

DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE
RAPPORT FINANCIER ANNUEL
2013

| | | | | | |
|---|---|--|---|---|-----|
| | Profil du Groupe Sopra | 2 | | | |
| 1 | Présentation de Sopra RFA | 13 | 4 | Rapport Développement Durable et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise 2013 RFA | 71 |
| | 1. Chiffres clés | 14 | | Le message du Président et du Directeur général | 72 |
| | 2. Histoire de Sopra | 15 | | 1. Sopra, une entreprise engagée | 73 |
| | 3. Activités de Sopra | 15 | | 2. Notre responsabilité sociale | 81 |
| | 4. Situation générale du secteur des ESN | 19 | | 3. Notre responsabilité environnementale | 90 |
| | 5. Investissements de l'année | 20 | | 4. Notre Responsabilité sociétale | 99 |
| | 6. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2013 | 21 | | 5. Annexe – Table de correspondance : conformité de Sopra aux indicateurs Grenelle 2/Global Reporting Initiative/ Norme ISO 26000 | 108 |
| | 7. Organisation du Groupe | 22 | | Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le Rapport de gestion | 113 |
| 2 | Gouvernement d'entreprise | 25 | Annexe : les informations RSE considérées comme les plus importantes | 115 | |
| | Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques | 26 | | | |
| 3 | 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 Sopra Group | 42 | 5 | Comptes consolidés 2013 RFA | 117 |
| | Rapports du Conseil d'administration RFA | 43 | | État du résultat net consolidé | 118 |
| | Rapport de gestion du Conseil d'administration | 44 | | État du résultat global consolidé | 119 |
| | 1. Activité et faits marquants de Sopra en 2013 | 44 | | État de la situation financière consolidée | 120 |
| | 2. Comptes consolidés de l'exercice 2013 | 45 | | État des variations des capitaux propres consolidés | 121 |
| | 3. Comptes individuels 2013 de la société Sopra Group SA | 49 | | Tableau des flux de trésorerie consolidés | 122 |
| | 4. Stratégie et objectifs : évolution récente et perspectives 2014 | 50 | | Notes aux états financiers consolidés | 123 |
| | 5. Filiales et participations | 54 | Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés | 173 | |
| | 6. Facteurs de risques | 55 | 6 | Comptes individuels 2013 | 175 |
| | 7. Informations concernant les mandataires sociaux | 58 | | Bilan | 176 |
| | 8. Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier | 65 | | Compte de résultat | 177 |
| | 9. Participation des salariés au capital | 66 | | 1. Faits majeurs | 177 |
| | 10. Informations prescrites par la loi n° 2006-387 du 31 mars 2006 relative aux offres publiques d'acquisition | 66 | | 2. Principes comptables et méthodes d'évaluation | 178 |
| 11. Développement Durable et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise | 66 | 3. Notes relatives au bilan | | 180 | |
| 12. Informations diverses | 67 | 4. Notes relatives au compte de résultat | 187 | | |
| 13. Présentation des résolutions proposées à l'Assemblée générale du 27 juin 2014 | 67 | 5. Autres informations | 190 | | |
| Annexe au Rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale des actionnaires | 68 | Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels | 194 | | |
| Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Sopra Group SA (comptes individuels) | 68 | Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés | 195 | | |
| Rapport du Conseil d'administration sur l'utilisation des délégations consenties par l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012 sur les résolutions relatives à l'émission de titres donnant directement ou indirectement accès au capital | 68 | 7 | Capital et action Sopra Group | 197 | |
| Rapport du Conseil d'administration relatif aux options de souscription d'actions | 69 | | 1. Informations générales | 198 | |
| Rapport du Conseil d'administration relatif à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale pour procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à des émissions de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) | 70 | | 2. Répartition du capital | 198 | |
| Rapport du Conseil d'administration relatif à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale pour procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à l'attribution d'actions gratuites | 70 | | 3. Évolution du capital RFA | 201 | |
| | | | 4. Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration de Sopra Group par les Assemblées générales du 19 juin 2012 et du 13 juin 2013 | 202 | |
| | | | 5. Options de souscription d'actions | 203 | |
| | | | 6. Cours et volumes mensuels de l'action | 203 | |
| | | | 7. Évolution du cours de l'action | 204 | |
| | | 8. Revenus par action | 204 | | |
| | | 8 | Assemblée générale mixte du 27 juin 2014 | 205 | |
| | | | Ordre du jour | 206 | |
| | | 9 | 1. Présentation des résolutions | 207 | |
| | | | 2. Texte des projets de résolutions | 212 | |
| | | | Informations complémentaires | 225 | |
| | | | 1. Carte d'identité de Sopra Group | 226 | |
| | | | 2. Conseil d'administration | 226 | |
| | | | 3. Direction générale | 229 | |
| | | | 4. Assemblées générales | 230 | |
| | | | 5. Responsable du document de référence et informations sur le contrôle des comptes RFA | 233 | |
| | | 6. Calendrier indicatif de publication des résultats | 234 | | |
| | | 7. Documents accessibles au public | 234 | | |

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2013



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 29/04/2014, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Des exemplaires du document de référence sont disponibles auprès de Sopra, direction de la Communication, 9 bis, rue de Presbourg, 75116 Paris, sur le site Internet : www.sopragroup.com et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers : www.amf-france.org.

Conformément à l'article 28 du règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

1. Relatives à l'exercice 2011 :
 - le Rapport de gestion et les comptes consolidés ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2012 sous le numéro D. 12-0455 (respectivement pages 59 à 83 et 85 à 138) ;
 - les comptes individuels de Sopra ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2012 sous le numéro D. 12-0455 (pages 139 à 158) ;
 - le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2012 sous le numéro D. 12-0455 en pages 159 et 160.
2. Relatives à l'exercice 2012 :
 - le Rapport de gestion et les comptes consolidés ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé le 23 avril 2013 sous le numéro D. 13-0410 (respectivement pages 37 à 54 et 87 à 140) ;
 - les comptes individuels de Sopra ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers figurant dans le document de référence déposé le 23 avril 2013 sous le numéro D. 13-0410 (pages 141 à 160) ;
 - le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le document de référence déposé le 23 avril 2013 sous le numéro D. 13-0410 en pages 161 à 164.

Les informations incluses dans ces deux documents de référence autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.

MESSAGE DU PRÉSIDENT

PIERRE PASQUIER



En 2013, comme depuis plusieurs années, Sopra s'est inscrit dans une dynamique de mouvement. La transformation de notre environnement s'est à nouveau accélérée et force est de constater que la vague numérique et les ruptures technologiques qui l'accompagnent entraînent des changements profonds dans notre quotidien. Progressivement, les États revisitent leurs relations avec les citoyens, les individus changent leurs manières d'interagir et dans l'univers économique, c'est l'ensemble des processus des entreprises qui évolue. Je suis convaincu qu'à l'heure de cette transformation digitale nous devons sans cesse repenser notre business model pour nous inscrire durablement comme acteur du progrès et saisir ainsi l'extraordinaire opportunité qu'offre à notre projet cette révolution.

Ayant acquis une parfaite maîtrise des nouvelles technologies (Cloud, Mobilité, Réseaux sociaux, Big Data...) et fort d'une vision claire des enjeux et des décisions à mettre en œuvre pour y répondre, notre groupe a commencé sa transformation il y a déjà plusieurs années.

L'opération de séparation-cotation d'Axway, réalisée au mois de juin 2011, s'est inscrite dans cette démarche de transformation, tout comme les actions conduites pour permettre à Sopra de se positionner en *offreur global* de produits et de services numériques. Cette approche a permis à notre groupe d'aller de l'avant, au travers d'une politique résolue de croissance et d'une stratégie de construction d'offres à forte valeur ajoutée autour de nos métiers : le Conseil, les Services technologiques et l'Édition de solutions.

Notre transformation est menée avec le souci permanent de préserver notre performance économique, qui année après

année, demeure l'une des meilleures de la profession, tant en termes de croissance que de profitabilité. Elle prend en compte les intérêts de l'ensemble des acteurs de notre écosystème, clients, collaborateurs et actionnaires, et respecte nos valeurs et nos engagements, ciments de nos comportements.

C'est à la lumière de cette démarche volontariste et responsable, inscrite dans la durée, qu'il convient de lire nos résultats de l'année 2013.

Sopra s'est inscrit dans une dynamique de mouvement.

Ceux-ci se caractérisent par une performance de qualité dans un contexte économique complexe. Notre groupe a ainsi connu l'an passé une croissance organique significative tout en générant un résultat opérationnel supérieur à 8 %. Près de 2 000 nouveaux collaborateurs nous ont rejoints et tous les métiers du groupe ont connu d'importantes évolutions :

- le conseil s'est réorganisé pour travailler en étroite synergie avec les activités d'édition et d'intégration de systèmes ;
- l'intégration de systèmes a ouvert plusieurs chantiers visant à permettre de progresser encore un peu plus dans la maîtrise de la performance industrielle ;
- l'édition, enfin, a continué de bénéficier d'une forte priorité stratégique.

L'engagement du groupe dans le domaine des produits et des solutions s'est notamment traduit par la poursuite de la politique d'investissement mise en œuvre depuis 2012. Ainsi, notre filiale Sopra Banking Software a bénéficié de l'acquisition, finalisée au premier trimestre 2014, d'une filiale du groupe allemand COR&FJA spécialisée dans les solutions bancaires, tandis que l'acquisition d'HR Access est venue renforcer notre offre Pléiades, dédiée à la gestion des Ressources Humaines.

La réflexion stratégique, engagée il y a trois ans et largement partagée depuis au sein de l'entreprise, s'est poursuivie tout au long de l'exercice, articulée autour d'un objectif stratégique de montée en valeur qui orientera les décisions que nous aurons à prendre en 2014 et dans les années à venir.

L'enjeu pour Sopra est d'être en mesure de répondre à la demande de clients qui sont de plus en plus nombreux à rechercher des offreurs globaux, à même de prendre en charge des pans entiers de leurs systèmes d'information. Il nous faudra donc poursuivre une politique de croissance soutenue, aussi bien organique qu'externe, en France comme dans le reste de l'Europe.

Nous la conduirons avec détermination, mais aussi avec le souci de rester nous-mêmes, attentifs à satisfaire les attentes de nos clients et à maintenir nos collaborateurs au centre de notre projet.

Pierre Pasquier

Histoire de Sopra Group

Sopra Group, créé en janvier 1968 par Pierre Pasquier, François Odin et Léo Gantelet, figure parmi les plus anciennes ESN européennes. La société s'est, dès l'origine, positionnée sur l'ensemble des métiers des services informatiques à valeur ajoutée et a très rapidement disposé d'une forte implantation nationale.

La société a également développé un savoir-faire dans le métier de l'édition de logiciels et créé deux sociétés spécialisées : Axway Software (cotée en bourse en 2011) et Sopra Banking Software (filiale à 100 %).

Introduction en Bourse de Sopra Group sur NYSE Euronext Paris

Acquisition SG2 Ingéniering
Société de services informatique au service des établissements financiers et bancaires

Création de Sopra Group



1^{er} grand contrat d'infogérance bancaire globale

1^{re} plateforme bancaire

1^{er} grand projet national avec le Ministère de l'Intérieur

1968

1971

1972

1982

1986

1990

1992

1996

1999

1^{re} solution Ressources Humaines (Pacha)

Acquisition d'un progiciel Ressources Humaines (Pléiades)

Initialisation du savoir-faire bancaire

1^{re} solution bancaire (Crédits)

1^{re} solution de reporting réglementaire bancaire (BAFI)

Acquisition ProBF Éditeur des solutions bancaires intégrées

Création de la Suite Evolan



1971

1982

1992

1996

1999

1^{ère} plateforme EAI (Règle du jeu)

Acquisition Crédintrans Éditeur dans les transferts de données sécurisés

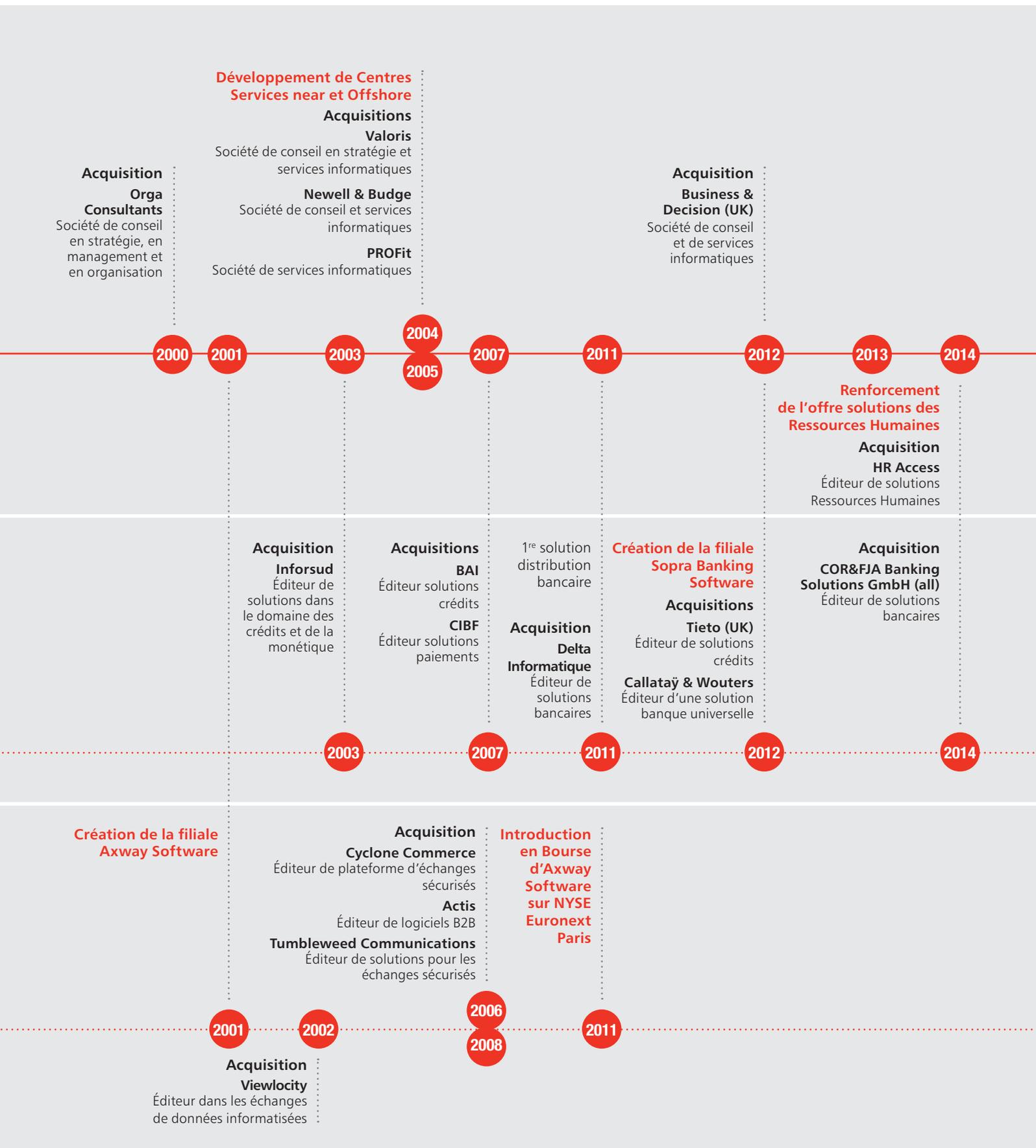
1982

1992

1997

Acquisition Netsys Éditeur dans les transferts de données sécurisés





2013 UNE PRESTATION DE QUALITÉ

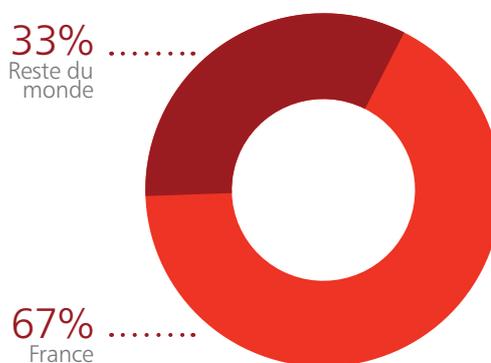
CHIFFRE D'AFFAIRES ET CROISSANCE



RÉSULTATS NET - PART DU GROUPE



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES



UNE RELATION DE PROXIMITÉ & D'EXPERTISE DES MÉTIERS

de nos clients, à travers plus
de 45 ans d'engagement
solide dans ...

LE CONSEIL

Sopra Consulting figure parmi les principaux acteurs du conseil en transformation en France, en management comme en technologie. Sopra Consulting s'appuie sur quarante ans d'expérience pour conseiller les grandes entreprises et les organismes publics, et les aider à progresser en développement et en compétitivité. Ses 650 consultants interviennent au plan stratégique, puis conçoivent et mettent en œuvre de très grands projets de transformation, en France et en Europe. Sopra Consulting appréhende simultanément les dimensions métier, technologique, économique et culturelle, puis propose des solutions fortement innovantes, en tirant profit de la révolution digitale en cours.

L'INTÉGRATION DE SYSTÈMES ET DE SOLUTIONS,

cœur de métier historique de Sopra, impacte tout le cycle de vie des systèmes et des grands programmes de transformation.

3 principales missions :

L'amélioration continue du patrimoine informatique existant

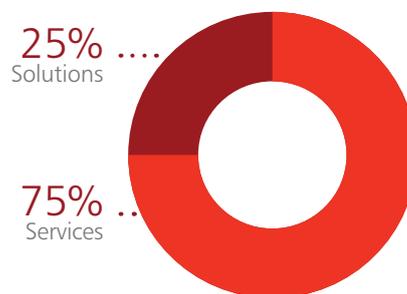
La valorisation de ce patrimoine informatique

La restructuration des systèmes d'information

Sopra opère parfois tout ou partie du système d'information pour le compte de clients, en maintenant les conditions opérationnelles, avant d'assurer l'évolution dans le temps des applications et de leurs infrastructures.

Sopra est également, le partenaire privilégié d'Axway Software dont les plates-formes d'échange «Axway 5 Suite» occupent une place importante dans la rénovation des systèmes d'information.

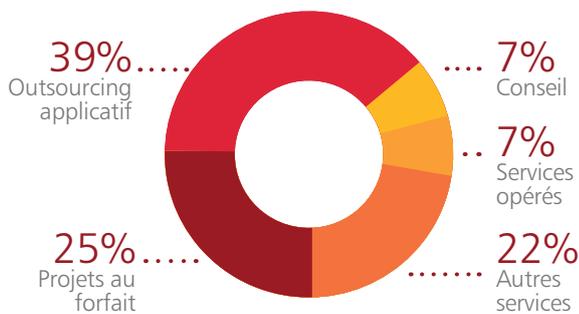
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER



UN ENGAGEMENT AU PLUS PRÊT DE LA TRANSFORMATION DE NOS CLIENTS

avec l'édition de solutions dans trois domaines ...

CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES



CHIFFRE D'AFFAIRES SOLUTIONS



L'ÉDITION DANS LA BANQUE

Sopra Banking Software (filiale de Sopra) est un éditeur européen de logiciels bancaires. Ses offres couvrent la totalité des opérations bancaires. Elles aident les établissements financiers à devenir plus rapides, plus agiles, plus productifs et plus efficaces. Autour de cette offre de produits, Sopra Banking Software apporte des services de mise en œuvre, de support et de formation.

