853 252
Autres immobilisations financières	16 525	127	-	16 651
Total Immobilisations financières	9 871 324	305 219	(6 306 638)	3 869 905
Stocks et en-cours	-	-	-	-
Créances clients	1 481 337	601 196	(1 232 228)	850 305
Autres provisions pour dépréciations	3 547 490	-	-	3 547 490
Provisions pour charges et litiges	25 223 800	16 757 939	(6 172 343)	35 809 397
Provisions pour pensions et obligations similaires	32 379 810	823 865	(231 594)	32 972 081
Provision pour perte de change	7 581	29 625	(7 581)	29 625
Total provision pour risques et charges	57 611 191	17 611 429	(6 411 518)	68 811 102
TOTAL	72 511 342	18 517 843	(13 950 385)	77 078 801

3.2.1 Provisions pour risques et charges

(en euros)	Reprise de provision utilisée	Reprise de provision non utilisée	Total
Charges et litiges	1 613 778	4 558 565	6 172 343
Pensions et obligations similaires	231 594	-	231 594
Perte de change	7 581	-	7 581
TOTAL	1 852 953	4 558 565	6 411 518

3.2.2 Provisions pour pensions et obligations similaires

■ Mouvements de l'exercice

	(en euros)
■ Coût des services rendus	1 258 163
■ Charge d'intérêts	298 832
■ Amortissement du coût des services passés	214 054
■ Amortissement des pertes (gains) actuariels	(947 184)
■ Dotation de l'exercice	823 865
■ Utilisation	(231 594)
■ Reprise de l'exercice	(231 594)

■ Hypothèses actuarielles

	Charge 2015	Engagements au 31 décembre 2015
■ Table de mortalité	TH TF 09-11	TH TF 10-12
■ Rotation des effectifs	taux différenciés par tranche d'âge	taux différenciés par tranche d'âge
■ Taux d'actualisation	2,05 %	2,20 %
■ Taux d'inflation	1,90 %	1,90 %
■ Évolution des salaires	taux différenciés par tranche d'âge	taux différenciés par tranche d'âge

■ Stocks de gains et pertes actuariels

	(en euros)
■ Montants des (pertes)/gains actuariels non reconnus	20 257 111
■ Montant des services passés non reconnus	(1 490 996)

3.3 État des échéances des créances

(en euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé	46 475 872	544 441	45 931 431
Créances rattachées à des participations	13 291	13 291	-
Prêts	19 340 807	-	19 340 807
Autres immobilisations financières	27 121 774	531 150	26 590 624
Créances de l'actif circulant	896 388 978	802 949 519	93 439 459
Créances clients	105 526 464	104 525 759	1 000 705
Personnel et organismes sociaux	1 682 202	1 682 202	-
État	99 810 026	9 536 165	90 273 861
Groupe et associés	660 111 685	660 111 685	-
Autres créances	20 293 812	20 293 812	-
Charges constatées d'avance	8 964 789	6 799 896	2 164 893
TOTAL	942 864 850	803 493 960	139 370 890

Altran Technologies a recours de manière significative à l'affacturage. Les en-cours de créances cédées au *factor* apparaissent en engagements hors bilan au 31 décembre 2015 pour 139 988 milliers d'euros contre 149 761 milliers d'euros au 31 décembre 2014 (cf. paragraphe 6).

■ Informations concernant les opérations d'affacturage

(en euros)	2015	2014
Encours Client	139 988 379	149 760 510
Compte-courant et garantie <i>factor</i>	11 507 870	12 945 186
Avance court terme du <i>factor</i>	128 480 509	136 815 324

La Société a procédé à la cession de sa créance de CICE 2015 pour un montant de 14 868 milliers d'euros dans le cadre d'un contrat de cession-escompte dont l'échéance est au 30 septembre 2019. Après déduction d'un dépôt de garantie de 744 milliers d'euros, Altran Technologies a perçu 14 124 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	87 489 523	410 610	-	-	-	87 900 133
Prime d'émission	381 509 880	2 747 251	(25 904 010)	-	-	358 353 121
Prime de fusion	71 638 327	-	-	-	-	71 638 327
Réserve légale	7 158 855	-	-	1 590 097	-	8 748 952
Report à nouveau	(40 981 350)	-	-	90 756 347	-	49 774 997
Résultat de l'exercice	92 346 444	-	-	(92 346 444)	56 517 925	56 517 925
Provisions réglementées	343 256	34 097	-	-	-	377 354
CAPITAUX PROPRES	599 504 934	3 191 958	(25 904 010)	0	56 517 925	633 310 807

3.5 Composition du capital social

Au 31 décembre 2015, le capital social d'Altran Technologies s'élève à 87 900 132,50 euros divisé en 175 800 265 actions ordinaires, soit une augmentation de 821 220 actions, liée essentiellement à la conversion de droits octroyés dans le cadre de l'actionnariat salarié.

Composition du capital social	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social en début d'exercice	174 979 045	0,50 euro
Augmentation de capital social dans le cadre de levée de stock-options	821 220	0,50 euro
Actions composant le capital social en fin d'exercice	175 800 265	0,50 euro

L'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 30 avril 2015, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires a mis fin, dans le cadre de sa 8^e résolution et pour la fraction non utilisée, à l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions donnée par l'assemblée générale mixte du 13 juin 2014. Elle a autorisé le conseil d'administration à procéder pendant une période de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert de ses propres actions, dans la limite de 14 718 000 actions, soit près de 8,4 % du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2014, moyennant un prix maximum d'achat de 15 euros par action. L'assemblée générale indiquait que les objectifs poursuivis étaient :

- d'animer le marché du titre Altran Technologies par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de servir les options d'achat d'actions attribuées à des salariés ou dirigeants du groupe Altran au titre de plans mis en œuvre dans le cadre des dispositions des articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce ;
- de procéder à des attributions gratuites d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;

- de procéder à des remises ou échanges de titres, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- de les annuler, sous réserve de l'adoption par l'assemblée générale de la douzième résolution dans les termes qui y sont indiqués ou d'une autorisation de même nature.

Au 31 décembre 2015 :

- 60 551 actions étaient détenues par Altran Technologies dans le cadre du contrat de liquidité Exane-BNP Paribas pour un montant de 747,3 milliers d'euros. Les plus-values (nettes de moins-values) réalisées en 2015 au titre de ce contrat représentent 490,9 milliers d'euros ;
- 2 618 530 actions étaient également détenues par Altran Technologies pour un montant de 19 821,1 milliers d'euros.

3.6 Options de souscription d'actions et attribution gratuite d'actions

Au 31 décembre 2015, 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	Actions gratuites 2015
	2007 (a) (b) (c) (d)	Hors de France	
Date de l'assemblée	29/06/2005	10/06/2011	01/06/2012
Date du conseil d'administration ou du directoire	20/12/2007	31/01/2012	11/03/2015
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 589 830	232 500	291 959
<i>dont mandataires sociaux</i>	100 000	0	0
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées par les 10 salariés les mieux rémunérés</i>	340 000	0	116 750
Solde au 31 décembre 2015	0	0	116 750
Date de départ d'exercice des options	21/12/2011	-	-
Date d'attribution définitive des actions gratuites	-	31/01/2016	11/03/2019
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015	-	-
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites	-	31/01/2016	11/03/2019
Prix de souscription des options/cours de référence des actions (en euros)	3,74 €	3,54 €	8,53 €
Modèle de valorisation utilisé	Hull&White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2014	797 221	182 500	0
Droits créés en 2015	27 155	0	291 959
Droits perdus en 2015	62 820	39 062	10 000
Droits exercés en 2015	761 556	0	0
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2015	0	143 438	281 959

(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 distribution de 9 centimes d'euros par action, prélevés sur le compte de prime d'émission et payés le 16 juillet 2013, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés.

(c) À la suite de la distribution de 11 centimes d'euros par action, prélevés sur le compte de prime d'émission payés le 23 juin 2014, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés.

(d) À la suite de la distribution de 15 centimes d'euros par action, prélevés sur le compte de prime d'émission payés le 12 mai 2015, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés.

La Société n'a pas émis de plan de stock-options au cours de l'année 2015.

En revanche, le conseil d'administration a procédé le 11 mars 2015 à l'attribution de 291 959 actions gratuites, sous condition de présence ininterrompue, au bénéfice de 20 salariés du Groupe. Cette décision du conseil a été prise dans le cadre de l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2012 (28^e résolution) en vue de procéder dans un délai de 38 mois à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des salariés (ou certaines catégories d'entre eux) et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, le nombre d'actions attribuées ne pouvant conduire à une augmentation de capital de plus de 6 %, plafond commun avec celui prévu pour l'exercice d'options de souscription d'actions.

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

Le plan action gratuite a été évalué à la date d'octroi selon un modèle reprenant les recommandations du CNC (méthode binomiale).

Les principaux paramètres de marché utilisés pour valoriser ce coût notionnel d'incessibilité, déterminé en date d'attribution sont les suivants :

- cours comptant de l'action Altran au 11 mars 2015 : 8,53 euros ;
- taux d'intérêt sans risque : 1,40 % ;
- taux d'intérêt d'un crédit de trésorerie non affecté à cinq ans applicable aux acteurs de marchés bénéficiaires des titres incessibles : 0,65 % ;
- acquisition progressive des droits en fonction du temps de présence continu : 50 % au bout de deux ans, 75 % au bout de trois ans et l'intégralité des droits après quatre ans.

Le coût notionnel d'incessibilité des titres souscrits exprimé en pourcentage du cours spot à la date d'octroi est négligeable.

3.7 Emprunts

3.7.1 Emprunts obligataires

Altran Technologies a mis en place plusieurs emprunts obligataires pour un total de 250 millions d'euros sous la forme de titres dématérialisés au porteur d'une valeur nominale de 100 000 euros :

- un emprunt obligataire de 135 millions d'euros a été émis le 16 juillet 2013, rémunéré à 3,75 %, 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 ;
- un emprunt obligataire de 10 millions d'euros a été émis le 17 juillet 2014, rémunéré à 2,81 %, pour une durée initiale de six ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 17 juillet 2020. Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 17 juillet de chaque année ;
- un emprunt obligataire de 105 millions d'euros a été émis le 17 juillet 2014 et le 1^{er} août 2014, rémunéré à 3,00 %, pour une durée initiale de sept ans. La date d'amortissement normal des obligations est le 16 juillet 2021. Les intérêts sont payables annuellement à terme échu le 17 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 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 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 ces crédits est subordonnée au respect d'un engagement de ratio financier (Dette financière nette incluant toutes les opérations de cession de créances et d'affacturage/*EBITDA*) inférieur à 2,75 pour les deux premières années, puis inférieur à 2,50 à chaque clôture annuelle jusqu'au 31 décembre 2020.

Si le ratio annuel est supérieur à 2,00, un intérêt majoré sera applicable au titre des périodes suivantes :

- + 0,50 % au titre de l'emprunt obligataire rémunéré à 3,75 % ;
- + 0,70 % au titre de l'emprunt obligataire rémunéré à 3,0 % ;

- + 0,60 % au titre de l'emprunt obligataire rémunéré à 2,81 %.

La charge financière relative à ces emprunts au titre de l'exercice 2015 s'élève à 8 703 milliers d'euros dont 6 773 milliers d'euros d'intérêts courus qui seront payables à terme échu le 17 juillet 2016.

3.7.2 Emprunt Capex et crédit renouvelable – Pool bancaire

Altran Technologies 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, Commerzbank et le Crédit Agricole Ile-de-France. Un nouvel avenant à ce crédit a été signé le 29 juillet 2015.