Les solutions : les offres de Sopra Banking Software sont universelles. Elles sont adaptées aux banques de détail, aux banques directes comme aux banques privées. «Sopra Banking Suite» répond à des demandes globales en offrant des systèmes intégrés. Mais cette suite sert aussi des besoins plus spécifiques comme les services de prêt, les opérations de paiement, la gestion des cartes bancaires, la distribution bancaire, la gestion des comptes bancaires, la gestion de la trésorerie ou le respect des régulations.

Les services : Sopra Banking Software apporte un ensemble de services, qui accompagnent ses clients tout au long de leurs projets. En amont, ils identifient les évolutions imposées par les stratégies bancaires, en mesurant leurs impacts sur les systèmes d'information. En aval, ils facilitent une intégration flexible, maîtrisée et réussie de «Sopra Banking Suite». Enfin ils assurent une meilleure utilisation de ces solutions par la formation des utilisateurs, l'assistance à la conduite du changement ou le support technique en cours d'utilisation.

Sopra Banking Software compte plus de 700 installations chez plus de 500 clients, répartis dans 70 pays.

SOLUTIONS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

En 2013, l'acquisition de HR Access a renforcé sa position dans le domaine des Ressources Humaines. S'appuyant sur les deux lignes de produits «**Pléiades**» et «**HR Access**», le groupe développe une offre de services à forte valeur ajoutée pour les grandes organisations privées et publiques. Les solutions sont apportés en mode insourcing ou outsourcing. Les clients bénéficient d'une couverture fonctionnelle très large (paie, gestion administrative, gestion des temps et activités, gestion des talents, reporting et tableaux de bords). Les offres, localisées ou internationales, sont basées sur les pratiques métiers les plus innovantes : révolution digitale, mobilité, dématérialisation.

*La division compte
1 000 collaborateurs et
plus de 850 clients
répartis sur 54 pays.
Elle gère plus de 12 millions
de salariés.*

SOLUTIONS DE GESTION IMMOBILIÈRE

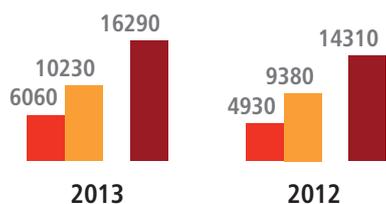
Sopra est le premier éditeur de solutions en gestion immobilière (Property Management) en France. Son histoire et sa notoriété sont fortes et son expertise est reconnue chez les grands acteurs de l'immobilier. Son offre est positionnée sur tous les segments du marché de l'immobilier social et privé : bureaux, centres commerciaux et entrepôts. Les progiciels proposés couvrent l'ensemble des domaines métiers de l'immobilier, en gestion locative comme en gestion technique. Ils sont commercialisés à travers des solutions globales : produits, services technologiques innovants (mobilité, extranet, Web) et prestations d'accompagnement.

*1^{er} offreur en France
avec 310 collaborateurs
dédiés à l'immobilier
en France et en Europe.*

UN PROJET D'ENTREPRISE CRÉATEUR DE VALEUR

NOTRE ENGAGEMENT HUMAIN

Sopra s'est engagé sur tous les sujets sociaux d'actualité et s'est doté d'une structure permanente pour faire vivre les accords et plans d'action signés au-delà du cadre légal (seniors, égalité hommes-femmes, handicap, diversité).



ÉVOLUTION DES EFFECTIFS

- International
- France
- Total



331 930
Heures de formation
dispensées en 2013



ÉVOLUTION DES EMBAUCHES

- International
- France
- Total



456
Équipes ont participé
au Challenge interne
« Trophées de l'innovation »

Ouverts à tous les collaborateurs du Groupe, dans tous les pays, les « Trophées de l'Innovation » ont pour vocation de valoriser la créativité et la prospective sur les nouveaux usages du numérique.

NOTRE VISION DES MARCHÉS AU SERVICE DE LA TRANSFORMATION

Le secteur financier est le premier marché de Sopra dans tous des pays où il est présent, notamment par sa filiale Sopra Banking Software. La révolution numérique conduit à la banque digitale. Les réglementations se renforcent et évoluent. Les clients deviennent multi-bancarisés et versatiles. La production bancaire doit être rationalisée. Les consommateurs sont plus influents et plus sensibles aux technologies.

Outils de production situés au cœur de l'activité des banques, les systèmes d'information sont impactés par ces contraintes. Leur architecture doit évoluer avec leurs différents sous-systèmes : la distribution, la production, les référentiels et le système de pilotage (et les systèmes d'échange qui sont au cœur de cette restructuration). Certaines banques favorisent la mutualisation intra ou inter-banques pour aboutir à la création de nouvelles «usines». D'autres visent l'agilité et le time to market, avec des applications plus flexibles et réactives. Elles sont toutes à la recherche de sociétés prêtes à s'engager sur la globalité de leur transformation. L'offre de Sopra, conseil, édition, intégration répond de façon complète et cohérente à leurs préoccupations.

Le secteur de l'assurance connaît une forte actualité politique et réglementaire, avec des contraintes sur sa solvabilité accroissant la pression sur ses marges.

Confronté aux nouvelles attentes des citoyens et à la nécessité d'optimiser ses dépenses, le secteur public s'est engagé dans un vaste mouvement de transformation de ses métiers et de son organisation.

Sopra est un acteur majeur dans les secteurs des télécoms et des médias en France. Son ambition porte aujourd'hui au-delà, vers les grands opérateurs européens en Grande-Bretagne, en Espagne, en Belgique et en Allemagne.

Le marché de l'aéronautique est en croissance forte. Sur ce métier qui représente plus de 10% de son activité, Sopra se positionne comme un acteur européen majeur intervenant dans les domaines aussi critiques que l'informatique embarquée, la gestion des données techniques ou de la supply chain. Sur le marché de la défense, Sopra est devenu un partenaire de premier plan positionné sur le cœur du métier.

Sopra aide les grands énergéticiens européens à se transformer en répondant aux défis économiques, techniques et réglementaires. Sopra est présent chez les grands acteurs du transport et de la messagerie. Le groupe les accompagne dans leurs efforts d'amélioration de la qualité et dans la création de services innovants. Il les aide à tirer le meilleur parti des technologies numériques, en particulier dans les domaines de la billettique, l'enregistrement, la production (plan de transport), la gestion d'actifs (asset management) et les fonctions supports.

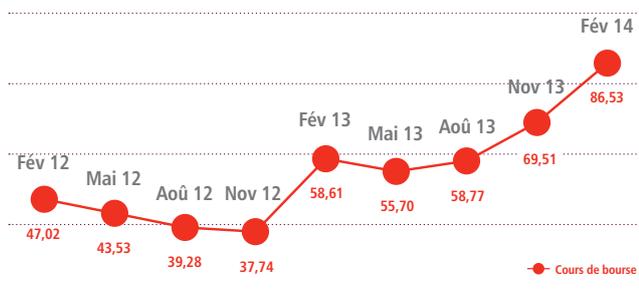
Le secteur de la distribution est confronté à des défis comme : animer et fidéliser un client averti et exigeant, optimiser la performance des achats et de l'approvisionnement, innover via des concepts commerciaux multicanaux ou différenciateurs dans un contexte international. Sopra accompagne les grands comptes de la distribution généraliste ou spécialisée face à tous ces grands enjeux.

Le groupe développe un véritable savoir-faire d'expertise du métier retail, depuis les phases amont de conseil et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage jusqu'à l'intégration de solutions spécialisées à forte valeur ajoutée métier, multi-pays, multi-formats, multi-enseignes.

UN PROJET D'ENTREPRISE CRÉATEUR DE VALEUR

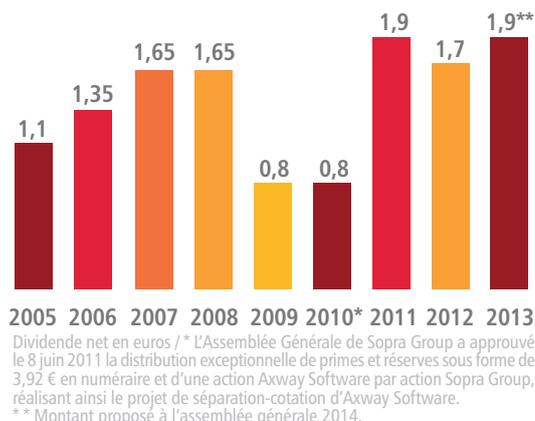
NOTRE PERFORMANCE BOURSIÈRE

Sopra a été introduit au Second marché de la Bourse de Paris le 27 mars 1990. Le capital de Sopra est composé au 31 décembre 2013 de 11 919 583 actions d'une valeur nominale de 1 €, soit 11 919 583 €. L'action Sopra est cotée sur le compartiment B de NYSE Euronext Paris et admise au Système de règlement différé (SRD long only).



PERFORMANCE DE L'ACTION SOPRA SUR 2 ANS

PERFORMANCE SUR 1 AN



RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL AU 31.12.2013

HISTORIQUE DU DIVIDENDE



Présentation de Sopra

| | | |
|----|---|----|
| 1. | Chiffres clés | 14 |
| 2. | Histoire de Sopra | 15 |
| 3. | Activités de Sopra | 15 |
| 4. | Situation générale du secteur des ESN | 19 |
| 5. | Investissements de l'année | 20 |
| 6. | Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2013 | 21 |
| 7. | Organisation du Groupe | 22 |

1. Chiffres clés

1.1. Chiffres globaux

| (en millions d'euros) | 2013 | 2012 | 2011 |
|--|------------|------------|------------|
| Chiffre d'affaires | 1 349,0 | 1 216,7 | 1 050,3 |
| Excédent brut d'exploitation | 113,2 | 117,8 | 99,8 |
| Résultat opérationnel d'activité | 108,9 | 109,6 | 92,5 |
| En % du CA | 8,1 % | 9,0 % | 8,8 % |
| Résultat opérationnel courant | 101,1 | 103,2 | 91,7 |
| En % du CA | 7,5 % | 8,5 % | 8,7 % |
| Résultat opérationnel | 103,9 | 91,3 | 97,9 |
| En % du CA | 7,7 % | 7,5 % | 9,3 % |
| Résultat net – part du Groupe | 71,4 | 55,6 | 62,9 |
| En % du CA | 5,3 % | 4,6 % | 6,0 % |
| Total actif | 1 178,5 | 1 031,1 | 770,4 |
| Total actif non courant | 570,0 | 565,2 | 366,6 |
| Capitaux propres – part du Groupe | 357,9 | 305,3 | 273,9 |
| Intérêts minoritaires | - | - | - |
| Nombre d'actions au 31 décembre | 11 919 583 | 11 893 486 | 11 893 486 |
| Résultat de base par action (en euros) | 6,00 | 4,67 | 5,29 |
| Résultat dilué par action (en euros) | 5,92 | 4,62 | 5,29 |
| Dividende net par action (en euros) | 1,90* | 1,70 | 1,90 |
| Effectifs au 31 décembre | 16 290 | 14 310 | 12 610 |

* Dividende proposé à l'Assemblée générale du 27 juin 2014.

1.2. Activité par métiers

| (en millions d'euros) | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | | Exercice 2011 | |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| CISS* France | 828,0 | 61,4 % | 795,8 | 65,4 % | 776,6 | 73,9 % |
| ISS** Europe | 247,6 | 18,3 % | 225,4 | 18,5 % | 184,5 | 17,6 % |
| Sopra Banking Software | 217,3 | 16,1 % | 195,5 | 16,1 % | 89,2 | 8,5 % |
| HR Access | 56,1 | 4,2 % | - | - | - | - |
| TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES | 1 349,0 | 100,0 % | 1 216,7 | 100,0 % | 1 050,3 | 100,0 % |

* CISS Conseil, Intégration de Services et Solutions.

** ISS Intégration de Services et Solutions.

1.3. Activité internationale

| (en millions d'euros) | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | | Exercice 2011 | |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| CISS France* | 35,5 | 2,6 % | 50,0 | 4,1 % | 35,0 | 3,3 % |
| ISS Europe | 247,6 | 18,4 % | 240,0 | 19,7 % | 184,5 | 17,6 % |
| Sopra Banking Software | 142,3 | 10,5 % | 97,7 | 8,0 % | 19,8 | 1,9 % |
| HR Access | 18,9 | 1,4 % | - | - | - | - |
| Total chiffre d'affaires international | 444,3 | 32,9 % | 387,7 | 31,9 % | 239,3 | 22,8 % |
| TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES | 1 349,0 | 100,0 % | 1 216,7 | 100,0 % | 1 050,3 | 100,0 % |

* Part export.

Le chiffre d'affaires international représente 32,9 % du chiffre d'affaires Groupe contre 31,9 % en 2012 et 22,8 % en 2011.

1.4. Activité par marché

| | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|----------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Banque | 28,0 % | 26,5 % | 18,7 % |
| Services (dont Immobilier) | 20,5 % | 20,1 % | 21,1 % |
| secteur public | 16,6 % | 15,6 % | 17,6 % |
| Industrie | 15,7 % | 15,9 % | 17,0 % |
| Télécoms | 9,2 % | 10,3 % | 12,1 % |
| Assurances | 5,4 % | 6,4 % | 6,5 % |
| Distribution | 4,6 % | 5,2 % | 7,0 % |
| TOTAL | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % |

1.5. Chiffre d'affaires de Sopra Banking Software et HR Access

| (en millions d'euros) | 2013 | 2012 | Croissance totale | Croissance organique |
|------------------------|-------|-------|-------------------|----------------------|
| Sopra Banking Software | 217,3 | 195,5 | 11,2 % | - 0,3 % |
| HR Access | 56,1 | - | | 2,4 % |

2. Histoire de Sopra

Voir page 4 et 5 de ce document.

3. Activités de Sopra

3.1. Un groupe européen, cohérent et indépendant

Acteur global des services informatiques, Sopra intervient sur les métiers du Conseil, de l'Édition et de l'Intégration. Alliant qualité industrielle et performance, valeur ajoutée et innovation, le Groupe est le partenaire de référence des grandes organisations qu'il accompagne dans leurs transformations. Ses offres répondent à leurs enjeux, en se focalisant sur les thématiques qui sont au cœur de leur métier. Il leur propose le meilleur usage du numérique en vue d'améliorer leur compétitivité et d'accélérer leur développement.

Sopra se positionne clairement, sur huit marchés bien ciblés et déploie une stratégie axée en priorité sur des grands comptes européens. Fortement implanté en France, le Groupe est aussi présent au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie, en Suisse, en Allemagne et en Belgique. Ce positionnement international lui permet de servir les programmes majeurs des plus grandes entreprises au plan européen. Pour appuyer ses ambitions, le Groupe a mis en place une démarche de production industrielle.

Sopra est le partenaire privilégié d'Axway Software dont les plates-formes d'échange « Axway 5 Suite » occupent une place importante dans la rénovation des systèmes d'information. Détenu majoritairement par ses fondateurs et ses managers, Sopra est un groupe indépendant. Il est considéré comme une référence pour sa performance économique, comme pour son apport de valeur ajoutée.

3.2. Une chaîne continue de valeur ajoutée, avec trois métiers

Le modèle d'entreprise de Sopra repose sur une **complémentarité** unique dans les services informatiques, avec trois métiers : le Conseil, l'Intégration et l'Édition de logiciels. Le Groupe présente une chaîne continue de **valeur ajoutée** qui apporte une réponse globale aux enjeux métier des clients. Il les accompagne ainsi tout au long de leur transformation : compréhension **stratégique**, **cadrage** des programmes de transformation, **conception** et construction des solutions avec leur **mise en œuvre**, leur **évolution** et leur **maintien** en conditions opérationnelles. Opérant ce modèle d'entreprise depuis de nombreuses années, Sopra capitalise sur un puissant retour d'expérience. **Proche de ses clients**, le Groupe **innove continuellement** pour assurer la pertinence de toutes ces offres sur les **vrais enjeux stratégiques**.

3.2.1. LE CONSEIL

Marque conseil de Sopra depuis 2010, Sopra Consulting figure parmi les principaux acteurs du conseil en transformation en France, en **management** comme en **technologie**. Sopra Consulting s'appuie sur quarante ans d'expérience pour conseiller les grandes entreprises et les organismes publics, et les aider à progresser en **développement** et en **compétitivité**. Ses 650 consultants interviennent au plan **stratégique**, puis conçoivent et mettent en œuvre de **très grands projets** de transformation, en France et en Europe. Sopra Consulting appréhende simultanément les dimensions métier, technologique, économique et culturelle, puis propose des solutions fortement innovantes, en tirant profit de la **révolution digitale** en cours.

3.2.2. L'INTÉGRATION DE SYSTÈMES ET DE SOLUTIONS (ISS)

Cœur de métier historique de Sopra, l'Intégration de systèmes et de solutions impacte tout le cycle de vie des systèmes et des grands programmes de transformation. Sopra intervient ainsi sur trois types de missions auprès de ses clients.

- **L'amélioration continue du patrimoine informatique existant** : ce premier type de mission vise l'**amélioration** des services informatiques apportés aux métiers ainsi que la **baisse** de leurs coûts. Dans ce domaine, l'**industrialisation** de la maintenance est un élément clé qui progresse constamment. Et la **rationalisation des applications**, fonctionnelle, applicative et technique, induit la réduction des coûts.
- **La valorisation de ce patrimoine informatique** : elle se traduit par la mise en place de solutions innovantes venant **enrichir** les applications existantes. Elle conduit aussi à la mise en œuvre d'une démarche continue d'**architecture d'entreprise** qui augmente progressivement l'efficacité et l'agilité du système d'information.
- **La restructuration des systèmes d'information** : elle s'impose dans le cas d'une transformation profonde, en réponse à des **enjeux métiers lourds** (intégrer une grande acquisition, unifier des processus et les chaînes de traitement, refondre

totalemment des processus ou modifier la chaîne de valeur ajoutée). Elle met en œuvre les meilleures solutions, sans interruption de service, tout en **valorisant l'existant** le mieux possible.

Sopra opère parfois tout ou partie du système d'information **pour le compte de clients**, en maintenant les conditions opérationnelles, avant d'assurer l'évolution dans le temps des applications et de leurs infrastructures.

3.2.3. L'ÉDITION DE LOGICIELS

Sopra est un **puissant éditeur de solutions** dans trois domaines : la Banque, la gestion des Ressources humaines, la gestion Immobilière.

L'édition dans la Banque : Sopra Banking Software

Sopra Banking Software (filiale de Sopra) est un éditeur européen de **logiciels bancaires**. Ses offres couvrent la **totalité des opérations bancaires**. Elles aident les établissements financiers à devenir plus rapides, plus agiles, plus productifs et plus efficaces. Autour de cette offre de produits, Sopra Banking Software apporte des services de mise en œuvre, de support et de formation. En 2014, Sopra Banking Software compte plus de 700 installations chez plus de 500 clients, répartis dans 70 pays.

- **Les solutions** : les offres de Sopra Banking Software sont **universelles**. Elles sont adaptées aux banques de détail, aux banques directes comme aux banques privées. « Sopra Banking Suite » répond à des demandes globales en offrant des systèmes intégrés. Mais cette suite sert aussi des besoins plus spécifiques comme les services de prêt, les opérations de paiement, la gestion des cartes bancaires, la distribution bancaire, la gestion des comptes bancaires, la gestion de la trésorerie ou le respect des régulations.
- **Les services** : Sopra Banking Software apporte un ensemble de services, qui **accompagnent** ses clients tout au long de leurs projets. En amont, ils identifient les **évolutions** imposées par les stratégies bancaires, en mesurant leurs impacts sur les systèmes d'information. En aval, ils facilitent une **intégration** flexible, maîtrisée et réussie de « Sopra Banking Suite ». Enfin ils assurent une meilleure **utilisation** de ces solutions par la **formation** des utilisateurs, l'assistance à la conduite du changement ou le support technique en cours d'utilisation.

L'édition dans la gestion des Ressources humaines

Sopra est aussi un éditeur de **logiciels** dans le domaine des **Ressources humaines**. En 2013, l'acquisition de HR Access a renforcé sa position. S'appuyant sur les deux lignes de produits « Pléiades » et « HR Access », le Groupe développe une offre de services à forte valeur ajoutée pour les grandes organisations privées et publiques. Les solutions sont apportées en mode insourcing ou outsourcing. Les clients bénéficient d'une **couverture fonctionnelle très large** (paie, gestion administrative, gestion des temps et activités, gestion des talents, reporting et tableaux de bords). Les offres, localisées ou internationales, sont basées sur les pratiques métiers les plus innovantes : révolution digitale, mobilité, dématérialisation. En 2014, la division compte 1 000 collaborateurs et plus de 850 clients répartis sur 54 pays. Elle gère plus de 12 millions de salariés.

L'édition dans la gestion immobilière

Enfin Sopra est le premier éditeur de **solutions** en **gestion immobilière** (*Property Management*) en France. Son histoire et sa notoriété sont fortes et son expertise est reconnue chez les grands acteurs de l'immobilier. Son offre est positionnée sur tous les segments du marché de l'immobilier social et privé : bureaux, centres commerciaux et entrepôts. Les progiciels proposés couvrent **l'ensemble des domaines métiers** de l'immobilier, en gestion locative comme en gestion technique. Ils sont commercialisés à travers des solutions globales : produits, services technologiques innovants (mobilité, extranet, Web) et prestations d'accompagnement.

3.3. Une forte valeur ajoutée, ciblant huit marchés

Sopra a retenu **huit grands marchés verticaux** qui constituent ses domaines d'excellence. Dans chacun de ces huit domaines, le Groupe accompagne ses clients *via* des pratiques éprouvées et innovantes. Il couvre le conseil en amont, le pilotage de grands programmes et l'amélioration continue du patrimoine applicatif. Il répond aux enjeux des systèmes d'information des grandes organisations : développement, amélioration de la performance et efficacité. L'action du Groupe dans ces huit marchés verticaux est détaillée ci-dessous.

3.3.1. LES SERVICES FINANCIERS

Le **secteur financier** est le premier marché de Sopra dans les pays où il est présent, notamment par sa filiale Sopra Banking Software. Ce secteur économique est soumis à des **contraintes** importantes. La révolution numérique conduit à la banque digitale. Les réglementations se renforcent et évoluent. Les clients deviennent multi-bancarisés et versatiles. La production bancaire doit être rationalisée. Les consommateurs sont plus influents et plus sensibles aux technologies.

Outils de production situés au cœur de l'activité des banques, les systèmes d'information sont impactés par ces contraintes. Leur **architecture** doit évoluer avec leurs différents sous-systèmes : la distribution, la production, les référentiels et le système de pilotage (et les systèmes d'échange qui sont au cœur de cette restructuration). Certaines banques favorisent la mutualisation intra ou inter-banques pour aboutir à la création de nouvelles « usines ». D'autres visent l'agilité et le *time to market*, avec des applications plus flexibles et réactives. Elles sont toutes à la recherche de sociétés prêtes à s'engager sur la **globalité de leur transformation**. L'offre de Sopra, conseil, édition, intégration répond de façon complète et cohérente à leurs préoccupations.

3.3.2. L'ASSURANCE ET LA PROTECTION SOCIALE

Le secteur de l'**assurance** connaît une forte actualité politique et réglementaire, avec des contraintes sur sa solvabilité accroissant la **pression** sur ses marges. Le domaine de la **protection sociale** poursuit sa **concentration** à vitesse soutenue (démographie, dégradation de l'état de « bonne » santé, multiplication des

affections de longue durée). Les enjeux de ces deux secteurs sont élevés : un monde évolutif, innovateur, compétitif, avec l'apparition de nouveaux relais de croissance.

Sopra a décidé d'**accélérer** son développement sur le marché de l'assurance et de la protection sociale. Ces activités sont maintenant réunies au sein d'une gouvernance unique. Toutes les offres y sont rassemblées pour servir les acteurs majeurs du monde de l'assurance : sociétés d'assurances, mutuelles d'assurances et banque-assureurs comme ceux de la protection sociale : instituts paritaires, mutuelles, retraite complémentaire. Sopra apporte une réponse globale avec des **équipes de proximité** au sein de centres de service : Paris, Niort, Le Mans, Orléans.

3.3.3. LE SECTEUR PUBLIC

Confronté aux nouvelles attentes des citoyens et à la nécessité d'optimiser ses dépenses, le **secteur public** s'est engagé dans un vaste mouvement de transformation de ses métiers et de son organisation. Il trouve en Sopra un vrai partenaire de **long terme** qui l'accompagne depuis le conseil en amont jusqu'à la mise en place de solutions adaptées, contribuant au plan de **modernisation de l'État** : performance, relation usager, réglementation, dématérialisation, mobilité, interopérabilité.

Sopra met à la disposition des grands organismes publics (ministères, santé/social, emploi/formation, grandes collectivités) un savoir-faire reconnu, adapté aux grands enjeux actuels et couvrant l'ensemble des composantes nécessaires : métier, technologique, économique. Ce savoir-faire se traduit par des **offres dédiées** au secteur public (favoriser la collaboration des services publics, satisfaire les exigences réglementaires, optimiser la performance, diversifier les canaux de communication, moderniser la *legacy*, mettre le citoyen au cœur de la relation avec le secteur public en tant que véritable usager).

3.3.4. LES OPÉRATEURS TÉLÉCOMS

L'écosystème des télécommunications est complexe (opérateurs, OTT (*Over The Top*), équipementiers, fournisseurs de contenus et fabricants de terminaux). Au carrefour de bouleversements liés au déploiement de la 4G/LTE, les **opérateurs télécoms** et les acteurs des **médias** sont confrontés à l'évolution des usages et du contexte concurrentiel. Ils recherchent des partenaires industriels et agiles, pour optimiser l'existant et préparer l'avenir.

Sopra est un acteur majeur dans les secteurs des télécoms et des médias en France. Son ambition porte aujourd'hui au-delà, vers les grands opérateurs **européens** en Grande-Bretagne, en Espagne, en Belgique et en Allemagne. Le Groupe intervient sur tout le cycle de vie du client de l'opérateur (marketing des offres et des services innovants, relation client digitale, convergente et multicanal, gestion du catalogue des offres de produits et services, vente, activation de services, collecte des communications, facturation et recouvrement des usagers). Ses partenariats avec les grands **éditeurs spécialisés** sont puissants. Et le Groupe **investit** constamment en Recherche et Développement. Il dispose d'un *lab* illustrant l'usage des technologies dans les offres, les services différenciant et la gestion des opérations, sans cesse plus « digitale », « mobile » et « temps réel ».

3.3.5. L'AÉRONAUTIQUE ET LA DÉFENSE

Le marché de l'**aéronautique** est en croissance forte. Sur ce métier qui représente plus de 10 % de son activité, Sopra se positionne comme un acteur européen majeur intervenant dans les domaines aussi critiques que l'informatique embarquée, la gestion des données techniques ou de la *supply chain*. Son approche privilégie l'**innovation technologique** et le **savoir-faire métier**, et Sopra vise à devenir à l'horizon 2016 le leader de ce marché en Europe.

Sur le marché de la **défense**, Sopra est devenu un partenaire de premier plan positionné sur le **cœur du métier**. Le Groupe intervient notamment sur les systèmes d'information opérationnels ou de commandement (SIOC) et les systèmes logistiques qui accompagnent l'ensemble des mutations et des transformations en cours : interopérabilité, rationalisation, amélioration de la performance, cyber-défense.

3.3.6. L'ÉNERGIE

Le secteur européen de l'**énergie** fait face à de fortes **incertitudes** économiques, techniques et réglementaires. Il est aussi confronté à la stagnation de la demande. Dans le même temps, des **investissements élevés** y sont nécessaires pour adapter les infrastructures (production, transport et distribution), développer les services autour de l'énergie, et établir des positions dans les zones géographiques où la demande énergétique est en croissance.

Sopra aide les grands énergéticiens européens à se transformer en répondant à ces **défis**. Le Groupe améliore leur **performance**. Il décline son offre, du conseil à l'intégration, sur tous leurs grands métiers : exploration, production (planification, exploitation et maintenance des actifs de production électrique nucléaire/hydraulique), transport-distribution (comptage évolué, supervision des infrastructures), commercialisation-services (digitalisation de la relation client, offres autour de l'énergie).

3.3.7. LE TRANSPORT ET LA MESSAGERIE

Sopra est présent chez les grands acteurs du **transport** et de la **messagerie**. Le Groupe les accompagne dans leurs efforts d'amélioration de la **qualité** et dans la création de **services innovants**. Il les aide à tirer le meilleur parti des technologies numériques, en particulier dans les domaines de la billettique, l'enregistrement, la production (plan de transport), la gestion d'actifs (*asset management*) et les fonctions supports.

3.3.8. LA DISTRIBUTION

Le secteur de la **distribution** est confronté à des défis comme : animer et fidéliser un client averti et exigeant, optimiser la performance des achats et de l'approvisionnement, innover *via* des concepts commerciaux multicanaux ou différenciateurs dans un contexte international. Sopra accompagne les grands comptes de la distribution généraliste ou spécialisée face à tous ces grands **enjeux**.

Le Groupe développe un véritable savoir-faire d'**expertise du métier retail**, depuis les phases amont de conseil et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage jusqu'à l'intégration de solutions spécialisées à forte valeur ajoutée métier, multi pays, multi formats, multi enseignes.

3.4. Une politique industrielle, solide et ambitieuse

Sopra assure la **maîtrise d'œuvre** de programmes et de projets de plus en plus **ambitieux**. La taille et la complexité des projets augmentent. Les engagements se renforcent et se globalisent. Les disciplines sont plus variées. Les sites de production peuvent être multiples. Et des gains de productivité toujours plus forts doivent être dégagés à des coûts extrêmement compétitifs. Ces enjeux ont conduit Sopra à mettre en place une **démarche de production industrielle**, qui s'appuie sur **cinq leviers**.

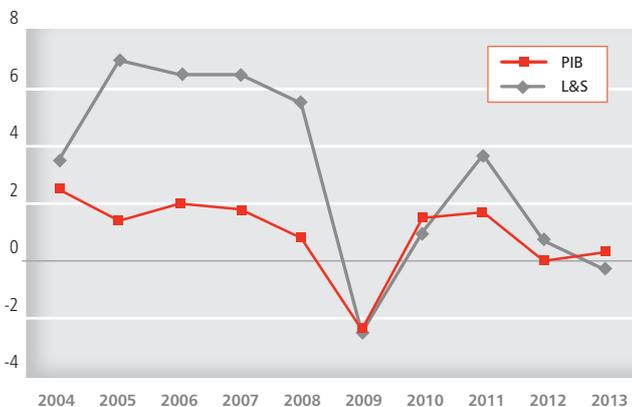
- **La culture de production** : elle se construit sur la **transmission** de savoir-faire et de savoir-être sur le **terrain**.
- **Les Ressources humaines** : au centre du dispositif, elles reposent sur la grande attention portée sur le **choix des hommes** pour chaque mission. Puis elles assurent la formation et le soutien de chaque collaborateur par les plus expérimentés, afin qu'il monte en compétence et prenne des responsabilités élargies.
- **L'organisation** : la **Direction industrielle** (et ses relais dans toutes les *Business Units* opérationnelles) contrôle la qualité et la performance de la production, identifie et traite les risques, appuie les responsables de projet et déploie les procédés de production industrialisés.
- **L'outillage** : il est constitué par le **Système Qualité**, les méthodes (en particulier « eMedia »), et les outils logiciels associés.
- **Le Global Delivery Model** : il vise à **rationnaliser la production** et repose sur la mutualisation des ressources et des savoir-faire au sein des **centres de services**. Il localise les prestations en fonction des besoins de chaque client (*Xshore*) : services de proximité sur le territoire national, services *nearshore* en Espagne ou services *Offshore* en Inde.

4. Situation générale du secteur des ESN

4.1. Point sur l'activité en 2013

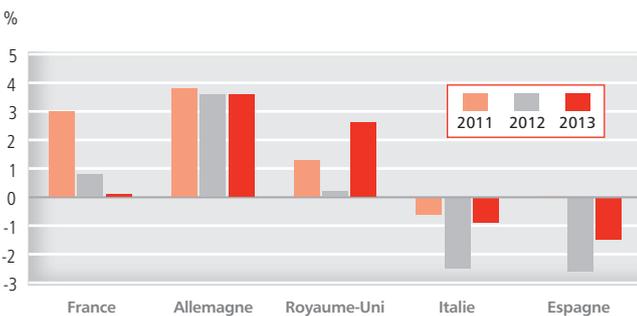
En France, le secteur des Logiciels et Services informatiques (L&S), conseil en technologie inclus, a connu en 2013 une année de très faible décroissance avec un taux de (-) 0,2 %. Le marché français a été morose au premier semestre. Le deuxième semestre a été un peu plus dynamique du fait d'une légère reprise des investissements informatiques.

De 2002 à 2013, le secteur a enregistré une croissance largement supérieure à celle du PIB. L'évolution du secteur est donnée dans le tableau suivant :



Source : Syntec Numérique, Insee.

En Europe de l'Ouest, l'évolution du chiffre d'affaires en Logiciels et Services hors conseil en technologie a été différente selon les pays :



Source : PAC, Syntec Numérique, EITO.

On assiste au Royaume-Uni à un véritable décollage des investissements informatiques avec 2,8 % de croissance contre 0,2 % l'année précédente. L'Allemagne maintient une croissance forte avec 3,4 % de croissance. L'Espagne (-) 1,6 %, l'Italie (-) 1,7 % et la France (0,1 %) restent en retrait.

Certains secteurs ont tiré cette croissance :

- le secteur des *utilities* et du transport ;
- le commerce et la distribution ;
- les banques et les assurances ;
- l'industrie de transformation ;
- l'industrie aéronautique, spatiale et de la défense.

... et d'autres secteurs ont été en décroissance :

- les services non financiers ;
- l'industrie manufacturière ;
- le secteur public et la santé ;
- les télécoms et médias ;
- l'industrie automobile.

De plus, le secteur des Logiciels et Services informatiques a connu une forte pression sur les prix.

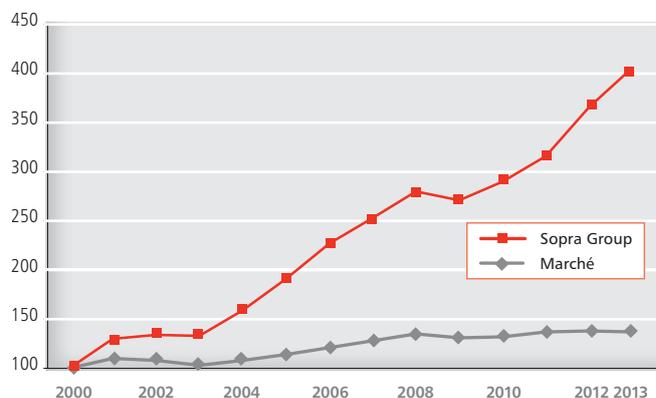
La plupart des entreprises ont affirmé leur position sur l'*Offshore*. Certaines ont compris que les développements en Inde n'étaient possibles que pour les entreprises maîtrisant l'anglais et seulement sur certains types de prestations (maintenance applicative longue, projets stables et très bien spécifiés). En 2013, l'*Offshore* a représenté entre 5 % et 6 % de l'ensemble des dépenses de développements applicatifs et se concentre majoritairement sur les grands comptes et les entreprises du secteur technologique. La croissance en 2013 est de l'ordre de 2 %.

Une réduction du nombre de prestataires sur les grands comptes est constatée et va de pair avec des responsabilités plus larges et des engagements plus longs. Les projets, de plus en plus massifiés par grand domaine du patrimoine applicatif, sont confiés à des acteurs pérennes et fiables.

4.2. Perspectives 2014

L'année 2014 devrait renouer avec une croissance plus claire que le Syntec Numérique estime autour de 1 % en France. Ainsi, les projets d'infrastructure, le *cloud computing*, la *mobilité* et le *big data* devraient continuer à être des moteurs de croissance en 2014.

4.3. Évolution du chiffre d'affaires de Sopra par rapport au marché (base 100 en 2000)



Source : Syntec - Sopra.

Le Groupe est conscient des enjeux de son secteur et s'adapte en permanence afin de continuer à figurer parmi les meilleurs.

5. Investissements de l'année

5.1. Principale acquisition : HR Access

L'acquisition de HR Access par Sopra en 2013, s'inscrit dans la continuité de sa stratégie, visant non seulement à renforcer son positionnement sur le marché de la gestion des Ressources humaines (RH) mais également à atteindre l'objectif ambitieux de réaliser 30 % de son chiffre d'affaires dans l'édition. La transaction garantit à HR Access la poursuite de son activité et la possibilité de contribuer à la stratégie globale du Groupe. Sopra est en mesure d'offrir une solution RH complète, parfaitement adaptée au marché des Ressources humaines et aux entreprises de toutes tailles.

Les solutions HR Access répondent aux besoins des entreprises publiques comme privées, dans tous les secteurs d'activité. HR Access dispose d'une clientèle stable, notamment composée de nombreuses entreprises du CAC 40. La transaction permet à Sopra de compléter son offre de solutions commercialisées sous la marque Pléiades, largement utilisée dans les secteurs privé et public en France. Les solutions HR Access et Sopra comprennent des fonctionnalités de gestion du personnel, des compétences, des temps et des activités et de la paie. Elles sont chacune proposées sous forme de licence traditionnelle ou de service externalisé. HR Access et Sopra ont en commun plusieurs points forts : la qualité des produits, une capacité Recherche et Développement avérée et une connaissance approfondie du secteur des Ressources humaines.

Sopra assure la continuité du développement des produits. Les clients, qu'ils aient opté pour HR Access ou Pléiades, ne verront en aucun cas leurs investissements remis en cause.

HR Access est consolidé à compter du 1^{er} avril 2013. En année pleine, les solutions RH de Sopra représentent un chiffre d'affaires d'environ 100 M€.

5.2. Recherche et Développement

Le Groupe a accéléré ses efforts de Recherche et Développement (R&D) et a consacré en 2013 la somme de 76,7 M€ contre 42,2 M€ en 2012 à l'évolution, à la correction et au développement de ses offres solutions spécifiques. Ces montants sont des montants bruts qui ne prennent pas en compte les financements liés au crédit impôt recherche.

Ces frais de R&D, qui sont essentiellement constitués des coûts directs des équipes dédiées à certains projets de développement d'offres ou de progiciels édités par Sopra, ont été intégralement imputés en charges d'exploitation.