Les principales caractéristiques du contrat et de son dernier avenant 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 ;
- mise à disposition d'une ligne de crédit renouvelable progressive d'un montant maximum de 300 millions d'euros en cumulé (Capex et crédit renouvelable) ;
- les intérêts du crédit Capex 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 Capex : Euribor + 1,65 % ;
- les intérêts du crédit renouvelable sont payables à terme échu selon une durée de un, deux, trois ou six mois ou toute autre durée convenue avec les prêteurs ;
- rémunération maximale du crédit renouvelable : Euribor + 1,25 % ;
- la mise à disposition des crédits est subordonnée au respect du ratio « Dette financière nette/*EBITDA* » inférieure ou égale à 2,50 au 30 juin et 31 décembre jusqu'au remboursement intégral des sommes prêtées ;
- l'*EBITDA* retenu pour le calcul des *covenants* est le dernier *EBITDA* consolidé et audité pour une période de 12 mois ;
- la dette financière nette correspond à la dette financière nette à laquelle sont rajoutés les crédits vendeurs et clauses de complément de prix relatifs à une opération de croissance externe.

Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (« Dette financière nette/*EBITDA* »).

	Crédit Capex	Crédit renouvelable
Ratio >= 2,00	1,65 % l'an	1,25 % l'an
Ratio < 2,00	1,25 % l'an	0,85 % l'an
Ratio < 1,50	1,05 % l'an	0,65 % l'an
Ratio < 1,00	0,85 % l'an	0,55 % l'an

Ces crédits sont assortis de clauses de respect dont les principales sont détaillées ci-après :

- ratios financiers ;
- remboursement anticipé dès lors que le produit net des cessions d'actifs ou de titres de filiales dépasse 30 millions d'euros et ce à hauteur de 100 % de la fraction non réinvestie aux fins de remplacement des actifs relevant de l'activité ou de réalisation d'opérations de croissance externe.

3.7.3 Convention de crédit renouvelable – Commerzbank

Altran Technologies a signé le 4 juillet 2013 une convention de crédit renouvelable avec Commerzbank portant sur 30 millions d'euros. Un avenant à ce crédit a été signé le 29 juillet 2015.

Les principales caractéristiques de ce crédit sont désormais les suivantes :

- échéance au 4 janvier 2018 ;
- rémunération maximale du crédit : Euribor + 1,65 % ;
- mise à disposition subordonnée au respect d'un ratio « Dette nette/EBITDA » inférieur ou égal à 2,50 au 30 juin et 31 décembre jusqu'au remboursement intégral des sommes prêtées.

Le niveau de marge sera revu semestriellement en fonction du ratio consolidé de levier financier (« Dette financière nette/EBITDA »).

	Crédit renouvelable
Ratio > = 2,00	1,65 % l'an
Ratio < 2,00	1,25 % l'an
Ratio < 1,50	1,05 % l'an
Ratio < 1,00	0,85 % l'an

Le tableau d'amortissement des lignes de crédit de moyen terme à disposition d'Altran Technologies 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	Juin 2020	Déc. 2020	Juin 2021	Déc. 2021
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	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts obligataires	0,0	135,0	135,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Total	150,0	270,0	270,0	371,6	358,2	340,2	322,2	304,1	286,1	268,0	250,0	250,0	250,0	115,0	115,0	105,0	105,0	0,0
Crédit revolving																		
Pool bancaire	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	209,8	227,8	245,9	263,9	282,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	0,0	0,0	0,0
Crédit revolving																		
Commerzbank	0,0	30,0	30,0	30,0	30,0	18,0	14,4	10,8	7,2	3,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL GÉNÉRAL	150,0	300,0	300,0	401,6	388,2	568,0	564,4	560,8	557,2	553,6	550,0	550,0	550,0	415,0	415,0	105,0	105,0	0,0

L'évolution du ratio financier du Groupe au cours de l'exercice 2015 est la suivante :

	Déc. 2015	Déc. 2014
Dette financière nette/EBITDA (levier financier) selon définition du contrat de crédit Capex	0,83	0,47

	Déc. 2015	Déc. 2014
Dette financière nette/EBITDA (levier financier) selon définition des contrats d'emprunts obligataires	0,83	1,45

La majorité des dettes financières auprès des établissements de crédit est contractée à taux variable essentiellement indexé sur le taux de référence Euribor ou EONIA mais une politique de couverture a été mise en place comme explicitée en paragraphe 4 « Facteurs de risques » du document de référence.

La variation de la juste valeur des *swaps* de taux, de l'exercice, est comptabilisée :

- en résultat financier pour un montant net négatif de 1 154 milliers.

3.8 Autres lignes de crédit et gestion de la trésorerie

3.8.1 Affacturage

Altran Technologies disposait au 31 décembre 2015 d'une ligne de financement d'un montant de 128 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 ;

Altran Technologies émet également des billets de trésorerie (d'une durée maximale d'un an) dans le cadre d'un programme déposé auprès de la Banque de France. Le plafond de l'en-cours du programme s'élève à 300 millions d'euros.

3.8.3 Couverture de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2015, les principales caractéristiques de ces contrats de couverture sont les suivantes :

	Date départ	Date échéance	Type	Taux fixe	Nominal	Taux initial	Devise
BNP	30/12/2013	29/01/2015	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/2015	29/01/2016	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,90 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/2016	29/01/2017	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,50 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
BNP	29/01/2017	29/01/2018	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	30/12/2013	29/01/2015	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/2015	29/01/2016	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,87 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/2016	29/01/2017	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,46 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
SG	29/01/2017	29/01/2018	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,95 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	01/08/2012	01/02/2017	Swap	0,00 %	50 000 000	Euribor6M + 11 bp	EUR
Natixis	29/12/2013	29/01/2015	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/2015	29/01/2016	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/2016	29/01/2017	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,30 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
Natixis	29/01/2017	29/01/2018	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	30/12/2013	29/01/2015	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	0,07 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/2015	29/01/2016	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,00 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/2016	29/01/2017	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,15 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	29/01/2017	29/01/2018	Swap à échéance 29/01/2018 à palier	1,80 %	37 500 000	Euribor3M	EUR
CA	16/04/2015	16/04/2025	Tunnel Cap	2,00 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
CA	16/04/2015	16/04/2025	Tunnel Floor	- 0,12 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
Commerzbank	21/07/2015	21/04/2025	Tunnel Cap	2,00 %	25 000 000	Euribor3M	EUR
Commerzbank	21/07/2015	21/04/2025	Tunnel Floor	- 0,15 %	25 000 000	Euribor3M	EUR

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

3.9 État des échéances des dettes

(en euros)	Montant brut	À 1 an au plus	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunts obligataires	253 909 337	3 909 337	145 000 000	105 000 000
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	335 316 442	281 191 442	54 125 000	
Emprunts et dettes financières divers	1 174 951	597 206	577 745	
Groupe et associés	6	6	-	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	44 676 319	44 676 319	-	
Dettes fiscales et sociales	157 634 684	157 634 684	-	
Dettes sur immobilisations	4 546 638	4 546 638	-	
Autres dettes	11 447 750	11 447 750	-	
Produits constatés d'avance	15 352 154	15 352 154	-	
TOTAL	824 058 280	519 355 536	199 702 745	105 000 000

3.10 Entreprises liées et participations

Actifs et passifs concernant les entreprises liées (en euros)	
Participations	410 056 001
Dépréciation des titres de participations	(3 822 895)
Créances clients et comptes rattachés	44 319 783
Autres créances et charges constatées d'avance	660 400 617
Disponibilités	95 392
Emprunts et dettes financières divers	71 500
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 555 529
Dettes sur immobilisations	417 981

Charges et produits concernant les entreprises liées (en euros)	
Produits d'exploitation	63 064 229
Charges d'exploitation	41 810 221
Produits financiers	18 921 628
Charges financières	987 229
Produits exceptionnels	192 715
Charges exceptionnelles	2 347 664

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

<i>(en euros)</i>	
Créances clients et comptes rattachés	24 497 805
Autres créances	448 714
Créances fiscales et sociales	3 575 442
Groupe et associés	3 250 000
Disponibilités	95 392
TOTAL	31 867 353

3.12 Charges à payer

<i>(en euros)</i>	
Emprunts obligataires	3 909 337
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	628 792
Emprunts et dettes financières divers	85 568
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16 811 707
Dettes fiscales et sociales	81 285 597
Autres dettes	7 724 739
TOTAL	110 445 739

3.13 Charges et produits constatés d'avance

<i>(en euros)</i>	Charges	Produits
Charges/produits d'exploitation	5 881 081	15 352 154
Charges/produits financiers	3 083 708	-
TOTAL	8 964 789	15 352 154

3.14 Crédit-bail

<i>(en euros)</i>	Matériel de bureau
Valeur d'origine	2 558 201
Amortissements : cumuls exercices antérieurs	2 544 427
Dotations exercice	13 775
TOTAL	2 558 201
Redevances payées : cumuls exercices antérieurs	3 022 145
Exercice	-
TOTAL	3 022 145
Redevances restant à payer à 1 an au plus	-
De 1 à 5 ans	-
TOTAL	-
Valeurs résiduelles à plus d'1 an et 5 ans au plus	-
MONTANT PRIS EN CHARGE DANS L'EXERCICE	-

La valeur des immobilisations afférentes et leurs amortissements ne sont pas comptabilisés dans les comptes annuels d'Altran Technologies.

Note 4 Notes relatives au compte de résultat

4.1 Ventilation du chiffre d'affaires net

(en euros)

Répartition par secteurs d'activité

Ventes de marchandises	116 728
Prestations de biens et services	807 799 707

TOTAL	807 916 435
--------------	--------------------

Répartition par marchés géographiques

Ventes en France	750 174 789
Ventes à l'étranger	57 741 646

TOTAL	807 916 435
--------------	--------------------

4.2 Résultat financier

(en euros)

	Charges financières	Produits financiers
Intérêts sur compte courant Groupe	674 846	-
Intérêt sur commissions	596 967	-
Intérêt sur découvert et escompte	228 445	-
Intérêts sur emprunts obligataires	8 703 374	-
Intérêts sur participation salariale	13 189	-
Intérêts sur crédits revolving	2 280 790	-
Intérêts sur billets de trésorerie	609 917	-
Intérêts sur instruments de couverture	1 153 849	-
Intérêts sur dettes commerciales	63 835	-
Pertes sur créances liées à des participations	7 292	-
Escomptes accordés	119 626	-
Pertes de change	267 420	-
Charges financières sur affacturage	1 194 302	-
Autres charges financières	25 995	-
Provision pour risques et charges	3 047 233	-
Provision dépréciation immobilisations financières	305 219	-
Provision engagement retraite	298 832	-
Dividendes reçus Groupe	-	14 614 246
Intérêts sur compte courant Groupe	-	1 263 744
Reprise de provisions financières	-	6 314 220
Gains de change	-	244 414
Produits sur cession de VMP	-	34 143
Autres produits financiers	-	177 207
TOTAL CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	19 591 130	22 647 974

4.3 Résultat exceptionnel

(en euros)	Charges exceptionnelles	Produits exceptionnels
Charges exceptionnelles de restructuration	8 674 677	-
Autres charges exceptionnelles sur opérations de gestion hors Groupe	2 848 657	-
VNC des immobilisations sorties de l'actif	3 714 536	-
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnelles	9 250 000	-
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnelles dans le cadre de la restructuration	46 000	-
Dotations aux amortissements dérogatoires	34 097	-
Produits exceptionnels de restructuration		50 000
Produits exceptionnels sur opérations de gestion hors Groupe	-	154 234
Produits exceptionnels sur opérations de gestion Groupe	-	192 715
Produits de cession des immobilisations cédées	-	1 219 280
Reprises de provisions de restructuration	-	2 366 931
Reprises de provisions exceptionnelles diverses	-	240 266
TOTAL CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS	24 567 968	4 223 427

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)	Résultat avant impôts	Impôts	Résultat après impôts
Résultat courant	45 284 108	(15 094 703)	30 189 405
Résultat exceptionnel	(20 344 541)	6 781 514	(13 563 027)
Résultat comptable	24 939 567	(8 313 189)	16 626 378
Différences permanentes	(20 925 187)	6 975 062	6 975 062
Différences temporaires	4 432 345	(1 477 448)	(1 477 448)
Résultat fiscal individuel	8 446 725	(2 815 575)	22 123 992
Retraitements liés à l'intégration fiscale	12 172 015	(4 057 338)	(4 057 338)
Utilisations de déficits reportables	(10 809 370)	3 603 123	3 603 123
Résultat fiscal du groupe intégré	9 809 370	(3 269 790)	21 669 777
Contributions additionnelles		(1 209 712)	(1 209 712)
Impôts sur les sociétés et contributions des filiales bénéficiaires		3 563 366	3 563 366
Crédits d'impôts		32 608 164	32 608 164
Autres		(113 670)	(113 670)
RÉSULTAT NET	24 939 567	31 578 358	56 517 925

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 2015, un impôt de 3 269 790 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 3 563 366 euros.