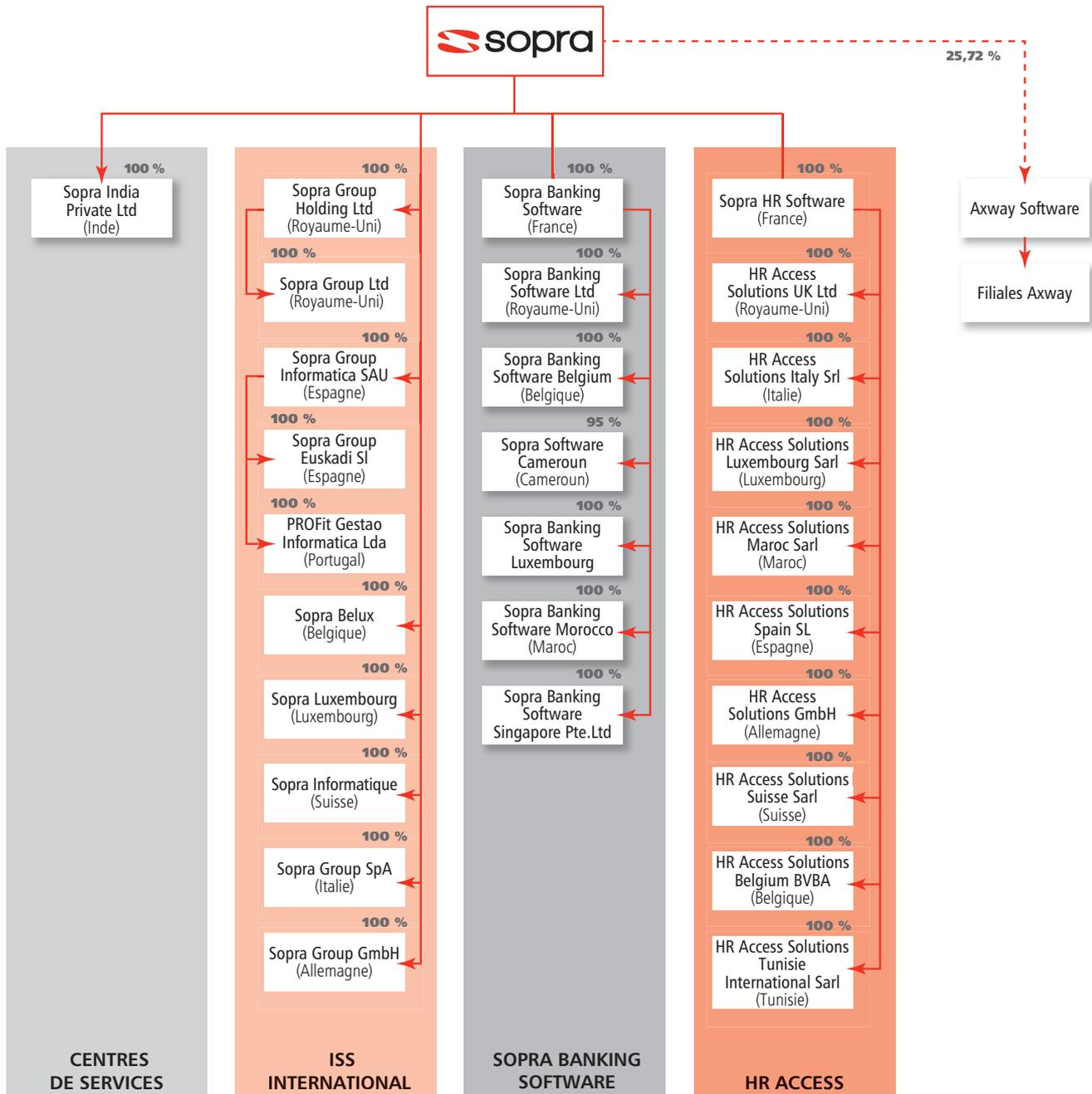
5.3. Équipements

19,67 M€ ont été investis en 2013 en équipements d'infrastructure et en équipements techniques, contre 10,87 M€ en 2012.

Ces investissements se décomposent de la façon suivante :

- agencements et mobiliers : 12,56 M€ ;
- équipements informatiques : 7,11 M€.

6. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2013



7. Organisation du Groupe

La gouvernance de Sopra s'articule autour du Conseil d'administration, du Président et du Directeur général.

Depuis le 16 janvier 2014, Vincent Paris exerce le mandat de Directeur général délégué de Sopra.

Cette structure juridique s'appuie sur une structure opérationnelle et fonctionnelle permanente et sur des organisations temporaires en charge des affaires et des projets.

7.1. Structure permanente

La structure permanente du Groupe est fondée sur une organisation à trois niveaux opérationnels et sur des structures fonctionnelles.

7.1.1. NIVEAU 1 : DIRECTION GÉNÉRALE

Depuis le 20 août 2012, les fonctions de Président et de Directeur général ont été dissociées. Dans ce contexte, le Président :

- pilote la stratégie, y compris les opérations de fusions-acquisitions ;
- conduit les opérations de communication *corporate* et financière ;
- assiste la Direction générale en contribuant à certaines missions opérationnelles.

Le Directeur général :

- participe à la conception de la stratégie en collaboration avec le Président ;
- supervise la mise en œuvre des décisions adoptées ;
- assure le pilotage opérationnel de l'ensemble des entités du Groupe.

Le Directeur général délégué :

- seconde le Directeur général dans sa mission de pilotage opérationnel du Groupe ;
- dirige les activités françaises du Groupe ;
- conduit le processus de transformation et d'industrialisation.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux et autres mandataires sociaux est présentée au chapitre 3 en section 7.

Le pilotage opérationnel est assuré par le Comité exécutif (Comex) présidé par le Directeur général.

Le Comité exécutif est composé du Directeur général et des Directeurs des grandes entités opérationnelles. Les membres du Comité exécutif participent à la définition de la stratégie et supervisent l'organisation, le système de pilotage et les grandes affaires. Les fonctions du Groupe sont directement rattachées au Directeur général.

7.1.2. NIVEAU 2 : DIVISIONS ET PAYS

Les entités de ce niveau sont orientées vers les marchés suivant trois critères de regroupement possible :

- le métier (Conseil, Intégration de Systèmes et de Solutions, l'Édition de logiciels) ;
- la géographie ;
- le secteur économique.

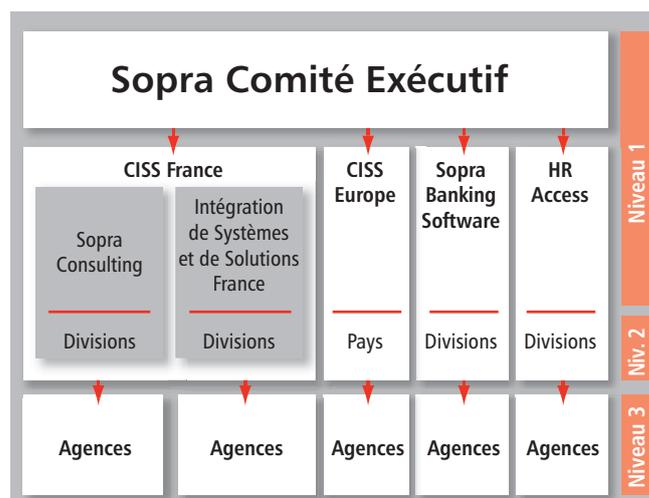
Le niveau 2 est le pivot de l'organisation du Groupe. Il est subdivisé en agences autonomes, avec leur management, leurs forces commerciales et leurs équipes de production.

7.1.3. NIVEAU 3 : AGENCES

Le niveau 3 est constitué par des agences qui forment une subdivision des entités du deuxième niveau à chaque fois que celles-ci excèdent un certain nombre de collaborateurs, qu'elles sont éclatées géographiquement ou que leur activité justifie une différenciation de gestion.

Ces agences constituent les unités économiques de base de l'organisation. Elles fonctionnent en centres de profit et disposent d'une réelle autonomie. Elles sont responsables de leurs Ressources humaines, de leur budget, de leur compte d'exploitation et de leur résultat. Elles assurent la facturation de leurs clients et assument le recouvrement des créances. Le pilotage commercial et Ressources humaines se fait de façon hebdomadaire, et le pilotage économique (compte d'exploitation et budget) est suivi mensuellement.

Le schéma ci-après illustre les trois niveaux de la structure permanente :



CISS : Conseil et Intégration de Systèmes et de Solutions.

ISS : Intégration de Systèmes et de Solutions.

7.1.4. SUPPORTS OPÉRATIONNELS

L'organisation opérationnelle est renforcée en 2012 par deux entités centrales en charge d'assister les agences et de conduire les grandes transformations :

- la direction de la Transformation et de la Performance (DTP), responsable de l'offre, des méthodes, des outils, de la qualité et de la supervision de la production en Centre de services pour tout engagement à responsabilité. En outre, elle comprend les Moyens informatiques et l'Informatique interne ;
- la direction des Grands Programmes Commerciaux (DGPC), chargée de promouvoir la politique « Grands comptes » et de développer les relations avec les partenaires.

7.1.5. STRUCTURES FONCTIONNELLES

Les directions fonctionnelles (Audit interne, Administrative et Financière, Logistique, Ressources humaines, Communication *Corporate*, Communication financière, Développement Durable, Juridique) sont centralisées pour l'ensemble du Groupe et assurent la cohérence de l'ensemble. Elles sont garantes des valeurs du Groupe, au service des entités opérationnelles, et dépendent directement de la Direction générale. Les filiales internationales disposent d'un appareil fonctionnel strictement limité au contexte local.

Les structures fonctionnelles standardisent les règles de gestion (moyens informatiques, système d'information, reporting, etc.), et contrôlent l'application des politiques et des règles.

Elles contribuent ainsi au contrôle global et permettent aux entités opérationnelles de se consacrer pleinement à leur métier.

Le positionnement auprès de la Direction générale garantit en outre le bon fonctionnement de l'ensemble du Groupe.

7.2. Structures non permanentes : les projets

L'organisation du Groupe doit rester souple et s'adapter à l'évolution des marchés pour la bonne réalisation des affaires.

Celles-ci sont organisées à partir d'équipes non permanentes et sont traitées :

- à l'intérieur des agences ou *Business Units* ;
- ou sous la responsabilité d'une unité pilote, en synergie avec plusieurs agences.

Chaque affaire doit être organisée et fonctionner en vue d'un objectif fondamental : le service client, la réussite économique et la contribution à la croissance générale du Groupe.

Les grands projets peuvent, en fonction de leur spécificité (taille, domaine d'expertise, importance géographique), être gérés soit au niveau de l'agence, soit au niveau de la division, soit au niveau de la Direction générale. Certaines grandes affaires requérant la synergie de plusieurs agences peuvent occasionner la création d'un centre de profit de niveau 2 ou 3.



Gouvernement d'entreprise

| | |
|---|----|
| Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques | 26 |
| 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 Sopra Group | 42 |

Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

L'objet du présent rapport, établi en application de l'article L. 225 37 du Code de commerce, est de rendre compte aux actionnaires :

- de la composition du Conseil d'administration 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 d'administration ;
- du rôle des mandataires sociaux ;
- des recommandations du Code Afep-Medef écartées ou partiellement mises en œuvre ;
- ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entreprise.

Au titre des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale, les principales dispositions statutaires relatives aux Assemblées générales ainsi qu'aux droits et obligations des actionnaires sont reprises dans le chapitre 9 du présent document de référence.

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 23 avril 2014.

1. Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de Sopra a été renouvelé lors de l'Assemblée générale du 19 juin 2012.

Il compte actuellement 10 membres ayant voix délibérative, dont 5 ont été nommés pour la première fois le 19 juin 2012, et 1 censeur.

Le Conseil d'administration compte 4 administrateurs et 1 censeur considérés comme indépendants suivant la définition donnée par

le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef.

Le Conseil d'administration compte 2 administratrices sur les 10 membres ayant voix délibérative, en conformité avec l'article L.225-17 du Code de commerce.

| Prénom et nom (âge) Adresse professionnelle | Actions personnelle- ment détenues dans la Société | Fonction au sein du Conseil d'administration | Date de nomination | Échéance du mandat* | Principales fonctions exercées |
|---|---|---|-----------------------|---------------------------|---|
| Pierre Pasquier (78 ans) Sopra Group PAE Les Glaisins – BP 238 74942 Annecy-le-Vieux Cedex – France | 108 113 Cf. Chap. 7 section 2 | Président du Conseil d'administration Président du Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance | 19/06/2012 | 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Président de Sopra Group Δ ■ Président d'Axway Software Δ ■ Président-Directeur général de Sopra GMT ■ Administrateur ou mandataire social de filiales ou sous-filiales étrangères de Sopra et d'Axway Software |
| Christian Bret (73 ans) | 10 | Membre du Conseil d'administration Administrateur indépendant Membre du Comité des rémunérations Membre du Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance | 19/06/2012 | 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Associé-Gérant d'Eulis ■ Administrateur d'Econocom Group Δ ■ Administrateur d'Altran Technologies Δ |

* Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

Δ Mandat d'administrateur en cours dans une société cotée.

| Prénom et nom (âge) Adresse professionnelle | Actions personnelle- ment détenues dans la Société | Fonction au sein du Conseil d'administration | Date de nomination | Échéance du mandat* | Principales fonctions exercées |
|---|---|--|-----------------------|---------------------------|--|
| Kathleen Clark-Bracco (46 ans) Sopra 9 bis, rue de Presbourg 75116 Paris – France | 5 575 | Membre du Conseil d'administration Membre du Comité des rémunérations Membre du Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance | 19/06/2012 | 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Directrice de la Communication financière de Sopra ■ Vice-présidente d'Axway Software Δ |
| Gérard Jean (66 ans) Altime Associates 192, av. Charles-de-Gaulle 92200 Neuilly-sur-Seine France | 1 | Membre du Conseil d'administration Administrateur indépendant Président du Comité des rémunérations Membre du Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance | 19/06/2012 | 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Président du Directoire d'Altime Associates SA |
| Françoise Mercadal-Delasalles (51 ans) Société Générale 75886 PARIS Cedex 18 France | 1 | Membre du Conseil d'administration | 19/06/2012 | 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Directrice des Ressources et de l'Innovation du groupe Société Générale ■ Administratrice d'Axway Software Δ |

* Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

Δ Mandat d'administrateur en cours dans une société cotée.

| Prénom et nom (âge) Adresse professionnelle | Actions personnelle- ment détenues dans la Société | Fonction au sein du Conseil d'administration | Date de nomination | Échéance du mandat* | Principales fonctions exercées |
|--|---|--|-----------------------|---------------------------|---|
| Bernard Michel (66 ans) Gecina 14-16, rue des Capucines 75002 Paris – France | 101 | Censeur | 22/06/2010 | 2015 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Président de Gecina SA Δ ■ Président de la Fondation d'entreprise Gecina ■ Membre du Conseil de surveillance de la société Unofi SAS ■ Président du Conseil de surveillance de Finogest SA ■ Président de BM conseil SAS ■ Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années : <ul style="list-style-type: none"> • Directeur général de Gecina SA ; • Directeur général de Predica ; • Directeur général de Crédit Agricole Assurances ; • Président de GIE informatique Silca, OPCI Pasteur, Aeprim SAS ; • Président du Conseil d'administration de Crédit Agricole Immobilier, Unimo ; • Président du Conseil de surveillance de France Capital SAD ; • Président de CA Grands Crus SAS ; • Vice-Président de Pacifica ; • Vice-Président du Conseil de surveillance de CP Or Devise ; • Vice-Président Emporiki Life Insurance ; • Administrateur d'Amundi Immobilier SA, Cholet Dupond SA, Crédit Agricole Reinsurance SA (Luxembourg), Crédit Agricole Risk Insurance SA (Luxembourg), Crédit Agricole Leasing SA, Litho Promotion, OPCI Pasteur Patrimoine, Attica GIE, Sopra ; • Représentant permanent de Crédit Agricole SA, membre du Conseil de surveillance de Systèmes technologiques d'échange et de traitement (STET) ; • Membre du Conseil de surveillance du Fonds de garantie des dépôts ; • Membre du Comité exécutif de Crédit Agricole SA, membre du Medef ; • Administrateur de : Predica, Pacifica, CAAGIS SAS ; • Président du Conseil de surveillance de la STET, représentant permanent de Crédit Agricole Assurances, Administrateur de Crédit Agricole Creditor Insurance ; • Représentant permanent de Predica au Conseil de surveillance de CAPE SA, Administrateur de La Médicale de France SA ; • Censeur de Siparex ; • Membre du bureau de la Fédération française des sociétés d'assurances (FFSA) ; • Vice-Président de la Fédération française des sociétés d'assurance mutuelle (FFSAM), du Groupement français des bancassureurs, • Président de la commission de Gestion provisoire de la Caisse régionale de la Corse ; • Administrateur de la société holding La Sécurité nouvelle SA. ■ Mandataire social de filiales de Gecina SA |

* Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

Δ Mandat d'administrateur en cours dans une société cotée.

| Prénom et nom (âge) Adresse professionnelle | Actions personnelle- ment détenues dans la Société | Fonction au sein du Conseil d'administration | Date de nomination | Échéance du mandat* | Principales fonctions exercées |
|---|---|---|-----------------------|---------------------------|--|
| Jean Mounet (69 ans) Sopra 9 bis, rue de Presbourg 75116 Paris – France | 7 350 | Membre du Conseil d'administration | 19/06/2012 | 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Président de Trigone SAS ■ Administrateur d'Econocom Group Δ ■ Administrateur d'AS2M (Malakoff Médéric) ■ Président de l'Observatoire du Numérique ■ Administrateur de la Fondation Télécom ■ Administrateur de l'association Pacte PME |
| François Odin (80 ans) Régence SAS Les Avenières 74350 Cruseilles – France | 52 742 Cf. Chap. 7 section 2 | Membre du Conseil d'administration Membre du Comité d'audit | 19/06/2012 | 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Directeur général délégué de Sopra GMT ■ Président de Régence SAS ■ Administrateur ou mandataire social de filiales ou sous-filiales étrangères de Sopra |
| Jean-Luc Placet (62 ans) IDRH Consultants 124-126, rue de Provence 75008 Paris – France | 100 | Membre du Conseil d'administration Administrateur indépendant Membre du Comité des rémunérations Membre du Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance | 19/06/2012 | 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Président-Directeur général IDRH Consultants ■ Membre du Conseil économique et social et Vice-Président de la Section du Travail ■ Membre du Comité exécutif et de la Commission Finances du Medef ■ Président de la Fédération Syntec |
| Hervé Saint-Sauveur (69 ans) | 100 | Membre du Conseil d'administration Administrateur indépendant Président du Comité d'audit | 19/06/2012 | 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de LCH Clearnet SA ■ Administrateur d'Axway Software Δ ■ Administrateur de Viparis Holding ■ Administrateur de Comexposium ■ Membre élu de la CCI Paris |
| Jean-François Sammarcelli (63 ans) Société Générale 75886 PARIS Cedex 18 France | 100 | Membre du Conseil d'administration | 19/06/2012 | 2017 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Directeur général délégué du groupe Société Générale et Directeur des Réseaux de banque de détail en France ■ Président du Conseil d'administration du Crédit du Nord ■ Représentant permanent du Crédit du Nord au Conseil de surveillance de la Banque Rhône-Alpes ■ Représentant permanent du Crédit du Nord au Conseil de surveillance de la Société marseillaise de crédit ■ Administrateur de la Banque Tarneaud ■ Administrateur de Sogecap ■ Membre du Conseil de surveillance de Société générale marocaine de banques ■ Membre du Conseil de surveillance du Fonds de garantie des dépôts ■ Administrateur de Sogeprom ■ Administrateur de Boursorama Δ ■ Censeur société Ortec Expansion ■ Administrateur d'Amundi Group ■ Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années : <ul style="list-style-type: none"> • Représentant permanent de SG FSH au Conseil d'administration de Franfinance. |

* Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

Δ Mandat d'administrateur en cours dans une société cotée.