La décomposition en est la suivante :

Impôt sur les sociétés	3 498 942 euros
Contributions additionnelles	64 424 euros

4.5 Accroissements et allègements de la dette future d'impôts

Nature des différences temporaires (en euros)	Montant	Impôt
C35	1 184 054	449 941
Provision indemnités fin de carrière	32 972 081	11 352 287
Autres provisions pour risques et charges	10 220 974	3 519 081
Déficits fiscaux	206 179 728	70 987 680
ALLÈGEMENTS	250 556 837	86 308 990
Restitution de déficits aux filiales intégrées	25 763 851	8 870 494
ACCROISSEMENTS	25 763 851	8 870 494

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

Catégorie	Au 31 déc. 2015	Au 31 déc. 2014
Cadres	8 457	8 606
Employés	858	828
TOTAL	9 315	9 434

4.7 Rémunération des mandataires sociaux

Le montant global des rémunérations versées en 2015 aux mandataires sociaux de la société Altran Technologies s'élève à 2 769 milliers d'euros dont 329 milliers d'euros de jetons de présence.

Aucun crédit ou avance n'a été accordé à ces membres au cours de l'exercice 2015.

Le contrat de travail avec la Société dont bénéficiait M. Cyril Roger au jour de sa nomination en qualité de directeur général délégué a été suspendu à effet du 28 octobre 2011 pour toute la durée de son mandat, entraînant la suspension du régime de retraite supplémentaire pour la même période. Toutefois, en cas de

cessation de mandat entraînant réactivation du contrat de travail puis rupture de ce dernier du fait de la Société, Monsieur Cyril Roger bénéficierait, sauf cas de faute grave ou lourde :

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

Note 5 Informations sur les litiges et contentieux 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.

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 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. Par décision du 4 juin 2014, le tribunal a renvoyé l'affaire au parquet en vue de la désignation d'un nouveau juge d'instruction. Par ordonnance du 11 mai 2015, le vice-président en charge de l'instruction a renvoyé l'ensemble des parties devant le tribunal correctionnel.

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. Débouté de ses demandes par jugement du 7 juillet 2014, le salarié a interjeté appel de cette décision.

■ Altran Technologies a été assignée en justice par des salariés et/ou ex-salariés qui réclament le paiement d'heures supplémentaires.

Après avoir été déboutée en première instance, une partie des plaignants a obtenu gain de cause devant la cour d'appel de

Toulouse en septembre 2014. La cour de cassation a confirmé l'arrêt de la cour d'appel par décision en date du 4 novembre 2015.

■ Altran Technologies a fait l'objet d'un redressement fiscal, notifié en 2014, au titre d'une partie du crédit d'impôt recherche 2011 et 2012. La rectification, qui a fait l'objet d'une contestation, repose sur une divergence d'interprétation de la doctrine fiscale entre Altran Technologies et l'administration. Cette divergence sera prochainement tranchée par le Conseil d'État qui a été saisi d'un cas similaire.

■ La société Altran Technologies a fait l'objet d'un contrôle URSSAF, notifié en 2015. Plusieurs chefs de redressement ont été contestés mais ne sont pas encore entrés dans une phase contentieuse.

■ 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.

■ 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 Technologies. Un contrat similaire ayant pour objet des ordinateurs a également été conclu.

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 qui a en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués au titre des contrats susvisés.

Altran a corrélativement été assignée afin que soient prononcés la résiliation des contrats de location, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que le versement de dommages-intérêts. 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 des dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

La société Altran Technologies conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre et a déposé une plainte visant différents protagonistes. Compte tenu de l'instruction en cours, les demandes mentionnées ci-dessus ont fait l'objet de décisions de sursis à statuer du tribunal de commerce de Paris, en date des 17 juin 2013 et 2 juin 2015.

Note 6 Engagements hors bilan

6.1 Engagements donnés

(en milliers d'euros)	Total	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Loyers & matériel de bureau	66 935	-	-	-	-	66 935
Cautions et garanties	57 892	1 678	8 765	-	-	47 449
Swap/cap/tunnel	300 000	-	-	-	-	300 000
Engagements en matière d'affacturage	139 988	-	-	-	-	139 988
Autres engagements : locations véhicules	5 813	-	-	-	-	5 813
Clauses de non-concurrence	56	-	-	-	-	56

6.2 Engagements reçus

(en milliers d'euros)	Total	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Garantie Altran Lab	427	-	-	-	-	427

Note 7 Événements significatifs postérieurs à la clôture

Il n'y a pas eu, depuis la clôture de l'exercice 2015, d'événements de nature à modifier de manière significative la situation financière et commerciale de la société Altran Technologies.

Note 8 Tableau des filiales et participations

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu (%)	Valeur comptable des titres détenus		Créances, prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
Filiales françaises détenues à plus de 50 % (en milliers d'euros)										
Altran Education Services	550	(549)	100,00 %	3 063	1	-	-	1 750	(299)	-
Logiquial	37	1 948	100,00 %	37	37	-	-	2 235	400	-
Altran Prototypes Automobiles	20	(2)	100,00 %	54	18	-	-	0	(2)	-
Altran Participations	37	1 003	100,00 %	37	37	-	-	0	1 033	-
GMTS	200	(28 272)	80,00 %	160	160	528 940	-	0	6 593	-
Altran Allemagne	10	(2)	100,00 %	10	8	-	-	0	(2)	-
Altran Lab	20 000	3 041	100,00 %	23 762	23 041	3	-	44 124	3 029	-
Altran Connected Solutions	10 000	4 309	100,00 %	9 993	9 993	5	-	15 237	1 074	-
OXO	118	603	100,00 %	3 052	3 052	-	-	3 890	235	-
Altran Participations 1	1	(1)	100,00 %	1	0	-	-	0	(1)	-
Altran Participations 2	1	(1)	100,00 %	1	0	-	-	0	(1)	-
Filiales françaises détenues à moins de 50 % (en milliers d'euros)										
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					
Filiales étrangères (normes IFRS en milliers de devises)										
	Devises	Devises		Euros	Euros	Euros	Devises	Devises	Devises	Euros
Altran Innovación (Espagne)	2 000	96 281	100,00 %	84 142	84 142	3 250	-	164 772	9 472	3 250
Altran (Belgique)	62	51 357	99,84 %	31	31	-	-	70 727	5 149	-
Altran UK Holding (Royaume-Uni)	12 500	772	100,00 %	20 928	20 928	-	-	5 790	2 495	-
Altran Italia (Italie)	5 000	70 543	100,00 %	70 305	70 305	-	-	209 421	19 334	10 509
Altran Sverige (Suède)	596	121 026	100,00 %	12	12	-	-	480 396	19 022	856
Altran (Suisse)	1 000	13 386	100,00 %	2 397	2 397	-	-	34 162	2 152	-
Altran International (Pays-Bas)	125 000	(46 933)	100,00 %	124 998	124 998	-	-	0	1 705	-
Altran Norge (Norvège)	200	(3 288)	100,00 %	13	13	-	-	25 020	(3 284)	-
Altran Telnet Corporation (Tunisie)	360	676	50,00 %	400	400	-	-	0	(54)	-
Altran Australia (Australie)	0	0	100,00 %	0	0	-	-	0	0	-
Altran Middle East (Émirats Arabes Unis)	50	(8 056)	30,00 %	3	3	2 915	-	24 551	1 272	-
Altran Solutions (États-Unis)	75 300	74 256	100,00 %	66 633	66 633	-	-	55 297	(688)	-
Participations (en milliers d'euros)										
CQS	-	-	-	1	0	-	-	-	-	-

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 2 du présent document de référence.

20.5 Dernières informations financières

Néant.

20.6 Informations financières intermédiaires et autres

20.6.1 Communiqué du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2015, publié le 30 avril 2015

Accélération de la croissance au premier trimestre 2015 : + 10 % à 473 millions d'euros

Le groupe Altran a enregistré un chiffre d'affaires de 472,8 millions d'euros au premier trimestre 2015, ce qui représente une croissance affichée de 9,9 % et une croissance économique ⁽¹⁾ de 4,1 % par rapport au premier trimestre 2014.

« Le premier trimestre 2015 affiche une solide croissance du chiffre d'affaires de près de 10 %. L'ensemble de l'Europe du Sud et le Royaume-Uni présentent des croissances à deux chiffres et la France enregistre une progression de son activité de près de 6 %. Cette performance valide la stratégie de développement du Groupe mise en œuvre depuis quatre ans », commente Olivier Aldrin, directeur général du Groupe. « Les équipes de Altran sont plus que jamais mobilisées pour conclure positivement le plan stratégique 2015, comme le démontre l'amélioration continue du taux de facturation ».

La répartition trimestrielle du chiffre d'affaires est la suivante sur les cinq derniers trimestres :

(en millions d'euros)	T1 2014	T2 2014	T3 2014	T4 2014	T1 2015
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	409,4	415,9	408,8	453,8	455,1
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	20,6	15,9	14,1	17,8	17,7
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)	430,0	431,8	422,9	471,6	472,8

Sur le premier trimestre 2015, la croissance économique de 4,1 % est répartie géographiquement comme suit :

- France : + 5,6 % ;
- Europe du Sud : + 13,9 % ;
- Europe du Nord : - 7,4 % ;
- Reste du monde : + 27,2 %.

Évolution des effectifs et du taux de facturation

Au 31 mars 2015, l'effectif total du Groupe s'établit à 23 481 personnes, soit une hausse de 772 collaborateurs par rapport au 31 décembre 2014, dont 629 proviennent de l'acquisition de Nspyre.

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

Le taux de facturation s'élève à 86,7 % au premier trimestre 2015 contre 84,5 % au premier trimestre 2014. Compte tenu de la saisonnalité habituelle des activités du Groupe, cette performance montre une nette amélioration par rapport au réalisé 2014.

	T1 2014	T2 2014	T3 2014	T4 2014	T1 2015
Taux de facturation	84,5 %	86,7 %	87,2 %	87,8 %	86,7 %

Perspectives

2015 a débuté avec un niveau d'activité très dynamique. Au vu des éléments actuellement en sa possession, le Groupe est confiant pour que 2015 soit à nouveau une année de croissance profitable.

Calendrier financier

- 30 juillet 2015 : Chiffre d'affaires du 2^e trimestre 2015
- 3 septembre 2015 : Résultats du 1^{er} semestre 2015
- 29 octobre 2015 : Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2015

20.6.2 Communiqué du chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2015, publié le 30 juillet 2015

Chiffre d'affaires du premier semestre 2015

Croissance soutenue du chiffre d'affaires de + 11 % à 955 millions d'euros au premier semestre 2015

Au cours du premier semestre 2015, le groupe Altran a enregistré un chiffre d'affaires de 954,5 millions d'euros en croissance de 10,8 % par rapport à 2014 (861,8 millions d'euros). Cette augmentation d'activité représente une croissance économique ⁽¹⁾ de 4 %.

Cette croissance économique se répartit comme suit sur le semestre :

- France : + 5,7 % ;
- Europe du Sud : + 13,4 % ;

- Europe du Nord : - 6,1 % ;
- Reste du monde : + 20,3 %.

« La croissance affichée par Altran au premier semestre est très solide et porteuse de grandes perspectives », commente Dominique Cerutti, président-directeur général du Groupe. « À l'exception de l'Allemagne qui rencontre des difficultés temporaires faisant l'objet d'un plan d'actions vigoureux, la croissance économique d'Altran atteint 8 % sur les deux derniers trimestres. Ceci confirme la grande qualité des équipes et le positionnement unique d'Altran sur un marché très porteur ».

Répartition du chiffre d'affaires trimestriel

(en millions d'euros)	T2 2014	T3 2014	T4 2014	T1 2015	T2 2015
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	415,9	408,8	453,8	455,1	463,3
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	15,9	14,1	17,8	17,7	18,4
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)	431,8	422,9	471,6	472,8	481,7

Évolution du taux de facturation

Le taux de facturation du Groupe poursuit son amélioration et s'établit à 87,2 % au deuxième trimestre 2015 contre 86,7 % un an plus tôt. Hors Allemagne, ce taux de facturation atteint 88,2 % contre 87,1 % au second trimestre 2014.

L'évolution du taux de facturation trimestriel s'établit comme suit :

	T2 2014	T3 2014	T4 2014	T1 2015	T2 2015
Taux de facturation	86,7 %	87,2 %	87,8 %	86,7 %	87,2 %

Évolution des effectifs

Au 30 juin 2015, l'effectif du Groupe s'élève à 23 908 personnes à comparer à 23 481 à fin mars et 21 657 il y a un an.

Perspectives

Au vu des éléments actuellement à sa disposition, la direction d'Altran confirme que 2015 sera une nouvelle année de croissance profitable pour le Groupe. Un nouveau plan stratégique 2020 sera présenté en novembre prochain et les équipes restent mobilisées pour finaliser le plan précédent.

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

Calendrier financier

- 3 septembre 2015 : Résultats du 1^{er} semestre 2015
- 29 octobre 2015 : Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2015

20.6.3 Communiqué des résultats du 1^{er} semestre 2015, publié le 3 septembre 2015

Croissance solide et rentabilité en forte progression

- Chiffre d'affaires : + 11 %
- Résultat opérationnel courant : + 22 %
- Résultat net : + 34 %

« Les résultats du premier semestre confirment l'amélioration continue des performances d'Altran depuis plus quatre ans, comme Dominique Cerutti, président-directeur général du Groupe. Compte tenu des zones de progression encore existantes notamment en Allemagne, ces résultats sont très prometteurs et ils renforcent notre ambition dans la perspective du Plan stratégique qui sera présenté au marché le 17 novembre prochain »

(en millions d'euros)	S1 2015	S1 2014*	%
Chiffre d'affaires	954,5	861,8	+ 10,8 %
Marge brute	256,7	225,6	+ 13,8 %
En % du chiffre d'affaires	26,9 %	26,2 %	
Coûts indirects	(184,6)	(166,4)	+ 10,9 %
Résultat opérationnel courant	72,1	59,2	+ 21,8 %
En % du chiffre d'affaires	7,6 %	6,9 %	
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(9,7)	(14,4)	
Amortissements relation clients	(3,2)	(1,2)	
Résultat opérationnel	59,2	43,6	+ 35,8 %
Résultat financier	(3,9)	(3,5)	
(Charges)/produits d'impôts	(17,2)	(11,8)	
Résultat net avant résultat des activités abandonnées	38,1	28,3	
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	-	-	
Intérêts minoritaires	(0,1)	0,1	
Résultat net	38,0	28,4	+ 33,9 %

* Les données 2014 sont retraitées de l'impact de l'interprétation IFRIC 21.

Résultats

Le **chiffre d'affaires** du premier semestre 2015 s'élève à 954,5 millions d'euros en croissance de + 10,8 % par rapport au premier semestre 2014 (861,8 millions d'euros). A périmètre, taux de change et nombre de jours ouvrés constants, la croissance économique ⁽¹⁾ du Groupe est de + 4 %.

La **marge brute** du Groupe s'élève à 256,7 millions d'euros, soit 26,9 % du chiffre d'affaires contre 26,2 % au premier semestre 2014. Cette amélioration est essentiellement due à l'amélioration continue du taux de facturation du Groupe qui s'élève à 86,9 % au premier semestre 2015 contre 85,6 % en 2014.

Les **coûts indirects** continuent de faire l'objet d'un contrôle strict et d'une optimisation constante et sont stables par rapport au premier semestre 2014 (19,3 % du chiffre d'affaires).

Le **résultat opérationnel courant** du Groupe (EBIT) s'élève à 72,1 millions d'euros (7,6 % du chiffre d'affaires) contre 59,2 millions d'euros (6,9 % du chiffre d'affaires) un an auparavant. Il est à noter que hors Allemagne, le résultat opérationnel courant atteint 9,4 % au premier semestre 2015.

Les **charges non récurrentes** sont en diminution sensible par rapport au premier semestre 2014. Elles s'élèvent à 9,7 millions d'euros contre 14,4 millions d'euros l'année dernière. Cette baisse est notamment imputable à la diminution de près de 50 % des charges de restructuration.

Grâce à l'ensemble de ces éléments favorables, le **résultat net** est en progression de 34 % et s'élève à 38 millions d'euros sur le semestre contre 28,4 millions d'euros au premier semestre 2014.

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

Trésorerie et endettement

Sur les 12 derniers mois, le *Free Cash Flow*⁽¹⁾ du Groupe s'élève à 4,8 % du chiffre d'affaires contre 4,4 % à fin juin 2014.

Sur le premier semestre 2015, le *Free Cash Flow* s'établit à - 25 millions d'euros contre 1 million d'euros au premier semestre 2014. Ceci est principalement lié à une augmentation temporaire du BFR due à :

- un effet ponctuel calendaire avec une très forte croissance organique de l'activité enregistrée sur le mois de juin (+ 11 % avec 2 jours ouvrés de plus qu'en juin 2014) ;
- l'augmentation du DSO (90,1 jours contre 87,3 jours en juin 2014) lié à une forte augmentation en Allemagne.

La dette nette du Groupe s'élève à 212 millions d'euros contre 155 millions d'euros au 30 juin 2014.

Le niveau de liquidités disponibles du Groupe s'élève à 383 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 233 millions d'euros il y a un an.

Par ailleurs, en juillet 2015, le Groupe a obtenu une nouvelle ligne bancaire de 300 millions d'euros sur cinq ans.

Le Groupe dispose ainsi de moyens conséquents pour mettre en œuvre son Plan stratégique 2016/2020.

Acquisition SiconTech

Altran a finalisé (closing) le 1^{er} septembre 2015 l'acquisition de la société Indienne SiCon Design Technologies (SiConTech), société d'ingénierie de plus de 500 personnes spécialiste de l'étude et de la conception de semi-conducteurs. SiConTech travaille actuellement avec sept des dix premiers fabricants mondiaux de semi-conducteurs et figurait en 2013 et 2014 au palmarès des entreprises technologiques de croissance Technology Fast 50 India de Deloitte. L'acquisition de SiconTech renforce à la fois la position du groupe Altran en Inde et sa solution globale Intelligent Systems.

Perspectives

Au vu des éléments actuellement disponibles, la direction d'Altran estime que 2015 sera une nouvelle année de croissance profitable pour le Groupe.

Informations complémentaires

Le conseil d'administration d'Altran, réuni le mercredi 2 septembre 2015, a arrêté les comptes du premier semestre 2015.

Les données semestrielles au 30 juin 2014 et au 30 juin 2015 ont fait l'objet d'un examen limité des commissaires aux comptes.

Calendrier financier

- 29 octobre 2015 : Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2015
- 17 novembre 2015 : Présentation du Plan Stratégique 2020

20.6.4 Communiqué du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2015, publié le 29 octobre 2015

Altran poursuit sa croissance à un rythme soutenu : + 11,2 % au troisième trimestre 2015 à 470 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Altran s'élève à 470,2 millions d'euros au troisième trimestre 2015 contre 422,9 millions d'euros au même trimestre de l'année précédente, ce qui représente une croissance affichée de + 11,2 % et une croissance organique⁽²⁾ de + 4,2 % (+ 3,2 % de croissance économique⁽³⁾).

« Altran continue de croître à un rythme soutenu et le Groupe compte désormais près de 25 000 collaborateurs. Nous poursuivons notre internationalisation et le chiffre d'affaires réalisé hors France représente désormais 60 % de notre chiffre d'affaires total. Ce dynamisme, confirmé trimestre après trimestre, nous place en position idéale pour mettre en œuvre le plan ambitieux 2016-2020 qui sera présenté au marché le 17 novembre prochain », commente Dominique Cerutti, président-directeur général du Groupe.

Sur le troisième trimestre, la croissance organique du Groupe par zone géographique s'analyse comme suit :

- France : + 3,0 % de croissance organique (+ 1,7 % de croissance économique), techniquement impactée (- 1,7 pt) par un jour chômé supplémentaire lors du « pont » du 14 juillet ;
- Europe du Sud : + 12,9 % de croissance organique (+ 11,7 % de croissance économique) ;
- Europe du Nord (hors Allemagne) : + 9,4 % de croissance organique (+ 9,0 % de croissance économique). Cette bonne performance est imputable au retour à la croissance de la Suisse et la Scandinavie et à l'amélioration affichée par le Benelux ;
- Allemagne : - 14,5 % de croissance organique (- 14,8 % de croissance économique) ;
- Reste du Monde : + 24,3 % de croissance organique (+ 23,8 % de croissance économique).

Il est à noter que, sur le trimestre, hors Allemagne, la croissance organique du Groupe s'élève à + 7,7 %.

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

(2) La croissance organique correspond à la croissance à périmètre et taux de change constants.

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

L'évolution du chiffre d'affaires trimestriel du Groupe est la suivante :

(en millions d'euros)	T3 2014	T4 2014	T1 2015	T2 2015	T3 2015
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	408,8	453,8	455,1	463,3	449,8
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	14,1	17,8	17,7	18,4	20,4
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)	422,9	471,6	472,8	481,7	470,2

Sur les neuf premiers mois de l'exercice, le chiffre d'affaires du groupe Altran atteint 1 425 millions d'euros contre 1 285 millions d'euros il y a un an. Ceci représente une croissance affichée de + 10,9 %, une croissance organique de + 4,4 % et une croissance économique de + 3,7 %.

Évolution du taux de facturation

Le taux de facturation du troisième trimestre 2015 s'établit à 87,2 %, stable par rapport au troisième trimestre 2014. Hors Allemagne, le taux de facturation s'élève à 87,8 %.

	T3 2014	T4 2014	T1 2015	T2 2015	T3 2015
Taux de facturation	87,2 %	87,8 %	86,7 %	87,2 %	87,2 %

Évolution des effectifs

Au 30 septembre 2015, l'effectif total du groupe Altran s'établit à 24 903 personnes contre 23 908 au 30 juin 2015 et 22 121 il y a un an.

Perspectives

La direction du Groupe confirme que l'exercice 2015 devrait être un nouvel exercice de croissance profitable.

Altran présentera son nouveau Plan Stratégique 2016-2020 le 17 novembre 2015.

Calendrier financier

- 17 novembre 2015 : Plan Stratégique 2016-2020
- 28 janvier 2016 : Chiffre d'affaires du 4^e trimestre 2015
- 10 mars 2016 : Résultats annuels 2015
- 28 avril 2016 : Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2016
- 29 avril 2016 : Assemblée générale des actionnaires
- 28 juillet 2016 : Chiffre d'affaires du 2^e trimestre 2016
- 8 septembre 2016 : Résultats du 1^{er} semestre 2016
- 27 octobre 2016 : Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2016

20.6.5 Communiqué sur le chiffre d'affaires du 4^e trimestre 2015, publié le 28 janvier 2016

Forte dynamique de croissance poursuivie au quatrième trimestre 2015 : + 10,4 %

Chiffre d'affaires 2015 en hausse de 10,7 % à 1,945 milliard d'euros (2 milliards d'euros en pro forma)

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Altran s'élève à 520,5 millions d'euros au quatrième trimestre 2015 contre 471,6 millions d'euros au même trimestre de l'année précédente, ce qui représente une croissance affichée de + 10,4 % et une croissance organique ⁽¹⁾ de + 3,1 % (croissance économique ⁽²⁾ à + 3 %).

Sur l'ensemble de l'exercice, le chiffre d'affaires consolidé du groupe Altran s'élève à 1,945 milliard d'euros contre 1,756 milliard d'euros en 2014, ce qui représente une croissance affichée de + 10,7 % et une croissance organique de + 4,1 % (croissance économique à 3,7 %).