Évolutions intervenues en cours d'exercice dans la composition du Conseil d'administration

| | | |
|--------------------|--|-------|
| Nominations | | Néant |
| Démissions | Madame Hélène Martel-Massignac, en date du 22 mai 2013 (cf. Communiqué Sopra du 31 mai 2013) | |
| Cooptations | | Néant |

Par leur expérience professionnelle et les activités exercées en dehors de la Société, les membres du Conseil d'administration ont tous développé une expertise en matière de gestion et, pour certains d'entre eux, du secteur d'activité de la Société.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, aucun d'entre eux n'a :

- de conflit d'intérêt dans l'exercice de sa fonction ;
- de lien familial avec un autre membre du Conseil d'administration ;
- été condamné au cours des cinq dernières années pour fraude ;
- été incriminé et/ou fait l'objet d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, ni empêché par un tribunal d'agir en 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 au cours des cinq dernières années ;

- été impliqué dans une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation, au cours des cinq dernières années en tant que membre d'un Conseil d'administration, d'un organe de direction ou d'un Conseil de surveillance ;
- par ailleurs, il n'y a pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration ou de direction, ou à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

2. Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié en décembre 2008 par l'Afep et le Medef et révisé en juin 2013. Ce Code est disponible sur le site Internet du Medef.

La durée des fonctions des Administrateurs reste statutairement fixée à six ans pour des raisons historiques. Six nouveaux membres ayant rejoint le Conseil d'administration en 2012, il n'a pas été jugé opportun de raccourcir la durée du mandat.

2.1. Dispositions régissant l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration sont régis par la loi, les statuts, un règlement intérieur et une charte.

2.1.1. DISPOSITIONS LÉGALES

Le fonctionnement du Conseil d'administration est régi par les articles L. 225-17 et suivants du Code de commerce. Le Conseil d'administration a pour mission essentielle de déterminer les orientations de la Société et de veiller à leur mise en œuvre.

2.1.2. DISPOSITIONS STATUTAIRES

Les règles d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'administration font l'objet des articles 14 à 21 des statuts – se reporter au chapitre 9 du document de référence : « Informations complémentaires ».

2.1.3. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le règlement intérieur adopté par le Conseil d'administration le 19 juin 2012 et révisé le 18 février 2013 définit le rôle du Conseil d'administration, de son Président et du Directeur général, et précise les conditions d'exercice de leurs prérogatives.

Il définit le nombre, l'objet, la composition et le rôle des comités chargés de préparer certaines délibérations du Conseil d'administration, et précise en particulier les dispositions relatives aux trois comités permanents que sont :

- le Comité d'audit ;
- le Comité des rémunérations ;
- le Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance.

Il traite également des sujets suivants : rappel des compétences légales et statutaires, réunions, information du Conseil d'administration, formation des membres, conflits d'intérêts, frais de voyages et déplacements, jetons de présence, secret des délibérations, représentants du Comité d'entreprise.

2.1.4. CHARTE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Charte, révisée le 18 février 2013, traite de la représentation, des missions et conditions d'exercice du mandat, des droits et obligations, des actions possédées à titre personnel, de la déontologie des opérations de Bourse, de la transparence, des conflits d'intérêts, de l'assiduité, du secret des délibérations.

Les statuts, le règlement intérieur et la charte du Conseil d'administration sont disponibles sur simple demande à la direction de la Communication Corporate.

2.2. Séances du Conseil d'administration

2.2.1. NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES AU COURS DE L'EXERCICE ET PARTICIPATION DES ADMINISTRATEURS

Le règlement intérieur prévoit que le Conseil d'administration doit se réunir au moins cinq fois par an.

Un calendrier annuel des travaux du Conseil est établi, mais peut être modifié en cas d'événement particulier ou d'opérations le justifiant.

Le Conseil d'administration s'est réuni huit fois en 2013 avec un taux de participation sur l'exercice de 86 %.

Le Conseil d'administration a régulièrement été informé des travaux du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et du Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance.

2.2.2. SUJETS DE DÉLIBÉRATION

Les principaux sujets de délibération en 2013 ont porté sur :

- l'arrêté des comptes au 31 décembre 2012 ;
- le budget 2013 et les orientations majeures ;
- les réalisations trimestrielles ;
- l'arrêté des documents de gestion prévisionnelle et des rapports correspondants ;
- l'arrêté des comptes du premier semestre 2013 ;
- l'autorisation de conventions réglementées ;
- la préparation de l'Assemblée générale mixte du 13 juin 2013 ;
- l'approbation du Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- l'approbation des recommandations du Comité des rémunérations et notamment celles concernant la rémunération des mandataires sociaux ;
- la stratégie du Groupe ;
- les opérations de croissance externe ;
- le fonctionnement du Conseil d'administration, son règlement intérieur et la charte des membres du Conseil d'administration ;
- la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

2.3. Comités du Conseil d'administration

2.3.1. LE COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'audit est régi par le règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi que par une charte approuvée par ce dernier. Il est actuellement composé de :

- M. Hervé Saint-Sauveur, Président (Administrateur indépendant) ;
- M. Bernard Michel (Censeur) ;
- M. François Odin.

Par exception aux recommandations du Code Afep-Medef, les Administrateurs indépendants représentent moins des deux tiers des membres du Comité d'audit mais la proportion de membres indépendants est atteinte en cas de prise en compte de l'appartenance du Censeur à ce Comité.

Le Comité se réunit au minimum quatre fois par an et consacre au minimum deux réunions respectivement aux comptes semestriels et annuels.

Le Comité qui ne dispose pas de pouvoirs de décision propres éclaire par ses travaux et recommandations les décisions du Conseil d'administration dans les domaines de la gestion des risques et du contrôle interne, du reporting financier, de l'audit interne et enfin de l'audit externe. Le Comité d'audit compte ainsi parmi ses principales missions :

- l'examen des comptes, en vue notamment :
 - de statuer sur l'exposition aux risques,
 - de vérifier que les procédures de collecte et de contrôle garantissent la fiabilité des informations,
 - de s'assurer de la permanence et de la pertinence des méthodes comptables ;
- la surveillance de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- le suivi du contrôle légal des comptes par les Commissaires aux comptes ;
- la vérification du respect du principe d'indépendance des Commissaires aux comptes.

Il s'est réuni cinq fois en 2013 en présence des Commissaires aux comptes. Les principaux sujets traités ont été les suivants :

- la validation des unités génératrices de trésorerie ;
- les tests de dépréciation 2012 ;
- l'arrêté des comptes au 31 décembre 2012 ;
- l'examen des comptes du 1^{er} semestre 2013 ;
- les financements du Groupe ;
- l'organisation et le programme de travail 2013 de l'audit interne ;
- la cartographie des risques et l'univers d'audit ;
- le projet de Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- la démarche d'amélioration du contrôle interne ;
- l'intégration des acquisitions ;
- les évolutions significatives dans l'environnement juridique de la Société ;

- le commissariat aux comptes (missions, programme d'intervention, budget) ;
- l'actualisation de la charte d'audit interne ;
- l'évaluation du Comité.

Les Commissaires aux comptes ont été auditionnés par le Comité hors la présence des dirigeants. Il en a été de même du Directeur de l'Audit interne.

2.3.2. LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des rémunérations est régi par le règlement intérieur du Conseil et une charte approuvée par le Conseil d'administration. Il est actuellement composé de :

- M. Gérard Jean, Président (Administrateur indépendant) ;
- M. Christian Bret (Administrateur indépendant) ;
- Mme Kathleen Clark-Bracco ;
- M. Jean-Luc Placet (Administrateur indépendant).

Il a pour principales missions :

- de proposer les rémunérations fixes et variables, et les avantages consentis aux mandataires sociaux et, le cas échéant, de faire des recommandations relatives à celles des principaux dirigeants de l'entreprise ;
- de vérifier l'application des règles définies pour le calcul de leur rémunération variable ;
- de préparer les décisions du Conseil d'administration relatives aux jetons de présence et à leur répartition ;
- de vérifier la qualité des informations transmises aux actionnaires concernant les rémunérations, avantages, options et jetons de présence consentis aux mandataires sociaux et aux principaux dirigeants ;
- de prendre connaissance de la politique salariale et de s'assurer qu'elle permet la bonne marche de la Société et l'atteinte de ses objectifs ;
- de préparer la politique d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions gratuites ;
- de préparer les décisions en matière d'épargne salariale.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2013 et a notamment travaillé sur :

- la politique salariale du Groupe ;
- les rémunérations fixes, les avantages consentis aux mandataires sociaux et leur rémunération variable : conditions d'accès et recommandations en fonction des réalisations ;
- les rémunérations fixes et variables des principaux dirigeants de l'entreprise ;
- la répartition des jetons de présence ;
- sa charte de fonctionnement.

2.3.3. LE COMITÉ DE SÉLECTION, D'ÉTHIQUE ET DE GOUVERNANCE

Le Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance est régi par le règlement intérieur du Conseil et une charte approuvée par le Conseil d'administration. Il est actuellement composé de :

- M. Pierre Pasquier, Président ;
- M. Christian Bret (Administrateur indépendant) ;
- Mme Kathleen Clark-Bracco ;
- M. Gérard Jean (Administrateur indépendant) ;
- M. Jean-Luc Placet (Administrateur indépendant).

Ses missions principales sont les suivantes :

- faire des propositions pour la nomination des membres du Conseil d'administration et des mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible ;
- conduire l'évaluation du Conseil d'administration et du fonctionnement du gouvernement de l'entreprise ;
- veiller à ce que les valeurs du Groupe soient respectées, défendues et promues par ses mandataires sociaux, ses dirigeants et ses salariés ;
- vérifier l'application des règles de bonne gouvernance dans la Société et dans ses filiales ;
- apprécier la qualité d'Administrateur indépendant des membres du Conseil en vue des délibérations du Conseil d'administration sur ce sujet ;
- instruire et proposer les modifications qu'il lui paraît utile ou nécessaire d'apporter au fonctionnement ou à la composition du Conseil d'administration.

Enfin, le Comité prend également connaissance de la politique de la Société en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale et s'assure de sa conformité aux objectifs de la Société.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2013 et a travaillé sur :

- le fonctionnement de la gouvernance ;
- le plan en cas de vacance imprévisible des fonctions de Président et de Directeur général ;
- l'évaluation du Conseil d'administration et de son fonctionnement ;
- la prévention des manquements d'initiés ;
- l'actualisation du règlement intérieur et de la charte des membres du Conseil d'administration ;
- la vérification de la conformité de la Société au Code Afep-Medef ;
- la qualification des Administrateurs indépendants ;
- l'examen du Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le fonctionnement du Conseil d'administration ;
- le bilan de l'application de la Charte éthique du Groupe ;
- l'égalité homme-femme chez Sopra.

2.4. Fonctionnement et évaluation du Conseil d'administration

2.4.1. ACCÈS À L'INFORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Diffusion de l'information – dossiers préparatoires

L'article 4 du règlement intérieur prévoit que :

- « chaque membre du Conseil reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles ;
- les réunions du Conseil sont précédées de l'envoi en temps utile d'un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable, chaque fois que le respect de la confidentialité l'autorise ;
- les membres du Conseil reçoivent en outre, entre les réunions, toutes informations utiles, y compris critiques, sur les événements ou opérations significatifs pour la Société. Ils reçoivent notamment les communiqués de presse diffusés par la Société ».

Les membres du Conseil d'administration sont également rendus destinataires d'un compte rendu mensuel présentant de façon synthétique l'évolution du titre Sopra. Ce rapport décrit et analyse l'évolution du cours et des volumes d'échange et met ces informations en perspective avec les principales données boursières et macroéconomiques.

Formation

L'article 5 du règlement intérieur prévoit que « chaque membre du Conseil peut bénéficier, à sa nomination ou tout au long de son mandat, des formations qui lui paraissent nécessaires à l'exercice de son mandat ».

2.4.2. ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Les membres du Conseil d'administration considérés comme indépendants suivant la définition donnée par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef sont :

- M. Christian Bret ;
- M. Gérard Jean ;
- M. Jean-Luc Placet ;
- M. Hervé Saint-Sauveur.

En ce qui concerne M. Hervé Saint-Sauveur, le Conseil d'administration a estimé, après consultation du Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance, que l'appartenance de

M. Hervé Saint-Sauveur au Conseil d'administration de la société Axway Software société consolidée, comme Sopra, dans les comptes de Sopra Group, n'était pas de nature à remettre en cause sa qualité d'Administrateur indépendant. En effet, ce sont précisément ses qualités d'indépendance et sa compétence en tant que Président du Comité d'audit qui ont conduit le Conseil d'administration de Sopra à proposer à l'Assemblée générale d'Axway la nomination de M. Hervé Saint-Sauveur au Conseil d'administration d'Axway Software dans la perspective de la séparation-cotation de cette société en juin 2011.

De plus, M. Bernard Michel, Censeur, répond à l'ensemble des critères d'indépendance retenus par le Code Afep-Medef.

2.4.3. PRÉVENTION DES CONFLITS D'INTÉRÊT

Les membres du Conseil d'administration informent ce dernier de tout conflit d'intérêts, y compris potentiel, dans lequel ils pourraient directement ou indirectement être impliqués.

Tout membre du Conseil d'administration en situation de conflit d'intérêts, même potentiel ne peut pas participer au vote de la délibération correspondante.

Le Président peut l'inviter à ne pas assister à la délibération.

2.4.4 ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Objectifs de diversité

Le Conseil d'administration n'a pas retenu d'objectifs de diversité spécifiques.

Le Conseil d'administration compte 2 Administratrices sur les 10 membres ayant voix délibérative, conformément au principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes posé par l'article L. 225 -17 du Code de commerce.

Il compte 1 membre de nationalité étrangère. De plus, plusieurs membres du Conseil, de nationalité française, disposent d'une expérience internationale. Pour mémoire, le Groupe réalise 33 % de son chiffre d'affaires en dehors de la France, essentiellement en Europe.

Évaluation du Conseil

Une fois par an, le Conseil d'administration délibère et recherche des voies d'amélioration de son fonctionnement.

En 2013, le Conseil d'administration a procédé à une évaluation formalisée de son fonctionnement. Cette évaluation a été conduite par le Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance et a donné lieu à une délibération lors de la réunion du Conseil d'administration du 18 avril 2013.

3. Rôle des mandataires sociaux

Réuni à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires tenue le 19 juin 2012, le Conseil d'administration de Sopra a décidé à l'unanimité de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général et d'en confier l'exercice respectivement à M. Pierre Pasquier et à M. Pascal Leroy. Le Conseil d'administration a décidé le 16 janvier 2014 de nommer M. Vincent Paris, Directeur général délégué.

Le Président :

- pilote la stratégie et les opérations de croissance externe ;
- conduit les opérations de communication corporate et financière ;
- assiste la Direction générale en contribuant à certaines missions opérationnelles.

Pour plus de détails sur la mission du Président et les conditions dans lesquelles il exerce ses prérogatives, se reporter au chapitre 9.

Le Directeur général :

- assure la Direction générale du Groupe ;
- participe à la conception de la stratégie ;
- supervise la mise en œuvre des décisions stratégiques adoptées par le Conseil d'administration.

Pour plus de détails sur la mission du Directeur général et les conditions dans lesquelles il exerce ses prérogatives, se reporter au chapitre 9.

Le Directeur général délégué :

- seconde le Directeur général dans sa mission de pilotage opérationnel du Groupe ;
- dirige les activités françaises du Groupe ;
- conduit le processus de transformation et d'industrialisation.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux et autres mandataires sociaux est présentée au chapitre 3 en section 7.

4. Écarts par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef

Lors de sa réunion du 30 janvier 2014, le Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance a relevé les écarts suivants par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef :

- la durée des fonctions des administrateurs reste statutairement fixée à six ans pour des raisons historiques. Six nouveaux membres ayant rejoint le Conseil d'administration en 2012, il n'est pas jugé opportun de raccourcir la durée du mandat ;
- les administrateurs indépendants représentent moins des deux tiers des membres du Comité d'audit mais la proportion de membres indépendants est atteinte en cas de prise en compte de l'appartenance du Censeur à ce Comité. De plus, la présidence du Comité d'audit est effectivement exercée par un administrateur indépendant ;
- le règlement intérieur du Conseil d'administration ne prévoit pas de réunion annuelle des administrateurs non exécutifs hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes au cours de laquelle serait réalisée l'évaluation des performances du Président, du Directeur général, du ou des Directeurs généraux délégués et qui serait l'occasion périodique de réfléchir à l'avenir du management. Ces réflexions sont d'ores et déjà conduites au sein du Comité des rémunérations où siègent trois des quatre administrateurs indépendants ; les autres administrateurs n'occupant pas de fonctions exécutives ou internes représentent un actionnaire de concert avec le bloc de contrôle.

Recommandations ayant trait au statut et à la rémunération des mandataires sociaux :

- l'alignement du système de rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux sur celui de l'ensemble des membres du Comité exécutif (Comex) a pour conséquence que par exception aux recommandations du Code Afep-Medef qui indique que « lorsque des critères qualitatifs sont utilisés, une limite doit être fixée à la part qualitative », les critères qualitatifs ne donnent pas accès à une partie de la rémunération variable mais conduisent à moduler à la hausse ou à la baisse le montant calculé sur l'objectif principal de rentabilité commun entre les dirigeants et le Comex ;
- compte tenu de l'ancienneté de M. Pascal Leroy dans le Groupe (22 ans), il n'a pas été mis fin à son contrat de travail suspendu depuis sa nomination en tant que Directeur général délégué en 2010 ;
- il est précisé que par exception aux recommandations du Code Afep-Medef, l'exercice des 42 000 options de souscription d'actions (portées à 44 731 à la suite des ajustements liés à l'opération séparation-cotation Axway) attribuées à M. Pascal Leroy le 29 mars 2011 et exerçables à compter du 30 mars 2016, n'est pas assorti de conditions de performance. Cette attribution visait l'alignement des intérêts de M. Pascal Leroy sur celui des actionnaires. M. Pascal Leroy s'est ainsi engagé à ne pas céder annuellement plus de 5 % des actions issues de l'exercice de ces options tant qu'il demeurera mandataire social. La prise en compte de l'exigence de performance est dévolue à la partie variable de la rémunération des dirigeants du Groupe. Pour mémoire, Le prix d'exercice de ces options a été fixé à la moyenne des 20 cours de Bourse précédant l'attribution, sans décote, conformément aux règles du Groupe.

5. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Le Groupe exerce un ensemble d'activités de service reposant essentiellement sur des prestations intellectuelles. Son marché se caractérise par une très forte concurrence, avec pour principaux facteurs de discrimination la confiance du client dans la capacité du fournisseur à réaliser les prestations avec le niveau de qualité requis et les prix.

La concurrence à laquelle est confronté le Groupe est multiforme : elle est parfois constituée par les services internes du client, parfois par de grands groupes multinationaux et parfois encore par de petites entreprises exploitant une expertise technique particulière ou un fort enracinement local. En dépit des mouvements de concentration observés ces dernières années, le marché des services et logiciels informatiques reste dispersé et marqué par l'évolution permanente des prestations, suscitée par l'apparition de besoins d'ordre économique ou organisationnel chez les clients ou encore par des ruptures technologiques.

Dans cet environnement en reconfiguration permanente, les facteurs clés de succès sont la réactivité, la proximité avec les décideurs, la capacité à prendre des risques et à maîtriser des projets à fort enjeu chez les grands donneurs d'ordre.

Il en découle une organisation opérationnelle très décentralisée privilégiant l'autonomie et la capacité de décision au plus près du terrain. En contrepartie, un système d'information de pilotage et de contrôle robuste favorise un dialogue permanent le long d'une chaîne hiérarchique courte permettant au Comité exécutif de demeurer en prise directe avec l'activité.