« La hausse de notre activité au quatrième trimestre reflète la forte dynamique de croissance de notre marché et notre capacité à la saisir. Comme précédemment détaillée, la situation en Allemagne, dont le redressement est désormais en cours, a impacté de manière notable notre croissance 2015. Altran affiche pourtant une croissance à 2 chiffres de son activité sur 2015 (+ 15 % affichée et + 7,8 % organique pour le Groupe hors Allemagne). Avec un chiffre d'affaires pro forma 2015 de 2 milliards d'euros, l'annonce de contrats transformants tel celui de Nokia qui confirme la pertinence de notre nouvelle stratégie, et une équipe élargie de dirigeants de premier rang, Altran est parfaitement positionné pour réussir son plan Altran 2020. Ignition », commente Dominique Cerutti, président-directeur général du Groupe.

(1) La croissance organique correspond à la croissance à périmètre et taux de change constants.

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

■ Chiffre d'affaires consolidé 2015

(en millions d'euros)	T4 2014	T1 2015	T2 2015	T3 2015	T4 2015
Chiffre d'affaires hors contribution des sociétés acquises/cédées (A)	453,8	455,1	463,3	449,8	496,2
Contribution des sociétés acquises/cédées (B)	17,8	17,7	18,4	20,4	24,3
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL (A)+(B)	471,6	472,8	481,7	470,2	520,5

Sur le quatrième trimestre 2015, la croissance organique du Groupe par zone géographique s'analyse comme suit :

- Europe du Sud : + 14,5 % ;
- Europe du Nord : - 7,1 % ;
- Reste du monde : + 28,3 % ;
- France : + 2,2 % (croissance soutenue compte tenu de la forte base de comparaison du T4 2014).

Évolution du taux de facturation

Le taux de facturation du quatrième trimestre 2015 s'établit à 87,6 % stable par rapport au quatrième trimestre 2014. Hors Allemagne, le taux de facturation s'élève à 88,3 % au quatrième trimestre 2015. Sur l'année, le taux de facturation atteint 87,2 %, en progression de 70 bp par rapport à l'an dernier (86,5 %).

	T4 2014	T1 2015	T2 2015	T3 2015	T4 2015
Taux de facturation	87,8 %	86,7 %	87,2 %	87,2 %	87,6 %

Évolution des effectifs

Au 31 décembre 2015, l'effectif total du groupe Altran s'établit à 25 935 personnes contre 24 903 personnes au 30 septembre 2015 et 22 709 il y a un an. Cette croissance des effectifs sur les trois derniers mois est due en grande partie au gain d'un contrat d'*outsourcing* en Inde en fin d'année 2015.

Activité

Au cours du quatrième trimestre 2015, quelques faits marquants sont à signaler dont :

- l'ouverture du premier Centre de Design d'Altran en Italie. Le centre est spécialisé dans le design et la visualisation virtuelle (réalité augmentée, visualisation 3D, système audio stéréo) ;
- le contrat signé au titre de la plateforme S3P (*Smart, Safe and Secure Platform*), sous l'égide du gouvernement français, permettant de créer une plateforme de développement et d'exécution logicielle performante et sûre pour l'Internet des objets ;
- la récompense reçue en tant que Meilleur Prestataire de Services du groupe Fiat pour la zone Europe et Moyen-Orient, au titre des travaux effectués sur le système de contrôle de stabilité de la Fiat 500 et sur le système de contrôle de châssis de l'Alfa Giulia ;

- le développement pour AIRBUS Helicopters d'un système ultra perfectionné permettant au Groupe de disposer d'un modèle d'excellence en matière de production ;

- la signature par Tessella, société leader du conseil en analyse et science des données acquise le 2 décembre dernier, d'un contrat pluriannuel et à l'échelle mondiale avec GlaxoSmithKline (GSK) donnant accès aux scientifiques chevronnés de Tessella pour résoudre des problématiques complexes de R&D.

Perspectives

Les résultats complets du Groupe pour l'exercice 2015 seront publiés le 10 mars 2016 avant bourse.

Calendrier financier

- 10 mars 2016 : Résultats annuels 2015
- 28 avril 2016 : Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2016
- 29 avril 2016 : Assemblée générale des actionnaires
- 28 juillet 2016 : Chiffre d'affaires du 2^e trimestre 2016
- 8 septembre 2016 : Résultats du 1^{er} semestre 2016
- 27 octobre 2016 : Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2016

20.7 Politique de distribution des dividendes

	31 déc. 2009	31 déc. 2010	31 déc. 2011	31 déc. 2012	31 déc. 2013	31 déc. 2014
Nombre d'actions	143 579 327	143 704 532	144 721 424	144 849 856	174 751 320	174 979 045
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'inités.

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 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. Par décision du 4 juin 2014, le tribunal a renvoyé l'affaire au parquet en vue de la désignation d'un nouveau juge d'instruction. Par ordonnance du 11 mai 2015, le vice-président en charge de l'instruction a renvoyé l'ensemble des parties devant le tribunal correctionnel.

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. Débouté de ses demandes

par jugement du 7 juillet 2014, le salarié a interjeté appel de cette décision.

- Altran Technologies a été assignée en justice par des salariés et/ou ex-salariés qui réclament le paiement d'heures supplémentaires.

Après avoir été déboutée en première instance, une partie des plaignants a obtenu gain de cause devant la cour d'appel de Toulouse en septembre 2014. La cour de cassation a confirmé l'arrêt de la cour d'appel par décision en date du 4 novembre 2015.

- 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.

- 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. Un contrat similaire ayant pour objet des ordinateurs a également été conclu.

Altran a toutes raisons de considérer que les contrats ont été conclus dans des conditions suspectes et désavantageuses pour Altran qui a en conséquence suspendu les paiements qui devaient être effectués au titre des contrats susvisés.

Altran a corrélativement été assignée afin que soient prononcés la résiliation des contrats de location, la restitution des matériels sous astreinte ainsi que le versement de dommages-intérêts. 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 des dommages et intérêts, notamment pour manque à gagner.

Altran conteste le bien-fondé des demandes formulées à son encontre et a déposé une plainte visant différents protagonistes. Compte tenu de l'instruction en cours, les demandes mentionnées ci-dessus ont fait l'objet de décisions de sursis à statuer du tribunal de commerce de Paris, en date des 17 juin 2013 et 2 juin 2015.

20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Il n'y a pas eu depuis la clôture de l'exercice 2015 d'événements de nature à modifier de manière significative la situation financière et commerciale du Groupe.

21.1	Capital social	191
21.2	Acte constitutif et statuts	197

21.1 Capital social

Modification du capital et des droits sociaux

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales. Aucune clause statutaire ne soumet ces modifications à des conditions plus restrictives que les dispositions légales.

Capital social

Au 1^{er} janvier 2015, le capital social s'élevait à 87 489 522,50 euros, divisé en 174 979 045 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 suite à l'exercice d'options de souscription d'actions, sur décision du conseil d'administration du 29 janvier 2015, du 18 juin 2015 et du 16 décembre 2015 ainsi que sur décision du président-directeur général faisant usage d'une délégation du conseil en date du 30 décembre 2015.

Au 31 décembre 2015, le capital social s'élève à 87 900 132,50 euros, divisé en 175 800 265 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, bénéfiques 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	15 M€ de nominal	26 mois depuis l'AGM du 30 avril 2015	30 juin 2017
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 30 avril 2015	30 juin 2017
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 mise en œuvre sur les titres d'une autre société cotée ■ Actions ■ Autres valeurs mobilières	7,5 M€ de nominal* 112,5 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 30 avril 2015	30 juin 2017
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	7,5 M€ de nominal* 112,5 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 30 avril 2015	30 juin 2017
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	7,5 M€ de nominal* 112,5 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 30 avril 2015	30 juin 2017
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	7,5 M€ de nominal* 112,5 M€ de nominal**	26 mois depuis l'AGM du 30 avril 2015	30 juin 2017
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 des sociétés qui lui sont liées	1,4 million d'euros de nominal*	26 mois depuis l'AGM du 30 avril 2015	30 juin 2017
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 des sociétés qui lui sont liées	3 % 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 30 avril 2015	30 juin 2018

* 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 2015, 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 2015, Altran Technologies a mis en place un plan d'actions gratuites dont les principales caractéristiques sont décrites au chapitre 20.3 note 6.4 du présent document de référence.

Les principales caractéristiques des plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2015, sont les suivantes :

	Stock-options 2007 ^(a) ^(b) ^(c) ^(d)	Actions gratuites 2012	Actions gratuites 2015
		Hors de France	
Date de l'assemblée	29/06/2005	10/06/2011	01/06/2012
Date du conseil d'administration ou du directoire	20/12/2007	31/01/2012	11/03/2015
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou allouées à la date d'octroi	2 589 830	232 500	291 959
<i>dont mandataires sociaux</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>0</i>	<i>116 750</i>
Solde au 31 décembre 2015	0	0	116 750
Date de départ d'exercice des options	21/12/2011	-	-
Date d'attribution définitive des actions gratuites		31/01/2016	11/03/2019
Date d'expiration d'exercice des options	20/12/2015	-	-
Date de fin de période d'incessibilité des actions gratuites		31/01/2016	11/03/2019
Prix de souscription des options/cours de référence des actions <i>(en euros)</i>	3,74 €	3,54 €	8,53 €
Modèle de valorisation utilisé	Hull&White	Binomial	Binomial
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2014	797 221	182 500	
Droits créés en 2015	27 155		291 959
Droits perdus en 2015	62 820	39 062	10 000
Droits exercés en 2015	761 556		
Nombre d'actions pouvant être souscrites ou allouées au 31/12/2015	0	143 438	281 959

- (a) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription du 29 juillet 2008, le prix d'exercice et le nombre d'actions du plan d'options de souscription de 2007 ont été ajustés afin de tenir compte de l'émission de 24 900 364 actions. En outre, 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, et du versement de la somme de 0,11 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en date du 23 juin 2014, le prix d'exercice et le nombre d'actions du plan d'options de souscription de 2007 ont été ajustés afin de tenir compte de ces paiements.
- (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.
- (c) À la suite du versement de la somme de 0,11 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en date du 23 juin 2014, 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.
- (d) À la suite de la distribution de 0,15 euros par action prélevés sur le compte de prime d'émission payés le 12 mai 2015, les prix d'exercice et le nombre d'actions des différents plans d'options de souscription ont été ajustés.

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, du versement d'une somme de 0,09 euro par action par prélèvement sur le compte prime

d'émission en juillet 2013, du versement d'une somme de 0,11 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en juin 2014 et du versement d'une somme de 0,15 euro par action par prélèvement sur le compte prime d'émission en mai 2015 :

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
Augmentation de capital (juillet 2008)	4,29	4,25	2 525 330	2 551 832	1,01043
Versement de 0,09 € par action (juillet 2013)	4,25	4,13	1 111 356	1 142 516	1,02789
Versement de 0,11 € par action (juin 2014)	4,13	3,96	840 655	876 072	1,042
Versement de 0,15 € par action (mai 2015)	3,96	3,74	463 743	490 898	1,058

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 31/12/2015	Taux de dilution
Actions gratuites	31 janvier 2012	-	622 500	143 438	0,08 %
Actions gratuites	11 mars 2015	-	291 959	281 959	0,16 %
TOTAL	-	-	914 459	425 397	0,24 %

Rachat par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 30 avril 2015, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires a mis fin, dans le cadre de sa 8^e résolution pour la fraction non utilisée, à l'autorisation de rachat par la Société de ses propres actions donnée par l'assemblée générale mixte du 13 juin 2014. Elle a autorisé le conseil d'administration à procéder pendant une période de 18 mois à l'achat, l'échange ou le transfert de ses propres actions, dans la limite de 14 718 000 actions, soit près de 8,4 % du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2014, moyennant un prix maximum d'achat de 15 euros par action. L'assemblée générale indiquait que les objectifs poursuivis étaient :

- d'animer le marché du titre Altran Technologies par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de servir les options d'achat d'actions attribuées à des salariés ou dirigeants du groupe Altran au titre de plans mis en œuvre dans le cadre des dispositions des articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce ;
- de procéder à des attributions gratuites d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;

- de procéder à des remises ou échanges de titres, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- de les annuler, sous réserve de l'adoption par l'assemblée générale de la douzième résolution dans les termes qui y sont indiqués ou d'une autorisation de même nature.

Au 31 décembre 2015 :

- 60 551 actions étaient détenues par Altran Technologies dans le cadre du contrat de liquidité Exane-BNP Paribas.

Dans le cadre d'une précédente autorisation, un contrat de liquidité a été conclu en juillet 2011 avec Exane Paribas, doté d'une somme de 2 millions d'euros. L'objet du contrat, toujours actif, 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. Au cours de l'exercice, 1 901 747 actions Altran Technologies ont été achetées au prix moyen de 9,28 euros et 1 963 196 actions cédées au prix moyen de 9,31 euros ;

- 2 618 530 actions étaient également détenues en propre par Altran Technologies, soit un accroissement de 1 227 741 actions par rapport à la clôture 2014.

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
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

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
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 ^{er} 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
12 mars 2014	Exercice d'options	66 590	33 295,00	87 408 955	241 721,70	174 817 910
30 juin 2014	Exercice d'options	161 135	80 567,50	87 489 522,50	584 235,46	174 979 045
29 janvier 2015	Exercice d'options	59 664	29 832,00	87 519 354,50	206 437,44	175 038 709
18 juin 2015	Exercice d'options	340 071	170 035,50	87 689 390	1 175 201,79	175 378 780
16 décembre 2015	Exercice d'options	370 051	185 025,50	87 874 415,50	1 198 965,24	175 748 831
30 décembre 2015	Exercice d'options	51 434	25 717,00	87 900 132,50	166 646,16	175 800 265

21.2 Acte constitutif et statuts

Date de constitution et durée

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

Objet social

L'assemblée générale mixte du 23 juin 2009 a adopté dans sa 5^e résolution une nouvelle rédaction de l'objet social qui vise 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 Nanterre.

Numéro de Siren : 702 012 956.

Numéro de Siret du siège social : 702 012 956 00653.

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 social de la Société.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

Répartition statutaire des bénéfices (article 20 des statuts)

Sur les bénéfices nets de chaque exercice, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale, jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le solde, diminué des sommes portées en réserve en application de la loi ou des statuts et augmenté s'il y a lieu des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable.

Sur ce bénéfice distribuable, il est prélevé les sommes que, sur la proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserves générales et spéciales.

Le solde éventuel du bénéfice net est distribué en totalité aux actionnaires.

L'assemblée générale peut décider de distribuer des sommes prélevées sur les réserves disponibles. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Par dérogation aux dispositions du présent article, il est procédé, le cas échéant, à une dotation à la réserve spéciale de participation des travailleurs dans les conditions fixées par la loi.

L'assemblée générale, sur la proposition du conseil d'administration, peut décider que les bénéfices d'un exercice seront, en tout ou partie, reportés à nouveau ou portés en réserves.

Modalités du paiement des dividendes

L'assemblée générale statuant sur les comptes annuels peut accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende distribué, une option entre le paiement en numéraire ou en actions nouvelles à émettre dans les conditions prévues par la loi. Il pourra en être de même pour le paiement des acomptes sur dividendes.

La prescription en matière de dividendes étant de 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^e et 8^e alinéas de l'article L. 228-1 du Code de commerce peut, en vertu d'un mandat général de gestion des titres, transmettre pour une assemblée le vote ou le pouvoir d'un propriétaire d'actions. 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'une inscription en compte des titres au deuxième 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 des titres dans les comptes de titres aux porteurs tenus par l'intermédiaire habilité est constatée 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, dans les conditions de délais fixés par décret en Conseil d'État. 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.

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

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.

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^e alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce est tenu, sans préjudice des obligations des propriétaires des actions, d'effectuer les déclarations prévues au présent article, pour l'ensemble des titres pour lesquels il est inscrit en compte. L'inobservation de cette obligation sera sanctionnée conformément à l'article L. 228-3-3 du Code de commerce.

Toute personne agissant seule ou de concert est également tenue d'informer la Société dans un délai de cinq jours lorsque son pourcentage du capital ou des droits de vote devient inférieur à chacun des seuils mentionnés au 2^e alinéa du présent paragraphe.

Titres aux porteurs identifiables (article 7 des statuts)

En vue de mieux identifier les porteurs d'actions, la Société peut demander à l'organisme chargé de la compensation les renseignements visés à l'article L. 228-2 du Code de commerce.

Contrats importants

Le Groupe n'a pas conclu, à la date d'enregistrement du présent document de référence, de contrats importants, autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires, à l'exception des contrats avec ses banques décrits aux sections 4.2 « Risque de liquidité » et 20.3.1 « Comptes consolidés au 31 décembre 2015 » du présent document de référence.

Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

23

Néant.

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^{er} janvier 2015

Publication	Date
Chiffre d'affaires du 4 ^e trimestre 2014	30 janvier 2015
Résultats 2014	12 mars 2015
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2015	30 avril 2015
Assemblée générale des actionnaires	30 avril 2015
Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2015	30 juillet 2015
Résultat du 1 ^{er} semestre 2015	3 septembre 2015
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2015	29 octobre 2015
Chiffre d'affaires annuel 2015	28 janvier 2016
Résultats 2015	10 mars 2016

Calendrier de publication

Publication	Date
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2016	28 avril 2016
Assemblée générale des actionnaires	29 avril 2016
Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2016	28 juillet 2016
Résultat du 1 ^{er} semestre 2016	8 septembre 2016
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2016	27 octobre 2016

Informations sur les participations

25

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.

Rapport du président du conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015

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.

Le présent rapport a été établi par le président du conseil d'administration, qui assume également la direction générale de la Société, avec la contribution du secrétariat général et de la direction de l'audit interne.

Ce rapport a été examiné par le comité d'audit et approuvé par le conseil d'administration le 9 mars 2016. 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 2015 ;
- 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 et pour la dernière fois le 30 octobre 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), chiffre qui, conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, est significatif au regard des jetons de présence perçus.

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.

Lors de sa réunion du 18 juin 2015, à l'occasion de la désignation de M. Dominique Cerutti en qualité de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société, le conseil d'administration de la Société a réitéré sa décision de ne pas dissocier ces deux fonctions, privilégiant ainsi la rapidité et l'efficacité de la prise de décision.

Cette unicité des fonctions de président et de directeur général s'effectue dans le respect de règles de gouvernance équilibrées au travers notamment :

- de l'existence d'administrateurs indépendants au sein du conseil et de chacun de ses comités, la présidence du comité d'audit et du comité des nominations et des rémunérations étant assurée par un administrateur indépendant (conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF) ;
- d'une organisation équilibrée des relations entre la direction générale et le conseil, reposant sur les limitations de pouvoirs de la direction générale (détaillées ci-après au paragraphe 1.8) ;
- d'une évaluation annuelle de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités qui permet d'identifier les axes d'amélioration éventuelle.

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, jusqu'au 16 décembre 2015, onze administrateurs : M. Dominique Cerutti, président du conseil et directeur général, M. Jean-Pierre Alix, Apax Partners, représentée par M. Maurice Tchenio, M. Christian Bret, M. Hans-Georg Härter, M. Sylvain Michel, Mme Florence Parly, Mme Nathalie Rachou, M. Gilles Rigal, M. Jacques-Étienne de T'Serclaes et M. Thomas de Villeneuve.

M. Hans-Georg Härter, appelé à se consacrer à des nouvelles responsabilités, a démissionné de son mandat d'administrateur le 16 décembre 2015.

À la suite de la décision de M. Philippe Salle de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale du 30 avril 2015 et de sa démission de ses fonctions de directeur général, intervenue le 29 avril 2015, le conseil d'administration, réuni le 22 avril 2015, a nommé M. Gilles Rigal en qualité de président du conseil, avec effet du 30 avril 2015,

et M. Olivier Aldrin en qualité de directeur général, avec effet du 29 avril 2015.

M. Dominique Cerutti a été nommé administrateur de la Société lors de l'assemblée générale du 18 juin 2015. À l'issue de cette assemblée générale, le conseil d'administration réuni le même jour a nommé M. Dominique Cerutti président du conseil et directeur général. Les mandats de M. Dominique Cerutti et de M. Thomas de Villeneuve expireront à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2018. Les mandats de M. Jean-Pierre Alix, d'Apax Partners, de M. Gilles Rigal et de M. Jacques-Étienne de T'Serclaes ont été renouvelés lors de l'assemblée générale du 1^{er} 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, Mme Florence Parly et Mme Nathalie Rachou, nommés pour la première fois lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2012.

Le mandat de M. Sylvain Michel, administrateur représentant les salariés, prendra fin à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2017, conformément aux dispositions des statuts de la Société.

Un échelonnement des mandats va être mis en place à compter de l'assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2016. La nomination ou le renouvellement de certains administrateurs seront proposés pour une durée inférieure à la durée de quatre ans prévue par les statuts, sous réserve de l'adoption préalable par ladite assemblée générale d'une résolution visant à modifier l'article 11.1 des statuts, afin de permettre la mise en place dudit échelonnement.

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 (hors l'administrateur représentant les salariés), quatre sont des administrateurs indépendants, répondant à l'ensemble des critères fixés au chapitre 9 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 27 janvier 2016 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. Aucun de ces administrateurs n'entretient directement ou indirectement de relations d'affaires avec la Société ou son Groupe.

La Société, qui compte 40 % d'administrateurs indépendants, ne se conforme pas 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, dans la mesure où tant le comité d'audit que le comité des nominations et des rémunérations est présidé par un administrateur indépendant et que les deux tiers de leurs membres sont des administrateurs indépendants, cette proportion ne porte pas atteinte au bon fonctionnement du conseil d'administration.

Il est précisé que le conseil n'a identifié en 2015 aucun conflit d'intérêts sur la base des déclarations établies par chaque administrateur conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil d'administration.

Le conseil d'administration compte deux femmes en son sein : Mme Florence Parly et Mme Nathalie Rachou. Le nombre de femmes au sein du conseil représente actuellement 20 % 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. Le conseil d'administration proposera aux actionnaires, lors de l'assemblée générale du 29 avril 2016, la nomination de deux administratrices indépendantes.

Au 31 décembre 2015, le conseil d'administration était assisté d'un censeur, M. Henry Capelle. 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.

Le représentant du comité d'entreprise qui assiste aux séances du conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 2323-65 du Code du travail, est M. Jean-Christophe Durieux.

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 dernière 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 confiée à un administrateur;
- confidentialité.

1.5. Travaux du conseil d'administration en 2015

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt du Groupe l'exige. Au cours de l'exercice 2015, il s'est réuni douze fois, avec un taux de présence de 86 %.

Les principales questions traitées par le conseil d'administration en 2015 ont été les suivantes :

- l'examen du plan stratégique 2016-2020;
- 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 2014 et des comptes semestriels 2015 et la préparation de l'assemblée générale annuelle;
- l'harmonisation des conditions de financement du Groupe, par l'alignement des conditions des emprunts obligataires et du contrat de crédit;
- la mise en œuvre du programme de rachat d'actions;
- les autorisations à donner en matière de cautions, avals et garanties;
- la gouvernance de la Société : identification de candidats aux fonctions de président-directeur général, gestion de la phase transitoire et préparation d'une assemblée générale extraordinaire;
- la rémunération des mandataires sociaux, la constatation des augmentations de capital résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions et la politique d'attribution d'actions gratuites;
- l'examen et le suivi des projets de croissance externe et de réorganisation du Groupe;
- 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).

Les administrateurs ont également été réunis sous forme d'« executive sessions » (c'est-à-dire hors la présence de mandataires sociaux ou de salariés), notamment afin de débattre de la succession du président-directeur général.