Les véritables enjeux résident d'une part dans la capacité à étendre la présence du Groupe chez les grands clients, à organiser la production pour améliorer la qualité et diminuer les coûts et d'autre part dans une Gestion des Ressources humaines permettant de disposer à chaque poste du profil le mieux adapté. La production de l'information comptable et financière, quant à elle, ne présente pas de difficulté particulière en dehors de l'évaluation des travaux en cours. Les actifs matériels sont peu importants.

Les règles et procédures doivent être appliquées avec pertinence. Il est attendu de chaque collaborateur du Groupe, quelle que soit sa fonction dans l'entreprise, qu'il fasse preuve de jugement en toutes circonstances et prenne, dans un contexte toujours particulier, la décision qui sert au mieux les intérêts du Groupe et de ses clients.

Ce rapport présente le dispositif de contrôle interne de Sopra par rapport au cadre de référence établi sous l'égide de l'AMF sur lequel il se fonde. Un point spécifique est consacré à la production de l'information comptable et financière. Enfin, le rapport identifie les principaux risques opérationnels auxquels le Groupe est confronté.

Le dispositif du contrôle interne de Sopra s'applique dans la société mère et l'ensemble de ses filiales, sans exception. Comme précisé dans les paragraphes qui suivent, le Système d'information, de pilotage et de contrôle (SIPC) en constitue une caractéristique fondamentale et très spécifique au Groupe. Le SIPC utilise et gère une base d'informations dont le support est composé de documents standardisés et d'un système informatique interne. Il sert à la fois

à la diffusion interne de l'information et au recensement et à la gestion des risques. Les différentes séquences qu'il prévoit ont en effet pour vocation de permettre le partage d'une information cohérente et synchronisée entre l'ensemble des acteurs concernés mais aussi la prise de décisions et le suivi des plans d'action.

Comme indiqué dans le paragraphe qui leur est consacré, les activités de contrôle reposent largement sur :

- la Direction industrielle qui contrôle l'adéquation et l'application du Système Qualité et des méthodes de production du Groupe qui permettent d'assurer l'efficacité des activités de production ;
- le Contrôle de gestion qui vérifie le fonctionnement du système de gestion interne, dispositif essentiel dans le processus de production de l'information comptable et financière.

L'audit interne a pour mission de participer à la surveillance et à l'évaluation du dispositif de contrôle interne. Lors des missions portant sur des entités du Groupe, les conditions de fonctionnement du SIPC et des activités de contrôle sont les premières vérifications effectuées.

5.1. Présentation du dispositif de contrôle interne de Sopra

5.1.1. DÉFINITION, OBJECTIFS ET COMPOSANTES DU CONTRÔLE INTERNE SELON L'AMF

Suivant la définition du cadre de référence AMF, le contrôle interne est un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières ;

et d'une façon générale, contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources sans pouvoir toutefois fournir une garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints.

La gestion des risques, quant à elle, vise à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la Société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

Selon l'AMF, le dispositif de contrôle interne repose sur :

- une organisation ;
- la diffusion en interne de l'information ;
- un dispositif de recensement et de gestion des risques ;
- des activités de contrôle ;
- une surveillance permanente du dispositif.

5.1.2. ORGANISATION

Ce paragraphe traite de l'organisation juridique et interne, de la définition des pouvoirs et responsabilités, des Ressources humaines, du système d'information, des procédures et bonnes pratiques et enfin des outils qui constituent les composantes de l'organisation selon le cadre de référence de l'AMF.

Organigramme juridique

Le nombre de structures juridiques est volontairement limité. En principe, le Groupe ne compte qu'une seule société par pays et par métier. Des situations transitoires existent toutefois à la suite d'acquisitions.

Un organigramme juridique est présenté dans la section 6 du chapitre 1 « Présentation de Sopra ».

Le Groupe est en situation de contrôle sur toutes les sociétés le composant. Il n'existe pas d'entités *ad hoc* situées hors du champ de la consolidation. Le périmètre de consolidation comprend ainsi 28 sociétés consolidées par intégration globale.

En outre, le Groupe détient une participation d'environ 26 % au capital de la société Axway Software, anciennement filiale à 100 %, cotée depuis le 14 juin 2011 sur NYSE Euronext. Cette participation est consolidée par mise en équivalence.

Organisation interne du Groupe

L'organisation interne du Groupe est détaillée dans la section 7 « Organisation du Groupe » du chapitre 1. Elle se caractérise par une organisation opérationnelle à trois niveaux et par la centralisation des fonctions.

Définition des pouvoirs et responsabilités

Des règles écrites délimitent les pouvoirs opérationnels des responsables d'agence, de division ou de filiale et de direction dans les domaines de l'activité commerciale, de la gestion des Ressources Humaines et des engagements de dépense, et organisent la maîtrise de certaines décisions par les fonctions centrales du Groupe, en particulier les Directions juridique, administrative et financière, Ressources humaines et logistique.

Politique de gestion des Ressources humaines

Le Rapport Développement Durable et Responsabilité Sociétale inclus dans le document de référence, présente la politique du Groupe en matière de Ressources humaines et les principaux indicateurs qui s'y rapportent.

Système d'information

Un système d'information spécifique couvre l'ensemble des besoins de gestion du Groupe, notamment le suivi de l'activité, du chiffre d'affaires, de la facturation et des encaissements, le suivi des affaires commerciales, le budget et les prévisions économiques,

la production de l'information comptable et financière, la gestion des Ressources humaines. Il est utilisé lors des réunions de pilotage qui utilisent les tableaux de bord ou états produits par le système d'information mais peuvent avoir aussi parmi leurs finalités d'arrêter les données (prévisions notamment) à saisir.

Les systèmes informatiques sont sous la responsabilité de deux directions fonctionnelles : la direction des Moyens et de la Sécurité informatique est en charge des infrastructures, de la sécurité et des achats informatiques ; la direction de l'Informatique Interne développe ou sélectionne les applications utilisées pour les besoins internes du Groupe (à l'exception des outils de production qui sont conçus ou sélectionnés par la Direction industrielle).

Les objectifs de ces Directions sont d'adapter au mieux le système d'information aux besoins opérationnels du Groupe, d'assurer la sécurité physique et logique des données auxquelles un accès permanent doit être garanti et, enfin, de maintenir le coût du système d'information au niveau le plus bas compatible avec les contraintes de service.

La fonction de Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI), extérieure à ces deux Directions, assure la formalisation, l'évolution et l'application de la Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) en liaison avec l'ensemble des Directions opérationnelles et fonctionnelles concernées.

Procédures

Le Groupe dispose de règles et/ou procédures couvrant l'ensemble des domaines de l'organisation et du pilotage, de la gestion interne et comptable, du système d'information, des Ressources humaines, de la production et de la qualité, de l'activité commerciale, des achats et frais de déplacement.

L'établissement des procédures, leur maintenance, leur diffusion dans le cadre d'un plan de formation et le contrôle de leur application relèvent de la responsabilité des directions fonctionnelles concernées agissant dans le cadre fixé par la Direction générale du Groupe.

Ces procédures sont accessibles sur un portail Intranet. Elles sont complétées par des bonnes pratiques diffusées par le management et rappelées dans les différents supports de formation et de communication du Groupe.

Un bulletin mensuel destiné à l'ensemble de la structure opérationnelle et fonctionnelle (environ 1 200 destinataires) annonce ou accompagne les grandes évolutions en matière de procédures et d'outillage. Une version internationale de ce bulletin est diffusée chaque trimestre en anglais, en espagnol et en italien.

Le Groupe estime que les principaux risques opérationnels portent sur les Ressources humaines et la production.

En matière de Ressources humaines, un référentiel de procédures couvre les principes fondamentaux, l'administration du personnel, le recrutement, l'évaluation et la gestion des carrières, la rémunération, la formation et la capitalisation.

En matière de production, la méthode d'ingénierie de Sopra définit l'ensemble des processus de production, de management et d'assurance qualité nécessaires à la conduite des projets avec comme objectif principal de contribuer efficacement à la réalisation de systèmes informatiques de qualité professionnelle, répondant aux besoins du client, dans le respect des impératifs de coûts et de délais.

La méthode définit des pratiques et processus de management de projet adaptés aux différents contextes et aux différents niveaux de pilotage et de surveillance ainsi que des pratiques et processus d'ingénierie logicielle.

Les fondamentaux du Système Qualité sont décrits dans un manuel Qualité complété par des guides de procédures et des manuels opératoires.

La maîtrise juridique des engagements pris auprès des clients repose sur la révision obligatoire par la Direction juridique des contrats avant leur signature (hors application des contrats au standard Groupe). Une procédure organise le circuit de validation de ces contrats.

Outils

La centralisation des fonctions évoquée dans les paragraphes relatifs à l'organisation et au système d'information conduit à une standardisation du matériel et des applications informatiques.

Les applications de gestion et les outils bureautiques conçus pour normaliser les documents produits par le Groupe sont déployés dans l'ensemble des filiales.

Les outils de production, retenus ou développés par le Groupe, permettent d'industrialiser la production des projets en améliorant la qualité des livrables. Ils intègrent bien entendu les *process* de la méthode de production du Groupe. Une veille active permet d'identifier les nouveautés sur le marché ainsi que des alternatives aux outils utilisés.

Une capitalisation permanente des bonnes pratiques sur les outils du Groupe permet de les diffuser grâce au support apporté aux projets ainsi que par des formations.

5.1.3. DISPOSITIF DE DIFFUSION INTERNE DE L'INFORMATION

Description générale du Système d'information, de pilotage et de contrôle

Le Système d'information, de pilotage et de contrôle (SIPC) a pour objectif d'organiser la diffusion de l'information de façon ascendante vers la Direction générale et de façon descendante vers les unités opérationnelles mais aussi de diriger, de contrôler, d'assister et de former. Il repose sur des réunions de pilotage tenues à chacun des différents niveaux de l'organisation y compris le Comité exécutif Groupe.

Ces réunions font l'objet de normes précises (calendrier, participants, ordre du jour, documents en entrée et en sortie de réunion) identiques pour l'ensemble du Groupe et s'appuient sur le système informatique de gestion développé par le Groupe.

Elles sont tenues à des rythmes réguliers correspondant aux différents horizons envisagés :

- rythme hebdomadaire pour l'horizon mensuel : la priorité est accordée au suivi des affaires commerciales, de la production et des Ressources humaines ;
- rythme mensuel pour l'horizon annuel : en plus des sujets évoqués chaque semaine, un éclairage particulier est apporté aux données économiques : réalisations du mois précédent, révision des prévisions annuelles, suivi budgétaire, etc. ;
- rythme annuel pour l'horizon pluriannuel : la démarche budgétaire s'inscrit dans le cadre du plan stratégique.

Application du Système d'information, de pilotage et de contrôle à l'ensemble des entités du Groupe

Ce système est actuellement déployé, sans exception, sur l'ensemble des entités opérationnelles et fonctionnelles du Groupe. Il est généralement implanté dans les plus brefs délais dans les sociétés rejoignant le Groupe par acquisition. La couverture totale du Groupe par le SIPC est un profond vecteur de cohésion, d'appropriation des valeurs et pratiques communes du Groupe, et de contrôle.

5.1.4. DISPOSITIF DE RECENSEMENT ET DE GESTION DES RISQUES

Le fonctionnement du dispositif de recensement et de gestion des risques est placé sous la surveillance de la Direction générale vers laquelle convergent les informations issues des dispositifs opérationnels, fonctionnels et de contrôle. Il vise à anticiper ou à traiter au plus vite les risques afin de favoriser l'atteinte de ses objectifs.

L'ensemble des collaborateurs et du management est associé à la gestion des risques. Les enjeux de cette gestion sont d'autant plus facilement intégrés que la population concernée est essentiellement constituée d'ingénieurs, imprégnés de la culture de la gestion de projet qui fait une part importante à la gestion des risques.

Démarche de cartographie des risques

La cartographie des risques est partagée et discutée au sein du Comité exécutif du Groupe qui en vérifie l'exhaustivité, apprécie la qualification faite des principaux risques, évalue les mesures correctives et arrête le niveau de risque résiduel acceptable par la Société.

Les facteurs de risques juridiques, industriels et environnementaux, financiers, sur l'activité, les risques de dépendance clients et fournisseurs ainsi que les principales assurances souscrites en couverture des risques sont présentés dans la section 6 « Facteurs de risques » du chapitre 3 « Rapport de gestion du conseil d'administration » en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Plans d'actions spécifiques

Dans le prolongement de la cartographie des risques, la Société a retenu quatre grands domaines (Risques relatifs aux Ressources humaines, à la production, à l'activité commerciale, à la trésorerie) nécessitant des actions longues voire permanentes, engageant de nombreuses ressources à l'intérieur du Groupe et pour lesquelles des pilotes ont été chargés d'un rôle spécifique d'analyse, de suivi et de correction dont ils rendent compte périodiquement à la Direction générale.

Gestion des risques dans le cadre du Système d'information de pilotage et de contrôle (SIPC)

Le management de chaque entité s'assure de l'application de la politique de l'entreprise en matière de maîtrise des risques liés à l'activité dont il a la charge et veille à ce que l'exposition à ces risques soit conforme à la politique du Groupe.

La remontée des risques opérationnels et fonctionnels identifiés est organisée par les règles du Système d'information, de pilotage et de contrôle (SIPC) afin qu'ils soient traités au niveau le plus approprié de l'organisation.

Les risques opérationnels rencontrés dans l'activité, qualifiés « d'alerte » dans le vocabulaire du Groupe lorsqu'ils sont significatifs pour l'entité qui les identifie, font l'objet d'un traitement immédiat ou sont inclus dans la revue hebdomadaire jusqu'à l'achèvement d'un plan d'action approprié. L'organisation décentralisée du Groupe permet le plus souvent une prise de décision rapide, au plus proche du terrain, accompagnée, si nécessaire, d'une information du niveau hiérarchique supérieur. Lorsqu'ils impliquent une décision relevant du Groupe, les modalités de traitement des risques (responsable, délai accordé pour la mise en œuvre des plans d'action) sont généralement arrêtées par le Comité exécutif au cours de ses réunions.

Les fonctions Groupe, responsables de la définition et de la bonne application des politiques liées notamment aux Ressources humaines, à la finance, à la production, aux contrats clients et fournisseurs, aux systèmes d'information, à la logistique et à la communication rendent compte mensuellement à la Direction générale des nouveaux risques identifiés, de l'évaluation de leurs conséquences possibles et des dispositifs de prévention ou de correction mis en place ou envisagés.

Les revues organisées par le Contrôle de gestion, la Direction industrielle mais aussi par l'Audit interne complètent le dispositif.

Dispositif de gestion de crise

Enfin, de façon à pouvoir réagir au mieux dans l'éventualité d'une crise majeure, le Groupe a modélisé des dispositifs de gestion de crise dans le cadre de sa stratégie de continuité d'activité.

Pour parer à des incidents majeurs pouvant entraver la bonne marche du Groupe, la Direction générale a décidé la mise en place d'une cellule de crise Groupe pour gérer les situations qui en découleraient.

Cette cellule de crise, composée de la Direction générale, des Directeurs des principales directions fonctionnelles et Support et du RSSI Groupe, peut être activée par la Direction générale à tout moment.

L'activation de cette cellule de crise repose sur un processus d'escalade communiqué à tout le management du Groupe et précisant notamment :

- la composition de la cellule de crise Groupe ;
- le processus d'escalade (local ou agence, entité ou site, Groupe) et le rôle de chacun ;
- la manière d'évaluer l'impact des incidents.

Le plan de gestion de crise qui découle de telles situations, est géré directement par la cellule de crise qui coordonne les actions de toutes les Directions du Groupe concernées, jusqu'à la résolution de la crise et au retour à une situation normale.

5.1.5. ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

Au-delà de l'autocontrôle et du contrôle hiérarchique exercé par les responsables opérationnels de tout niveau, en application des règles de délégation en vigueur dans le Groupe, les directions fonctionnelles jouent un rôle particulier en matière de maîtrise des risques en exerçant une activité de support auprès des opérationnels, en intervenant préventivement dans le cadre de consultations obligatoires prévues le cas échéant par les procédures ou en effectuant des contrôles *a posteriori* sur l'application des procédures et les résultats obtenus, notamment des contrôles

portant sur la qualité des données saisies dans le système d'information.

Un rôle particulier est dévolu à la Direction administrative et financière au titre du Contrôle de gestion et à la Direction industrielle dans le cadre du management du Système Qualité.

Direction administrative et financière (Contrôle de gestion)

Le Contrôle de gestion relève de la Direction administrative et financière. Il compte vingt-deux personnes à ce jour réparties en trois équipes spécialisées respectivement dans les activités de Conseil et d'intégration de solutions en France, dans l'Intégration de systèmes et de solutions en Europe et enfin dans l'édition sur le périmètre Sopra Banking Software. Le Contrôle de gestion a pour principales missions de consolider et d'analyser les résultats mensuels issus du système de gestion interne, d'exercer un contrôle de cohérence sur les prévisions mensuelles, de contrôler l'application des règles et procédures du Groupe, d'assister les responsables opérationnels, de former les participants au système de gestion, de réaliser des revues des unités (166 revues d'agence en 2013), de réaliser le rapprochement entre le système de gestion interne et la comptabilité générale.

Dans son activité de contrôle, le contrôle de gestion identifie et mesure les risques propres à l'agence. Il s'assure en particulier de la couverture contractuelle des projets sur lesquels est reconnu du chiffre d'affaires. Il examine les projets en alerte (difficultés techniques, commerciales ou juridiques). Il vérifie que la reconnaissance du chiffre d'affaires est conforme aux règles du Groupe, analyse les concessions commerciales accordées et en vérifie le traitement dans les comptes de l'agence. Il s'assure de la comptabilisation adéquate des charges de l'agence.

La gestion de la trésorerie fait l'objet d'une attention particulière : le contrôle de gestion identifie les risques de non-recouvrement, vérifie la facturation et le paiement des jalons sur les projets au forfait.

Il contrôle le chiffre d'affaires non facturé et l'encaissement des factures émises.

Il vérifie les avoirs à établir. Il déclenche en liaison avec le Directeur d'agence les actions de recouvrement émanant directement de la Direction administrative et financière.

Le contrôle de gestion évalue l'organisation et le fonctionnement administratif des agences. Il contrôle le respect des règles et procédures, des délais de clôture. Il est associé à l'évaluation des performances des opérateurs du système de gestion interne.

Direction industrielle (Management du Système Qualité)

Le management de la qualité met en jeu au quotidien la structure opérationnelle et la structure qualité.

Des séquences mensuelles de pilotage permettent de faire une synthèse de la qualité à tous les niveaux, de suivre les objectifs qualité annuels définis lors des revues de Direction et de décider des plans d'action pertinents pour améliorer en permanence la qualité des produits et prestations de Sopra.

Des « audits de structure » visent à vérifier l'application et l'efficacité du Système Qualité auprès des acteurs concernés de la structure du Groupe (management, commerce, relais qualité en opérations).

La structure qualité de Sopra est indépendante du dispositif de management des projets. À ce titre, elle met en œuvre une assurance qualité « externe » aux projets dont les objectifs sont

de sécuriser la production et de vérifier la conformité, le respect et l'efficacité du dispositif d'assurance qualité décrit dans le Plan Qualité Projet.