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. Lors de sa séance du 27 janvier 2016, les administrateurs ont pris connaissance des conclusions de la synthèse de la mission d'évaluation du conseil, menée au cours du mois de décembre 2015, par un cabinet extérieur. Cette mission a permis de constater, à une exception près, la conformité de la composition et du fonctionnement du conseil aux dispositions du Code AFEP-MEDEF.

La mission d'évaluation précitée a également permis de souligner que le conseil et ses comités jouissent d'un bon fonctionnement, d'une bonne dynamique et d'une réelle efficacité. Quelques points d'amélioration ont été évoqués tels que l'échelonnement des mandats des administrateurs, le pourcentage d'administrateurs indépendants (pour être parfaitement en ligne avec les dispositions du Code AFEP-MEDEF), la féminisation du conseil ou la diversification des profils et des nationalités.

Comme indiqué ci-avant (paragraphe 1.3), des propositions seront soumises à l'assemblée générale des actionnaires afin de remédier à ces lacunes.

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 de leur contribution aux débats au sein du conseil et de ses comités sur les sujets soumis à leur 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 des 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. Deux des membres du comité d'audit sont expert-comptable.

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.

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.

Le comité d'audit peut recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin, en veillant à leur compétence et leur indépendance.

Au cours de l'exercice 2015, le comité d'audit s'est réuni six fois. Le taux de présence a été de 100 %. 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 ses membres afin d'échanger et de préparer la réunion sur la base de la documentation qui leur a été communiquée.

Les dossiers complets sont transmis trois jours au moins avant chaque réunion du comité, permettant à ses membres d'examiner les comptes à l'avance. 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, compte tenu des contraintes de voyage de deux des membres du comité résidant à l'étranger. Au début de ses réunions, le comité d'audit a un entretien avec les commissaires aux comptes, hors la présence de la direction.

En 2015, les principaux sujets suivants ont été traités lors des réunions du comité d'audit :

- comptes annuels 2014, comptes semestriels 2015, chiffres d'affaires trimestriels ;
- actualités comptables et leurs impacts sur les comptes du Groupe, points spécifiques de clôture ;
- gestion fiscale courante et différée et risques liés aux principaux litiges ;
- processus d'élaboration des comptes du Groupe ;
- situation de trésorerie et de l'endettement, synthèse des acquisitions réalisées ;
- 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 2014.

Le comité d'audit a pris connaissance du présent rapport lors de sa réunion du 9 mars 2016 au cours de laquelle il a également examiné les comptes annuels 2015.

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 étant en charge à la fois des nominations et des rémunérations, l'administrateur représentant les salariés n'est pas membre du comité.

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 président-directeur général est associé aux travaux du comité des nominations et des rémunérations relatifs aux nominations mais est exclu, ainsi que les autres dirigeants mandataires sociaux, des débats relatifs à leurs rémunérations.

Le comité s'est réuni trois fois en 2015 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 (fixe, variable, long terme) 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 au profit de salariés non mandataires sociaux du Groupe ;
- examiné la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance définis par les dispositions du Code AFEP-MEDEF ;
- organisé la succession du président-directeur général suite à la démission de ce dernier (lancement du processus de sélection des candidats, organisation de la gestion de la période transitoire...) ;
- examiné spécifiquement les résolutions soumises en 2015 aux actionnaires sur les sujets du *say on pay*.

Comité des investissements et des acquisitions

Le comité des investissements et des acquisitions est composé de cinq membres :

- M. Philippe Salle (jusqu'au 29 avril 2015) puis Dominique Cerutti (depuis le 18 juin 2015), administrateur et président du comité ;
- M. Christian Bret, administrateur ;
- M. Hans-Georg Härter (jusqu'au 16 décembre 2015) administrateur indépendant ;
- M. Gilles Rigal, administrateur ;
- M. Thomas de Villeneuve, administrateur.

Le comité des investissements et des 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 sept fois en 2015, avec un taux de participation de 83 %.

Au cours de l'année 2015, le comité des investissements et des 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 pour décision au conseil d'administration.

1.8. Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général et du directeur général délégué

La direction générale de la Société est assurée par M. Dominique Cerutti, nommé en qualité de président du conseil et directeur général par le conseil d'administration réuni le 18 juin 2015. Le conseil a alors réitéré sa décision de ne pas dissocier les fonctions de président et de directeur général (cf. paragraphe 1.2 ci-dessus).

Le conseil d'administration a décidé qu'en dehors des limitations légales et réglementaires et des opérations ou décisions nécessitant l'approbation du conseil, comme le prévoit le règlement intérieur du conseil (notamment les opérations sur le capital, les opérations d'émission de valeurs mobilières, les attributions d'options d'achat/souscription d'actions ou d'actions gratuites, les fusions, les acquisitions, les cessions et les projets de financement), il n'apportait aucune limite aux pouvoirs du président-directeur général.

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, puis à l'ensemble de l'Europe lors de sa réunion du 28 octobre 2015.

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.

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 et assurer leur application dans l'ensemble des filiales du Groupe, 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 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 en charge de l'Europe et des grands comptes ;
- du directeur général adjoint en charge de la stratégie, de l'innovation, des solutions et de la communication Groupe ;
- du directeur général adjoint en charge de la transformation ;
- du directeur général adjoint en charge 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 ou un de ses adjoints : gestion des talents, communication, secrétariat général et organisation et systèmes d'information.

2.1.2. Systèmes d'information

Depuis 2014, la direction des systèmes d'information du Groupe a été couplée avec la direction de l'organisation et celle de la transformation, positionnant l'outil informatique au cœur de la transformation et de l'industrialisation du Groupe.

Dans le cadre du plan stratégique 2016-2020, la direction des systèmes d'information va s'organiser au niveau mondial, et ce dès 2016, par l'application du schéma directeur défini autour des briques suivantes :

- Sécurité informatique ;
- Infrastructures et Réseaux ;
- Application d'Entreprise ;
- Environnement de travail et digitalisation ;
- Support aux utilisateurs ;
- Informatique scientifique et services au business.

Pour chacune de ces briques, des projets de transformation ambitieux sont mis en œuvre et vont permettre une amélioration substantielle du service, une industrialisation des processus et une réduction significative des coûts par une mutualisation croissante au niveau du Groupe dans son ensemble.

En 2015, le déploiement des applications d'entreprise s'est poursuivi notamment avec la continuation de l'outil de gestion administrative et financière (ERP), l'achèvement du déploiement de l'application de gestion des compétences des consultants et de leurs affectations sur les projets (ERM), ainsi que la conception et le déploiement d'un nouvel outil de gestion de la relation client (CRM) réalisé avec succès en un temps record de moins de 12 mois. Par ailleurs, un nouveau contrat de supervision du réseau cœur (NOC) du Groupe a été mis en œuvre, et un projet de supervision de la sécurité du réseau a été initié (SOC).

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.

Référentiel des contrôles clés et autoévaluation du contrôle interne

Ce référentiel, actualisé chaque année, 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, les directeurs des projets et les responsables IT contribue à l'élaboration de plans d'actions spécifiques.

Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière du Groupe

Ces procédures visent à assurer une gestion comptable et un suivi financier rigoureux des activités du Groupe en matière de construction des budgets, de reporting, de consolidation, de contrôle de gestion et de communication des résultats. Elles concourent à la production d'une information financière fiable et conforme aux exigences légales et réglementaires et aux normes définies par le Groupe, ainsi qu'à la préservation de ses actifs.

La procédure sur les arrêtés des comptes élaborée par le Groupe définit les règles ayant pour but de garantir la fiabilité et la sincérité des arrêtés comptables.

Des notes et instructions émises par la direction financière du Groupe portant sur des sujets spécifiques (calendrier de clôture, modalités de rapprochement intragroupe, points d'attention spécifiques en fonction des sujets complexes, procédures de contrôle à mettre en œuvre pour l'arrêté des comptes consolidés, nouvelles procédures internes émises, etc.) viennent compléter cette procédure et sont adressées aux filiales à chaque clôture.

Le Guide des normes comptables Groupe précise les principes comptables utilisés au sein du Groupe, le traitement comptable des opérations identifiées comme les plus importantes pour le Groupe.

Un système de reporting et de consolidation unifié est utilisé pour l'information financière au travers d'un outil unique (BFC) qui permet d'assurer la fiabilité et la régularité de la transmission ainsi que l'exhaustivité de l'information élaborée. Les filiales remontent des états financiers individuels qui sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation.

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* » accessible à l'ensemble des salariés des départements financiers des filiales du Groupe.

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.

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 regroupées dans le *CFO Book*. 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.

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 responsables des ressources humaines et responsables IT 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, et à 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 et reportée au Comité d'Audit.

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.

Dominique Cerutti

Président du conseil d'administration

Annexe 2

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 2015, 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 14 mars 2016

Les commissaires aux comptes

Mazars

Jean-Luc Barlet

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 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Altran Technologies, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation selon les modalités décrites dans la note 1.8 de l'annexe.

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la réalisation de ces tests de dépréciation et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

- Les actifs d'impôts différés font l'objet d'une analyse selon les modalités décrites dans la note 1.19 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de cette analyse, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces actifs d'impôts différés et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.
- Les provisions pour risques et charges courantes et non courantes figurant au bilan ont été évaluées conformément aux modalités décrites dans la note 1.16 de l'annexe. Notre appréciation des provisions est fondée en particulier sur l'analyse des processus mis en place par la Direction pour identifier et évaluer les risques.
- Les avantages du personnel à long terme sont évalués selon les modalités décrites dans la note 1.17 de l'annexe. Nous avons contrôlé la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation de ces passifs et nous avons vérifié que la note donne une information appropriée.

Comme indiqué à la note 1.5 de l'annexe, ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2016

Les commissaires aux comptes

Mazars
Jean-Luc Barlet

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, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Avenant à la convention-cadre de contrats relatifs à la location de matériel informatique et de prestations de services associés

Autorisation du Conseil d'Administration du 11 mars 2015

Le Conseil d'Administration a autorisé la mise en place un premier avenant à la convention-cadre régissant l'ensemble des contrats de location de matériel informatique (PC, licences...) et de prestations de services pour le Groupe, via la société de financement Econocom Group.

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).

Ce premier avenant, autorisé lors du Conseil d'Administration du 11 mars 2015, a pour but de prolonger la durée de cette convention-cadre pour la période allant du 1^{er} novembre 2014 au 31 octobre 2015 et de modifier le montant du plafond global annuel d'investissement autorisé par le loueur.

Intérêt de cette convention

Les intérêts de cette convention sont notamment les suivants :

- Présence internationale d'Econocom Group permettant une homogénéisation des processus d'approvisionnement des PC au sein du Groupe,
- Fourniture de services de distribution et de gestion du parc de PC.

Conditions financières

Le montant du plafond global annuel d'investissement autorisé pour le Groupe par le loueur est de :

- 4 millions d'euros suite à l'autorisation de ce premier avenant lors du Conseil d'Administration du 11 mars 2015,
- 2 millions d'euros avant l'autorisation de ce premier avenant.

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 Group d'un montant de 1 111 018,94 euros HT sur l'exercice 2015.

Personne concernée

M. Christian Bret, administrateur commun d'Altran Technologies et d'Econocom Group.

Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

a) Avenant à la convention-cadre de contrats relatifs à la location de matériel informatique et de prestations de services associés

Autorisation du Conseil d'Administration du 9 mars 2016

Le Conseil d'Administration a autorisé la mise en place d'un second avenant à la convention-cadre régissant l'ensemble des contrats de location de matériel informatique (PC, licences...) et de prestations de services pour le Groupe, via la société de financement Econocom Group.

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).

Ce second avenant, autorisé lors du Conseil d'Administration du 9 mars 2016, a pour but de prolonger la durée de cette convention-cadre pour la période allant du 1^{er} novembre 2015 au 31 octobre 2016 et de modifier le montant du plafond global annuel d'investissement autorisé par le loueur.

Intérêt de cette convention

Les intérêts de cette convention sont notamment les suivants :

- Présence internationale d'Econocom Group permettant une homogénéisation des processus d'approvisionnement des PC au sein du Groupe,
- Fourniture de services de distribution et de gestion du parc de PC.

Conditions financières

Le montant du plafond global annuel d'investissement autorisé pour le Groupe par le loueur est de 8 millions d'euros suite à l'autorisation de ce second avenant lors du Conseil d'Administration du 9 mars 2016.

Outre ce plafond global, le plafond individuel d'investissement est indiqué par le loueur dans chaque contrat d'adhésion.

Les montants facturés à votre Société par la société Econocom Group sur l'exercice 2015 ont été précisés précédemment.

Personne concernée

M. Christian Bret, administrateur commun d'Altran Technologies et d'Econocom Group.

b) Convention relative à une mission d'assistance en Allemagne**Autorisation du Conseil d'Administration du 9 mars 2016**

Le Conseil d'Administration a autorisé la tacite reconduction de la convention fixant les conditions d'une mission d'assistance et de conseil pour le Groupe en Allemagne à mener par Monsieur Hans-Georg Härter.

La convention prévoyait un maximum de douze jours d'intervention sur la période allant du 20 mars 2014 au 19 mars 2015, et a ainsi été reconduite pour une durée de un an à partir du 20 mars 2015.

Cette convention a été conclue avec la société HGH Consulting, dont Monsieur Hans-Georg Härter est propriétaire.

Intérêt de cette convention

Cette convention a été mise en place afin de faire bénéficier le Groupe du rôle de facilitateur de Monsieur Hans-Georg Härter au sein de l'industrie automobile allemande, compte-tenu de sa connaissance de ce milieu et de sa forte crédibilité personnelle.

Conditions financières

Cette prestation est facturée 4 000 euros HT par jour, hors frais de mission.

Au titre de cette convention, votre Société a été facturée par la société HGH Consulting d'un montant de 4 204,00 euros HT (y.c. frais de mission) pour l'exercice 2015.

Personne concernée

M. Hans-Georg Härter, administrateur d'Altran Technologies et propriétaire de la société HGH Consulting. Cette convention n'apparaîtra plus dans les conventions réglementées poursuivies sur l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2016, suite à la démission de ses fonctions d'administrateur présentée par M. Hans-Georg Härter lors du Conseil d'Administration du 17 décembre 2015.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale**Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article R.225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

a) Convention de mécénat

Le Conseil d'Administration a autorisé la mise en place d'une convention de mécénat au profit de l'association Cancer@Work dans le cadre de son projet « Pionniers ».

Cette convention est mise en place pour une durée de trois ans.

Intérêt de cette convention

Cette convention a été mise en place afin de financer le projet « Pionniers » qui a pour but de soutenir l'insertion, le maintien de l'emploi, et l'amélioration de la qualité de vie au travail des personnes touchées par un cancer.

Conditions financières

Cette convention prévoit un engagement de versement de 100 000 euros HT par votre société, réparti comme suit :

- 40 000 euros HT au cours de la première année de la convention (2014) ;
- 30 000 euros HT au cours de la deuxième année de la convention (2015) ;
- 30 000 euros HT au cours de la troisième année de la convention (2016).

Au titre de cette convention, votre société a versé un montant de 30 000 euros HT sur l'exercice 2015, auxquels s'ajoutent 1 200 euros HT de prestations autres, notamment des actions de coachings individuels à destination de salariés.

Personne concernée

M. Philippe Salle, Président-Directeur Général d'Altran Technologies et Président de l'Association Cancer@work. Cette convention n'apparaîtra plus dans les conventions réglementées poursuivies sur l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2016, suite à la démission de sa fonction de Président Directeur Général présentée par M. Philippe Salle lors du Conseil d'Administration du 29 avril 2015.

b) Convention relative à une mission d'assistance en Allemagne

Le Conseil d'Administration a autorisé la mise en place d'une convention fixant les conditions d'une mission d'assistance et de conseil pour le Groupe en Allemagne à mener par Monsieur Hans-Georg Härter.

La convention prévoyait un maximum de douze jours d'intervention sur la période allant du 20 mars 2014 au 19 mars 2015.

Cette convention a été conclue avec la société HGH Consulting, dont Monsieur Hans-Georg Härter est propriétaire.

Intérêt de cette convention

Cette convention a été mise en place afin de faire bénéficier le Groupe du rôle de facilitateur de Monsieur Hans-Georg Härter au sein de l'industrie automobile allemande, compte-tenu de sa connaissance de ce milieu et de sa forte crédibilité personnelle.

Conditions financières

Cette prestation est facturée 4 000 euros HT par jour, hors frais de mission.

Au titre de cette convention, votre Société a été facturée par la société HGH Consulting d'un montant de 4 204,00 euros HT (y.c. frais de mission) pour l'exercice 2015.

Personne concernée

M. Hans-Georg Härter, administrateur d'Altran Technologies et propriétaire de la société HGH Consulting. Cette convention n'a pas poursuivi ses effets au-delà du 19 mars 2015.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2016

Les commissaires aux comptes

Mazars
Jean-Luc Barlet

Deloitte & Associés
Philippe Battisti

Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Altran Technologies

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société ALTRAN TECHNOLOGIES et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations

concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 14 mars 2016

Les commissaires aux comptes

Mazars
Jean-Luc Barlet

Deloitte & Associés
Philippe Battisti

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Altran Technologies, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1058 ⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, 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 référentiels utilisés par la société (ci-après les « Référentiels », dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

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 professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

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 aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 5 personnes entre fin novembre 2015 et début mars 2016 pour une durée d'environ 12 semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles 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 ⁽²⁾.

I. 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 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 chapitre 9.9.20.1 « périmètre des informations sociales et sociétales » ainsi qu'au chapitre 9.9.20.2 « périmètre des informations environnementales » 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.

II. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les 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 des Référentiels 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) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ⁽¹⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante et de la direction de la communication du groupe en charge de la RSE, 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 d'entités que nous avons sélectionnées ⁽²⁾ 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 en moyenne 63% des effectifs et entre 36% et 82% 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 aux Référentiels.

La Défense, le 10 mars 2016

L'organisme tiers indépendant

Mazars SAS

Jean-Luc Barlet
Associé

Emmanuelle Rigaudias
Associée RSE & Développement Durable

(1) **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) ; Absentéisme (nombre total de jours d'absence, Taux d'absentéisme) ; Organisation du dialogue social (pourcentage de salariés couverts par une convention collective, nombre d'accords collectifs signés dans l'année) ; Accidents du travail (nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles, nombre d'heures travaillées) ; 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.

(2) **Informations sociales** : France : Altran Technologies, Altran Education Services, Altran Connected Solutions, Altran Lab.

Informations sociales et environnementales : Espagne : Altran Innovacion et Agencia de certification Innovation espanola ; Italie : Altran Italia.

Montant des honoraires des commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Mazars				Deloitte et Associés			
	Montant (HT)		en %		Montant (HT)		en %	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés ^(a)	991	889	88 %	84 %	772	804	99 %	87 %
<i>Altran Technologies</i>	426	440	-	-	478	480	-	-
<i>Filiales</i>	565	449	-	-	294	324	-	-
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes ^(b)	140	175	12 %	16 %	10	125	1 %	13 %
<i>Altran Technologies</i>	55	63	-	-	10	35	-	-
<i>Filiales</i>	85	112	-	-	0	90	-	-
Sous-total (I)	1 131	1 064	100 %	100 %	782	929	100 %	100 %
Autres prestations rendues aux filiales	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Juridique, fiscal, social</i> ^(c)	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Autres</i> ^(d)	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total (II)	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL = (I) + (II)	1 131	1 064	100 %	100 %	782	929	100 %	100 %

(a) Les prestations d'audit intègrent l'ensemble des prestations facturées par les commissaires aux comptes au titre de l'audit des états financiers annuels consolidés et des prestations fournies par ces auditeurs dans le cadre des obligations légales ou réglementaires ou des engagements du Groupe, comprenant notamment la revue des états financiers intermédiaires et les audits des états financiers de la Société et de ses filiales.

(b) Les autres prestations liées à la mission des commissaires aux comptes correspondent, par exemple, à des consultations sur les normes comptables applicables en matière de diffusion de l'information financière et des diligences réalisées dans le cadre d'opérations d'acquisitions.

(c) Les consultations fiscales représentent l'ensemble des services facturés au titre du respect de la réglementation fiscale et des conseils en fiscalité prodigués dans le cadre de transactions réelles ou envisagées, du traitement des salariés expatriés ou des analyses sur les prix de transfert.

(d) Les autres prestations incluent les consultations en matière de ressources humaines sur la maîtrise des coûts, l'évaluation d'actifs dans le cadre de cessions rendues dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie.

Annexe 4.1 – 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 217 à 223
■ Politique d'information	Page 205
Renseignements de caractère général	
Émetteur	
■ Réglementation applicable	Page 19
Capital	
■ Particularités	Page 191
■ Capital autorisé non émis	Page 192
■ Capital potentiel	Pages 192 à 193
■ Tableau d'évolution du capital	Pages 195 à 196
Marché des titres	
■ Tableau d'évolution des cours et volumes	Page 100
■ Dividendes	Page 188
Capital et droit de vote	
■ Répartition actuelle du capital et des droits de vote	Page 96
■ Évolution de l'actionariat	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 38
■ 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 17
Risques industriels et liés à l'environnement	Page 17
■ Assurances et couverture des risques	Page 13
Patrimoine, situation financière et résultats	
■ Comptes consolidés et annexe	Pages 106 à 157
■ Engagements hors-bilan	Page 154

Gouvernement d'entreprise

■ Composition et fonctionnement des organes d'administration et de direction	Pages 65 à 80
■ Composition et fonctionnement des comités	Pages 212 à 213
■ Dirigeants mandataires sociaux	Pages 83 à 88
■ Dix premiers salariés non-mandataires sociaux (options consenties et levées)	Page 94
■ Conventions réglementées	Pages 220 à 221

Évolution récente et perspectives

■ Évolution récente	Page 61
■ Perspectives	Page 63

Annexe 4.2 – 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 158 à 182
■ Comptes consolidés du Groupe	Pages 106 à 157
■ Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de la Société	Pages 217 à 218
■ Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe	Page 219
■ 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 33
c. Description des principaux risques et incertitudes	Pages 11 à 17
d. Activité en matière de recherche et développement	Page 59
e. Filiales et participations	Page 28
f. Informations concernant le capital social, les participations croisées, l'autocontrôle	Pages 96 à 97
g. Participations des salariés au capital social	Pages 93 à 94
h. Stock-options	Pages 93 à 94
i. Mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	Pages 67 à 80
j. Rémunération et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux	Pages 83 à 87
k. Informations sociales, environnementales et sociétales	Pages 41 à 55
■ Honoraires des commissaires aux comptes	Page 227
■ 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 209 à 216
■ 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 223
■ Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	Pages 224 à 225

Annexe 4.3 – 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	<p>article 9.2</p> <p>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, dans la mesure où tant le comité d'audit que le comité des nominations et des rémunérations est présidé par un administrateur indépendant et que les deux tiers de leurs membres sont des administrateurs indépendants, cette proportion ne porte pas atteinte au bon fonctionnement du conseil d'administration.</p>
Délai d'examen des comptes par le comité d'audit	<p>article 16.2.1</p> <p>Les dossiers complets du comité d'audit sont transmis trois jours au moins avant chaque réunion, permettant à ses membres d'examiner les comptes à l'avance. 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, compte-tenu des contraintes de voyage de deux des membres du comité résidant à l'étranger.</p>
Indication des critères de détermination de la partie variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et information sur l'application des critères	<p>article 24.2</p> <p>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.</p>

Annexe 4.4 – 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 2014 tels que présentés aux pages 31 à 234 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2015 sous le numéro D.15-0262 ;
- 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 2013 tels que présentés aux pages 31 à 234 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2014 sous le numéro D.14-0238 ;

- 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 ;

Les documents de référence ci-dessus visés sont consultables sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) et sur le site de l'émetteur (www.altran.com).

alTRan

ALTRAN TECHNOLOGIES
Société anonyme au capital
de 87 900 132,50 euros

Siège social
96, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine
702 012 956 RCS Nanterre