Une revue annuelle de Direction permet de s'assurer que le Système Qualité demeure pertinent, adéquat et efficace. Cette revue s'appuie notamment sur une synthèse des revues de projet et des audits de structure effectués à tous les niveaux de l'organisation. Lors de cette revue, la pertinence de la politique Qualité est appréciée, les objectifs qualité annuels sont définis et les opportunités d'évolution et d'amélioration du Système Qualité sont évaluées. Cette revue est faite au niveau de la Direction générale puis à celui des Directions de division ou de filiale.

Des revues systématiques sont menées sur les projets, lors des phases clés de leur cycle de vie. Organisées par la Direction industrielle, ou bien par les relais locaux de la structure qualité, ces revues permettent un regard externe sur la situation et l'organisation des projets. Plus de 1 500 missions de revue d'avant-vente ou de projets ont ainsi été conduites en 2013.

Ces revues sont réalisées par des professionnels désignés par la structure qualité pour leur compétence. La population des réviseurs potentiels compte plus de 500 personnes.

L'efficacité des actions entreprises à la suite des séquences de pilotage, audits et revues est contrôlée par la Direction industrielle. Par ailleurs, des plans annuels d'amélioration du Système Qualité sont décidés lors de la revue annuelle effectuée par la Direction générale

5.1.6. SURVEILLANCE DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Dispositif interne de surveillance

Si l'amélioration du dispositif de contrôle interne est une responsabilité partagée par l'ensemble des collaborateurs du Groupe, les organes de direction jouent un rôle clé en matière de surveillance.

Direction générale

La Direction générale veille au maintien de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Elle initie toute action qui s'avère nécessaire pour corriger les dysfonctionnements identifiés et rester dans le périmètre de risques acceptés. La Direction générale s'assure que les informations appropriées sont communiquées en temps voulu au Conseil d'administration et au Comité d'audit.

Elle s'appuie notamment sur la Direction de l'Audit interne.

Direction de l'Audit interne

Dans le cadre de la charte de l'audit interne adoptée par le Groupe, la Direction de l'Audit interne dont l'effectif s'élève à trois personnes a pour mission :

- l'évaluation indépendante et objective du fonctionnement du dispositif de contrôle interne à travers l'audit périodique des entités ;
- l'élaboration de toutes préconisations permettant d'améliorer le fonctionnement du Groupe ;
- le suivi de la mise en œuvre des préconisations ;
- l'actualisation de la cartographie des risques.

La Direction de l'Audit interne placée sous l'autorité directe du Président du Conseil d'administration participe ainsi à la surveillance du dispositif de contrôle interne et rend compte de ses travaux à la Direction générale d'une part et au Comité d'audit d'autre part.

Le Président du Conseil d'administration arrête le plan d'audit notamment sur la base de la cartographie des risques et des priorités qu'il a retenues pour l'année.

Ce plan est présenté au Comité d'audit pour avis.

Le suivi des recommandations fait l'objet d'un reporting à la Direction générale.

L'Audit interne a réalisé 11 missions au cours de l'exercice 2013.

Conseil d'administration (Comité d'audit)

Le Comité d'audit prend connaissance des caractéristiques essentielles des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques retenus et mis en œuvre par la Direction générale pour gérer les risques : l'organisation, les rôles et les fonctions des principaux acteurs, la démarche, la structure de reporting des risques et de suivi du fonctionnement des dispositifs de contrôle.

Il dispose d'une compréhension globale des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Le Comité d'audit examine annuellement la cartographie des risques et suit l'activité de la Direction de l'Audit interne en procédant à :

- l'approbation du plan annuel d'audit interne ;
- l'audition deux fois par an de son Directeur en présence des Commissaires aux comptes et hors la présence du management ;
- l'examen deux fois par an des résultats des missions d'audit interne et du suivi des recommandations.

Dispositif externe de surveillance

Par ailleurs, le dispositif de contrôle interne fait également l'objet d'une surveillance de la part des Commissaires aux comptes et des auditeurs d'Afnor Certification pour le Système Qualité.

Commissaires aux comptes

Les Commissaires aux comptes ont aussi pour mission permanente de s'assurer de la qualité du contrôle interne et des procédures en place.

Les Commissaires aux comptes sont amenés à intervenir tout au long de l'année au sein de l'entreprise. Leurs interventions ne se limitent pas à des interactions avec le service comptable. Pour mieux appréhender la traduction des opérations et des transactions dans les comptes, les Commissaires aux comptes s'entretiennent régulièrement avec des responsables opérationnels qui sont le mieux à même d'expliquer l'activité de la Société. Ces entretiens avec les opérationnels ont pour cadre des revues d'agence ou de filiale au cours desquelles les Commissaires aux comptes procèdent à une revue des principaux projets en cours, des progrès et des difficultés rencontrées par l'agence ou la filiale.

Auditeurs d'Afnor Certification

La démarche d'audit vise à s'assurer, d'une part, que le Système Qualité est bien conforme aux standards internationaux et, d'autre part, que le Système Qualité est bien appliqué sur l'ensemble du périmètre certifié.

Chaque année, Afnor Certification choisit les sites visités en fonction de leur ancienneté de visite et de la représentativité de leur activité.

L'esprit de cette démarche d'audit est d'identifier les pistes d'amélioration du système de management de la qualité pour en augmenter continuellement la performance.

5.1.7. ÉVALUATION ET DÉMARCHE DE PROGRÈS

Évaluation du contrôle interne

La Direction générale a lancé et piloté en 2006 une démarche d'amélioration du contrôle interne qui s'est inscrite, dès sa publication la même année, dans l'approche promue par le cadre de référence de l'AMF.

Le dispositif de contrôle interne a été évalué au regard du guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière publiée par les émetteurs lors de sa parution ainsi que des questionnaires portant sur le contrôle interne comptable et financier et la maîtrise des risques.

Chaque mission d'audit donne lieu à une vérification de l'adéquation du système de contrôle interne des entités du Groupe ou des domaines d'activité audités.

Aucune défaillance grave ou insuffisance grave du contrôle interne n'a été identifiée à ce jour.

Démarches de progrès

Les évaluations tant externes qu'internes du dispositif de contrôle interne et de son fonctionnement permettent d'identifier des axes d'amélioration et conduisent à la mise en place de plans d'action visant au renforcement du contrôle interne, parfois sous le contrôle direct du Comité d'audit.

À titre d'exemple, en 2013, le Comité d'audit a suivi au cours de plusieurs de ses réunions, l'exécution d'un plan d'action en dix-sept points visant à renforcer le contrôle interne au sein de la Direction financière en tirant partie notamment de l'amélioration du système d'information.

Ce plan d'action a été établi sur la base des projets de la Direction financière, des constats et recommandations des Commissaires aux comptes ainsi que des travaux de l'audit interne.

5.2. Production de l'information comptable et financière

5.2.1. PILOTAGE DE L'ORGANISATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Organisation de la fonction comptable et financière

Nombre d'entités comptables limité

Comme indiqué en section 5.1.2., les structures juridiques, et par conséquent les entités comptables, sont en nombre limité, ce qui est à la fois porteur d'économies de fonctionnement et de nature à limiter les risques inhérents à la fonction.

Centralisation de la fonction comptable et financière

Comme l'ensemble des fonctions, la fonction financière et comptable est très centralisée au sein du Groupe. Les attributions de la Direction administrative et financière Groupe recouvrent principalement la production des comptes individuels des sociétés du Groupe, les comptes consolidés, le contrôle de gestion, la fiscalité, les financements et la trésorerie, la participation à la communication financière et au secrétariat juridique.

Les équipes locales sont dimensionnées en conséquence, de façon à pouvoir servir au mieux leur rôle de relais dans les filiales.

Sopra Banking Software dispose depuis sa création d'une Direction administrative et financière qui reste toutefois dépendante de l'appui de celle du Groupe en ce qui concerne la comptabilité générale, la consolidation et la gestion de la trésorerie.

Supervision de la fonction comptable et financière par la Direction générale et le Conseil d'administration

La Direction administrative et financière est rattachée à la Direction générale du Groupe. Comme l'ensemble des entités du Groupe, elle participe au système de pilotage décrit ci-dessus : réunions hebdomadaires centrées sur le fonctionnement courant, réunions mensuelles consacrées à un examen détaillé des chiffres (réalisations et prévisions), à l'organisation de la fonction et au suivi des grands projets.

La Direction générale est impliquée dans les processus de pilotage et de contrôle ainsi que dans la préparation de l'arrêté des comptes.

Le Conseil d'administration exerce un contrôle sur l'information comptable et financière. Il arrête les comptes annuels et examine les comptes semestriels. Il s'appuie sur un Comité d'audit décrit à la section 2.3.1. du présent chapitre.

Organisation du système d'information comptable

Comptabilité générale

Toutes les sociétés du Groupe font des arrêtés de comptes trimestriels complets en vue de la publication du chiffre d'affaires trimestriel et des résultats semestriels du Groupe. Elles sont toutes consolidées par intégration globale.

Chaque mois, des prévisions de trésorerie mensualisées sur l'ensemble de l'année sont établies pour toutes les sociétés et consolidées au niveau du Groupe.

Règles et méthodes comptables

Les règles et méthodes comptables en vigueur au sein du Groupe sont présentées dans les notes aux comptes consolidés. Le Comité d'audit s'assure à chaque arrêté comptable de leur permanence auprès de la Direction administrative et financière et des Commissaires aux comptes.

L'application des règles de valorisation des projets suivant la méthode à l'avancement fait l'objet d'un contrôle permanent assuré conjointement par la Direction industrielle (validation du reste à engager) et par la Direction administrative et financière (Contrôle de gestion). Compte tenu de la complexification des projets, un effort d'actualisation consistant en compléments et précisions sur les règles d'initialisation et de suivi des projets est en cours en vue de leur rediffusion à l'ensemble des opérateurs concernés.

5.2.2. ÉLABORATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE PUBLIÉE

Rapprochement des données comptables du système de gestion interne

Toutes les entités du Groupe produisent un budget mensualisé, un compte d'exploitation mensuel et des prévisions révisées mensuellement.

Le processus budgétaire se déroule sur une période concentrée sur le quatrième trimestre. Il s'agit d'un moment clé. Il permet de décliner la stratégie arrêtée par le Comité exécutif, d'adapter l'organisation à l'évolution des métiers et du marché, d'assigner enfin des objectifs quantitatifs et qualitatifs à l'ensemble des entités du Groupe. Un dossier budgétaire comprenant une prévision d'exploitation mensualisée détaillée est produit par chaque unité à cette occasion.

Le compte d'exploitation mensuel clôturé le troisième jour ouvré du mois suivant est établi par chacune des entités du Groupe.

Enfin, le compte d'exploitation prévisionnel révisé chaque mois intègre les réalisations du mois précédent et une nouvelle prévision des mois restants de l'année en cours.

Les applications informatiques utilisées ont été conçues avant tout pour rendre compte de la réalité opérationnelle et reposent sur des règles de gestion simples qui leur confèrent une grande lisibilité.

Tous les documents produits sont assortis de nombreux indicateurs de gestion : indicateurs portant sur les paramètres économiques (taux d'activité, prix de vente, salaire moyen), les Ressources Humaines, la facturation et l'encaissement...

L'activité commerciale (prospects, affaires en cours, signatures...) et la trésorerie (facturation clients, encaissements) font l'objet d'un suivi hebdomadaire dans le cadre des réunions de pilotage organisées par le Système d'Information de Pilotage et de Contrôle (SIPC) décrit plus haut.

Les résultats issus du reporting mensuel de gestion font l'objet, par les équipes de contrôle de gestion rattachées à la Direction Administrative et financière, d'une vérification et d'un rapprochement avec les résultats comptables trimestriels.

Procédures d'élaboration des comptes consolidés

Chaque société arrête ses comptes trimestriellement et établit une liasse de consolidation.

Les Commissaires aux comptes de chacune des sociétés du Groupe apposent leur visa sur les liasses de consolidation semestrielles et annuelles. Elles sont ensuite exploitées par la Direction administrative et financière Groupe et les comptes consolidés sont audités par les Commissaires aux comptes du Groupe.

Processus de validation des comptes

Les comptes consolidés semestriels et annuels sont présentés par la Direction administrative et financière à la Direction générale.

Dans le cadre de leur clôture annuelle au 31 décembre, les comptes de Sopra et de ses filiales font l'objet d'un audit légal par les Commissaires aux comptes en vue de leur certification.

Dans sa mission de suivi du contrôle légal des comptes, le Comité d'audit prend connaissance des travaux et conclusions des Commissaires aux comptes lors de l'examen des comptes semestriels et annuels.

Le Comité d'audit procède à l'examen des comptes, en vue notamment de statuer sur l'exposition aux risques, de vérifier que les procédures de collecte et de contrôle garantissent la fiabilité des informations et de s'assurer de la permanence et de la pertinence des méthodes comptables. Il recueille les remarques des Commissaires aux comptes.

Les comptes du Groupe sont ensuite présentés au Conseil d'administration qui les arrête.

Communication financière

La communication financière est placée sous la supervision du Président du Conseil d'administration.

Le Groupe diffuse l'information financière par différents moyens et notamment :

- les communiqués de presse ;
- le document de référence et les différents rapports et informations qu'il contient ;
- la présentation des résultats semestriels et annuels.

L'ensemble de ces informations est mis en ligne sur le site Internet du Groupe.

Le document de référence est déposé auprès de l'AMF après contrôle par les Commissaires aux comptes.

5.3. Mesure et maîtrise des principaux risques opérationnels identifiés

Les principaux risques opérationnels identifiés sont présentés au chapitre 3 section 6.1.

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 23 avril 2014.

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 Sopra Group

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Sopra Group 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 du Conseil d'administration de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le Rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le Rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le Rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le Rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le Rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le Rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Paris et à Courbevoie, le 24 avril 2014

Les Commissaires aux comptes

Auditeurs & Conseils Associés

François Mahé

Mazars

Christine Dubus



Rapports du Conseil d'administration

à l'Assemblée générale mixte du 27 juin 2014

| | | | |
|---|-----------|---|-----------|
| RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION | 44 | ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES | 68 |
| 1. Activité et faits marquants de Sopra en 2013 | 44 | Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Sopra Group SA (comptes individuels) | 68 |
| 2. Comptes consolidés de l'exercice 2013 | 45 | RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR L'UTILISATION DES DÉLÉGATIONS CONSENTIES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 19 JUIN 2012 SUR LES RÉSOLUTIONS RELATIVES À L'ÉMISSION DE TITRES DONNANT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT ACCÈS AU CAPITAL | 68 |
| 3. Comptes individuels 2013 de la société Sopra Group SA | 49 | RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF AUX OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS | 69 |
| 4. Stratégie et objectifs : évolution récente et perspectives 2014 | 50 | RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF À L'AUTORISATION DONNÉE PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE POUR PROCÉDER, AU PROFIT DE SALARIÉS ET DE MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DE SON GROUPE, À DES ÉMISSIONS DE BONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACQUISITION D' ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR) | 70 |
| 5. Filiales et participations | 54 | RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF À L'AUTORISATION DONNÉE PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE POUR PROCÉDER, AU PROFIT DE SALARIÉS ET DE MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DE SON GROUPE, À L'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES | 70 |
| 6. Facteurs de risques | 55 | | |
| 7. Informations concernant les mandataires sociaux | 58 | | |
| 8. Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier | 65 | | |
| 9. Participation des salariés au capital | 66 | | |
| 10. Informations prescrites par la loi n° 2006-387 du 31 mars 2006 relative aux offres publiques d'acquisition | 66 | | |
| 11. Développement Durable et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise | 66 | | |
| 12. Informations diverses | 67 | | |
| 13. Présentation des résolutions proposées à l'Assemblée générale du 27 juin 2014 | 67 | | |

Rapport de gestion du Conseil d'administration

1. Activité et faits marquants de Sopra en 2013

Ce rapport inclut les éléments du rapport sur la gestion et les comptes du Groupe.

1.1. Activité 2013 – Contexte général

Sopra a développé au cours de ces dernières années un *business model* spécifique fondé sur le Conseil, l'Intégration de systèmes, l'Outsourcing applicatif, l'Édition de Solutions (Banque, Ressources humaines, Immobilier).

Le Groupe a opéré des choix de positionnement et mis en place un modèle performant porté non seulement par le développement accéléré des technologies et du numérique, mais aussi par celui de l'externalisation et des concentrations d'entreprises. Ce *business model* original le rend difficilement comparable aux autres acteurs du secteur qui ont choisi des positionnements différents.

2013 a été une année de faible décroissance pour la profession après un exercice 2012 en très faible croissance. Le chiffre d'affaires des sociétés du secteur des Logiciels et Services a régressé de 0,2 % environ en France contre une progression de 0,8 % en 2012 (*source Syntec*).

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2013 s'établit à 1 349,0 M€, soit une croissance totale de 10,9 % (4,3 % en croissance organique).

Au 31 décembre 2013, l'effectif du Groupe était de 16 284 personnes, en augmentation de près de 2 000 personnes par rapport à 2012, dont 1080 recrutements nets et autour de 900 intégrations par voie d'acquisition.

1.2. Faits marquants de l'exercice

1.2.1. L'ACQUISITION DE HR ACCESS

L'acquisition de HR Access par Sopra s'inscrit dans la continuité de sa stratégie, visant non seulement à renforcer son positionnement sur le marché de la gestion des Ressources humaines (RH) mais également à atteindre l'objectif ambitieux de réaliser 30 % de son chiffre d'affaires dans l'édition. La transaction garantit à HR Access la poursuite de son activité et la possibilité de contribuer à la stratégie globale du Groupe. Sopra est en mesure d'offrir une solution RH complète, parfaitement adaptée au marché des Ressources humaines et aux entreprises de toutes tailles.

Les solutions HR Access répondent aux besoins des entreprises publiques comme privées, dans tous les secteurs d'activité. HR Access dispose d'une clientèle stable, notamment composée de nombreuses entreprises du CAC 40. La transaction permet à Sopra de compléter son offre de solutions commercialisées sous la marque Pléiades, largement utilisée dans les secteurs privé et public en France. Les solutions HR Access et Sopra comprennent des fonctionnalités de gestion du personnel, des compétences, des temps et des activités et de la paie. Elles sont chacune proposées sous forme de licence traditionnelle ou de service externalisé. HR Access et Sopra ont en commun plusieurs points forts : la qualité des produits, une capacité Recherche et Développement avérée et une connaissance approfondie du secteur des Ressources humaines.

Sopra assure la continuité du développement des produits. Les clients, qu'ils aient opté pour HR Access ou Pléiades, ne verront en aucun cas leurs investissements remis en cause.

HR Access est consolidé depuis le 1^{er} avril 2013. En année pleine, les solutions RH de Sopra représentent un chiffre d'affaires d'environ 100 M€.

2. Comptes consolidés de l'exercice 2013

2.1. Compte de résultat consolidé

| (en millions d'euros) | Année 2013 | | Année 2012 | |
|---|----------------|--------------|----------------|--------------|
| | Montant | % | Montant | % |
| Chiffre d'affaires | 1 349,0 | | 1 216,7 | |
| Charges de personnel – Collaborateurs | - 911,9 | | - 811,8 | |
| Charges de personnel – Extérieurs | - 105,6 | | - 100,1 | |
| Charges d'exploitation | - 201,3 | | - 178,2 | |
| Dotations aux amortissements et aux provisions | - 21,3 | | - 17,0 | |
| Résultat opérationnel d'activité | 108,9 | 8,1 % | 109,6 | 9,0 % |
| Charges liées aux stock-options et plan d'attribution gratuit d'actions | - 3,0 | | - 2,2 | |
| Dotations aux amortissements sur incorporels affectés | - 4,8 | | - 4,2 | |
| Résultat opérationnel courant | 101,1 | 7,5 % | 103,2 | 8,5 % |
| Autres produits et charges opérationnels | 2,8 | | - 11,9 | |
| Résultat opérationnel | 103,9 | 7,7 % | 91,3 | 7,5 % |
| Coût de l'endettement financier net | - 7,0 | | - 7,2 | |
| Autres produits et charges financiers | - 1,4 | | - 1,0 | |
| Charges d'impôt | - 32,5 | | - 33,6 | |
| Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence | 8,4 | | 6,1 | |
| Résultat net avant résultat des activités abandonnées | 71,4 | 5,3 % | 55,6 | 4,6 % |
| Résultat net d'impôt des activités abandonnées | - | | - | |
| Résultat net | 71,4 | 5,3 % | 55,6 | 4,6 % |
| Part du Groupe | 71,4 | 5,3 % | 55,6 | 4,6 % |
| Intérêts minoritaires | - | - | - | - |

Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2013 s'établit à 1 349,0 M€, en croissance organique (à périmètre et taux de change comparables) de 4,3 % par rapport à l'exercice précédent. Cette croissance est différenciée en fonction des pays et des activités :

| Chiffre d'affaires (en millions d'euros) | 2013 | 2012 Publié | Croissance totale | Croissance organique |
|---|----------------|----------------|----------------------|-------------------------|
| France | 828,0 | 795,8 | 4,0 % | 4,1 % |
| Europe (hors France) | 247,6 | 225,4 | 9,8 % | 9,6 % |
| ■ Royaume-Uni | 83,9 | 81,6 | 2,8 % | 1,8 % |
| ■ Espagne | 75,9 | 74,8 | 1,5 % | 1,5 % |
| ■ Italie | 44,0 | 39,2 | 12,2 % | 12,2 % |
| ■ Suisse | 10,6 | 11,3 | - 6,2 % | - 3,6 % |
| ■ Benelux | 13,7 | 11,0 | 24,5 % | 24,5 % |
| ■ Allemagne | 19,5 | 7,5 | NS | NS |
| Sopra Banking Software | 217,3 | 195,5 | 11,2 % | - 0,3 % |
| HR Access (9 mois) | 56,1 | | | 2,4 % |
| SOPRA | 1 349,0 | 1 216,7 | 10,9 % | 4,3 % |

| France | 2013 | | 2012 | |
|----------------------------------|---------|---------|---------|-------|
| | Montant | % | Montant | % |
| Chiffre d'affaires | 828,0 | | 795,8 | |
| <i>Croissance organique</i> | | + 4,1 % | | |
| Résultat opérationnel d'activité | 68,4 | 8,3 % | 68,2 | 8,6 % |
| Résultat opérationnel courant | 66,2 | 8,0 % | 66,3 | 8,3 % |
| Résultat opérationnel | 64,2 | 7,8 % | 64,6 | 8,1 % |

En France, le chiffre d'affaires s'établit à 828,0 M€ en croissance organique de 4,1 %. Cette croissance solide est portée par les secteurs du transport, des *utilities*, du secteur public et dans une moindre mesure, des services financiers. Le Résultat opérationnel d'activité ressort à 68,4 M€, soit une marge de 8,3 % sur l'exercice, contre 8,6 % en 2012. Malgré une pression tarifaire persistante et des investissements qui ont pesé sur la profitabilité, l'activité a été

soutenue. De nombreux contrats, notamment de projets au forfait et de tierce maintenance applicative, ont été signés et les demandes concernant la mobilité, le cloud ou l'architecture ont connu une croissance significative. Par ailleurs, il faut noter le redressement progressif de son activité de conseil qui a retrouvé croissance et profitabilité sur l'année.

| Europe (hors France) | 2013 | | 2012 | |
|----------------------------------|---------|---------|---------|-------|
| | Montant | % | Montant | % |
| Chiffre d'affaires | 247,6 | | 225,4 | |
| <i>Croissance organique</i> | | + 9,6 % | | |
| Résultat opérationnel d'activité | 12,6 | 5,1 % | 13,2 | 5,9 % |
| Résultat opérationnel courant | 12,0 | 4,8 % | 13,0 | 5,8 % |
| Résultat opérationnel | 10,8 | 4,4 % | 11,3 | 5,0 % |

En Europe (hors France), le chiffre d'affaires s'établit à 247,6 M€ en croissance totale de 9,8 % (9,6 % en croissance organique). Le Résultat opérationnel d'activité est de 12,6 M€, soit une marge de 5,1 % pour 2013 contre 5,9 % en 2012.

I PERFORMANCE EN EUROPE (HORS FRANCE)

| | 2013 | | 2012 | |
|----------------------------------|---------|----------|---------|--------|
| | Montant | % | Montant | % |
| Royaume-Uni | | | | |
| Chiffre d'affaires | 83,9 | | 81,6 | |
| <i>Croissance organique</i> | | + 1,8 % | | |
| Résultat opérationnel d'activité | 6,2 | 7,4 % | 5,3 | 6,5 % |
| Résultat opérationnel courant | 6,2 | 7,4 % | 5,3 | 6,5 % |
| Résultat opérationnel | 5,7 | 6,8 % | 4,0 | 4,9 % |
| Espagne | | | | |
| Chiffre d'affaires | 75,9 | | 74,8 | |
| <i>Croissance organique</i> | | + 1,5 % | | |
| Résultat opérationnel d'activité | 4,7 | 6,2 % | 4,6 | 6,1 % |
| Résultat opérationnel courant | 4,3 | 5,7 % | 4,4 | 5,9 % |
| Résultat opérationnel | 3,6 | 4,7 % | 4,0 | 5,3 % |
| Italie | | | | |
| Chiffre d'affaires | 44,0 | | 39,2 | |
| <i>Croissance organique</i> | | + 12,2 % | | |
| Résultat opérationnel d'activité | 1,7 | 3,9 % | 1,1 | 2,8 % |
| Résultat opérationnel courant | 1,6 | 3,6 % | 1,1 | 2,8 % |
| Résultat opérationnel | 1,6 | 3,6 % | 1,1 | 2,8 % |
| Suisse | | | | |
| Chiffre d'affaires | 10,6 | | 11,3 | |
| <i>Croissance organique</i> | | - 3,6 % | | |
| Résultat opérationnel d'activité | 1,1 | 10,4 % | 1,4 | 12,4 % |
| Résultat opérationnel courant | 1,1 | 10,4 % | 1,4 | 12,4 % |
| Résultat opérationnel | 1,1 | 10,4 % | 1,4 | 12,4 % |
| Belgique | | | | |
| Chiffre d'affaires | 13,7 | | 11,0 | |
| <i>Croissance organique</i> | | + 24,5 % | | |
| Résultat opérationnel d'activité | 0,4 | 2,9 % | 0,3 | 2,7 % |
| Résultat opérationnel courant | 0,3 | 2,2 % | 0,3 | 2,7 % |
| Résultat opérationnel | 0,3 | 2,2 % | 0,3 | 2,7 % |
| Allemagne | | | | |
| Chiffre d'affaires | 19,5 | | 7,5 | |
| <i>Croissance organique</i> | | NS | | |
| Résultat opérationnel d'activité | - 1,5 | - 7,7 % | 0,5 | 6,7 % |
| Résultat opérationnel courant | - 1,5 | - 7,7 % | 0,5 | 6,7 % |
| Résultat opérationnel | - 1,5 | - 7,7 % | 0,5 | 6,7 % |

Au Royaume-Uni et en Espagne, la croissance reste modérée mais la rentabilité se stabilise à des niveaux tout à fait convenables, tandis qu'en Allemagne les investissements réalisés pour servir le secteur aéronautique ont impacté la profitabilité à court terme.

| | 2013 | | 2012 | |
|----------------------------------|---------|---------|---------|--------|
| | Montant | % | Montant | % |
| Sopra Banking Software | | | | |
| Chiffre d'affaires | 217,3 | | 195,5 | |
| <i>Croissance organique</i> | | - 0,3 % | | |
| Résultat opérationnel d'activité | 23,6 | 10,9 % | 28,2 | 14,4 % |
| Résultat opérationnel courant | 18,6 | 8,6 % | 23,9 | 12,2 % |
| Résultat opérationnel | 15,4 | 7,1 % | 22,1 | 11,3 % |

Pour Sopra Banking Software, le travail de construction d'une offre globale se poursuit. La filiale a généré sur l'exercice un chiffre d'affaires de 217,3 M€, en croissance totale de 11,2 % ((-) 0,3 % en croissance organique). Bien que la rationalisation du *business model* demande du temps et des investissements, le niveau

d'activité en France, au Royaume-Uni et dans la région Moyen Orient-Afrique a permis de dégager un Résultat opérationnel d'activité satisfaisant de 23,6 M€, soit une marge de 10,9 % (vs. 14,4 % en 2012).

| | 2013 | | 2012 | |
|----------------------------------|---------|---------|---------|---|
| | Montant | % | Montant | % |
| HR Access (9 mois) | | | | |
| Chiffre d'affaires | 56,1 | | - | |
| Croissance organique | | + 2,4 % | - | |
| Résultat opérationnel d'activité | 4,3 | 7,7 % | - | |
| Résultat opérationnel courant | 4,3 | 7,7 % | - | |
| Résultat opérationnel | 13,5 | 24,1 % | - | |

Le programme d'intégration d'HR Access est un succès et le marché a accueilli avec intérêt le plan stratégique construit autour des services. Le chiffre d'affaires sur neuf mois s'élève à 56,1 M€, en croissance organique de 2,4 %. La fin d'année a vu des signatures de licences au rendez-vous. Le Résultat opérationnel courant de la filiale s'est établi à 4,3 M€, représentant une marge de 7,7 %, bien au-dessus des objectifs annoncés par le Groupe.

Au niveau du Groupe, le total des charges de personnel, collaborateurs et extérieurs, représente 75,4 % du chiffre d'affaires, contre 74,9 % en 2012.

À fin décembre 2013, l'effectif fin de période est de 16 284 personnes contre 14 303 personnes à fin décembre 2012. Cette croissance des effectifs est liée :

- à la croissance externe autour de 900 personnes ;
- à une augmentation des effectifs (recrutements nets des départs) de 1 080 personnes.

Les charges d'exploitation augmentent légèrement en pourcentage du chiffre d'affaires : 14,9 % (soit 201,3 M€) contre 14,6 % (soit 178,2 M€). Elles prennent en compte le crédit impôt recherche à concurrence de 10,8 M€ en 2013, contre 6,1 M€ en 2012.

Les dotations aux amortissements et provisions, soit 1,6 % du chiffre d'affaires en 2013 augmentent de 0,2 point, principalement lié à la prise en compte de la structure d'HR Access.

Le Résultat opérationnel d'activité s'établit à 108,9 M€, soit 8,1 % du chiffre d'affaires contre 109,6 M€ et 9,0 % du chiffre d'affaires en 2012.

Le Résultat opérationnel courant s'établit à 101,1 M€, soit 7,5 % du chiffre d'affaires contre 103,2 M€, soit 8,5 % du chiffre d'affaires en 2012, soit une diminution de 1 point.

Les charges liées aux stock-options de 0,2 M€ en 2013 sont stables par rapport à 2012.

Les charges liées au plan d'attribution gratuite d'actions mis en place en juin 2012, s'élèvent à 2,6 M€ en 2013, contre 2,0 M€ en 2012.

Suite à l'allocation des écarts d'acquisition effectuée sur les acquisitions, les dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés se montent à 4,8 M€ en 2013, contre 4,2 M€ en 2012.

Le résultat opérationnel s'établit à 103,9 M€, soit 7,7 % du chiffre d'affaires contre 91,3 M€, soit 7,5 % du chiffre d'affaires en 2012.

En 2013, les autres produits et charges opérationnels se sont élevés à un montant net de 2,8 M€ contre (-) 11,9 M€ en 2012.

Le coût de l'endettement financier net s'élève à (-) 7,0 M€ en 2013, contre (-) 7,2 M€ en 2012. Les frais financiers nets, y compris l'impact des couvertures, représente (-) 6,6 M€ en 2013, contre (-) 5,8 M€ en 2012. Ces charges d'intérêts prennent en compte la rémunération de la réserve bloquée de participation soit (-) 2,0 M€ en 2013 et (-) 1,9 M€ en 2012.

Les autres produits et charges financiers s'élèvent à (-) 1,4 M€ en 2013 contre (-) 1,0 M€ en 2012.

La charge d'impôt est égale à (-) 32,5 M€, contre (-) 33,6 M€ sur l'année 2012.

Le résultat de l'exercice 2013 des sociétés mises en équivalence enregistre :

- la quote-part du résultat d'Axway pour la période (25,97 % de 35,6 M€), soit 9,1 M€ ;
- l'impact de la dilution dans le capital d'Axway, soit (-) 0,7 M€.

Le résultat net s'élève à 71,4 M€, soit 5,3 % du chiffre d'affaires, contre 55,6 M€ en 2012, soit 4,6 % du chiffre d'affaires.

Le résultat de base par action (calculé sur le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice) est de 6,00 € contre 4,67 € en 2012 et le résultat dilué par action (tenant compte des options de souscription non exercées) de 5,92 € contre 4,62 €.

2.2. Bilan et structure financière

L'actif non courant passe de 565,3 M€ à 570,0 M€ au 31 décembre 2013. Les éléments constitutifs de ce poste sont principalement les suivants :

- des écarts d'acquisition pour 317,5 M€ contre 314,6 M€ en 2012 ;
- des immobilisations incorporelles pour 54,0 M€ contre 59,2 M€ en 2012 ;
- des immobilisations corporelles pour 49,2 M€ contre 39,2 M€ en 2012 ;
- des titres de participation (Axway Software) mis en équivalence pour 118,8 M€ contre 113,8 M€ ;
- des impôts différés actifs pour 25,6 M€ contre 34,5 M€ en 2012.

Le poste Clients et comptes rattachés s'établit à 442,4 M€ contre 384,3 M€ en 2012.

La Trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élèvent à 102,2 M€ contre 47,4 M€ en 2012.

Les capitaux propres consolidés s'élèvent au 31 décembre 2013 à 357,9 M€ contre 305,3 M€ en 2012. L'analyse détaillée des mouvements intervenus figure dans l'état des variations des capitaux propres est présenté dans le chapitre 5 du présent document de référence.

Les Emprunts et dettes financières, d'un montant total de 256,8 M€ contre 251,4 M€ en 2012, incluent des emprunts bancaires à long terme pour 106,8 M€ et des crédits bancaires courants pour 61,0 M€, les contrats de crédit-bail mobilier (équipements informatiques) pour 7,6 M€, et la réserve spéciale de participation des salariés pour 29,8 M€.

L'endettement net à fin 2013 ressort à 154,6 M€.

La dette nette bancaire, calculée hors dette sur participation, s'élève à 124,8 M€. Cette dette nette correspond à la différence entre la dette nette consolidée et la réserve spéciale de participation.

L'analyse détaillée de la variation de l'endettement net figure à la note 26.2 des comptes consolidés dans le chapitre 5 du présent document de référence.

Les autres dettes courantes d'un montant total de 416,4 M€ contre 337,1 M€ en 2012 comprennent principalement :

- des dettes sociales (personnel et organismes sociaux) pour 199,8 M€ ;
- des dettes fiscales pour 112,3 M€ correspondant pour l'essentiel à la taxe sur la valeur ajoutée comprise dans l'encours clients ;
- des produits constatés d'avance (part de la facturation émise mais non encore enregistrée en chiffre d'affaires) pour 100,1 M€.

Au 31 décembre 2013, la situation financière est saine avec des fonds propres s'élevant à 357,9 M€ et un endettement net à 154,6 M€.

3. Comptes individuels 2013 de la société Sopra Group SA

Sopra Group SA héberge l'ensemble des activités de Conseil, d'Intégration de Systèmes et d'édition de Solutions en France hors HR Access et Sopra Banking Software, ainsi que tous les services fonctionnels du Groupe. Elle dispose de filiales pour l'Intégration de systèmes et de solutions en Europe, de la filiale d'édition de progiciels bancaires Sopra Banking Software et détient une participation de 25,72 % dans Axway Software éditeur mondial de logiciels, leader du marché de la gouvernance des flux de données.

3.1. Compte de résultat

Le chiffre d'affaires s'élève à 853,3 M€ en 2013 contre 819,2 M€ en 2012.

Le résultat d'exploitation s'établit à 51,5 M€ en 2013 contre 52,1 M€ en 2012.

Le résultat financier s'établit à 1,3 M€ en 2013 contre (-) 2,2 M€ en 2012.

Le résultat courant avant impôt s'établit à 52,9 M€ en 2013 contre 50,0 M€ en 2012.

Le résultat exceptionnel s'établit à (-) 1,4 M€ en 2013 contre (-) 0,2 M€ en 2012.

La participation et l'intéressement des salariés passent de (-) 6,5 M€ en 2012 à (-) 5,2 M€ en 2013 et l'impôt sur les résultats de (-) 8,4 M€ en 2012 à (-) 5,3 M€ en 2013.

Le résultat net passe de 34,8 M€ en 2012 à 40,9 M€ en 2013.

Conformément aux dispositions de l'article 39-4 du Code général des impôts, nous vous signalons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 131 190 €, correspondant à des dépenses non déductibles fiscalement.

3.2. Bilan

Les capitaux propres évoluent de 217,7 M€ fin 2012 à 239,2 M€ à fin 2013.

Cette évolution s'explique par :

- le résultat net de l'exercice de 40,9 M€ ;
- le versement des dividendes au titre de l'exercice 2012 pour (-) 20,2 M€ ;
- l'augmentation de capital lié à la levée de stock-options pour 0,8 M€.

Selon les dispositions des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce nous vous informons que le poste des dettes fournisseurs se décompose comme suit :

| (en milliers d'euros) | Montant encours total | Montant non échu | Montant échu de moins de 60 jours | Montant échu de plus de 60 jours |
|-----------------------|-----------------------------|---------------------|--|---|
| Au 31 décembre 2012 | 44 421 | 43 765 | 552 | 104 |
| Au 31 décembre 2013 | 43 896 | 43 409 | 478 | 9 |

Sopra applique le délai de règlement légal à l'égard des factures des fournisseurs : maximum soixante jours à partir de la date d'émission de la facture.

L'actif immobilisé s'élève à 479,8 M€ en 2013 contre 383,2 M€ en 2012. Il comprend des immobilisations financières pour 369,6 M€, des immobilisations incorporelles pour 83,1 M€ et des immobilisations corporelles pour 27,1 M€.

3.3. Identité des détenteurs du capital

La répartition du capital de Sopra Group est indiquée dans le chapitre 7 de ce document de référence section 2 « Répartition du capital ».

4. Stratégie et objectifs : évolution récente et perspectives 2014

4.1. Faits marquants 2013

4.1.1. DES OBJECTIFS LARGEMENT ATTEINTS GRÂCE À UNE CROISSANCE SOUTENUE

Sopra a enregistré une croissance soutenue sur l'exercice 2013 qui lui permet de dépasser les objectifs fixés en 2012. Le Groupe affiche ainsi une croissance totale de 10,9 % de son chiffre d'affaires qui s'élève en 2013 à 1,349 Md€. Avec une croissance organique de 4,3 % et une marge opérationnelle d'activité de 8,1 %, Sopra enregistre des résultats nettement supérieurs à ceux de ses comparables, en particulier sur le marché français qui représente à lui seul deux tiers du chiffre d'affaires global. Le Groupe a par ailleurs réduit sa dette de près de 25 % au cours de l'exercice 2013.

Fin 2013, Sopra comptait 16 284 collaborateurs, soit une augmentation de 14 % de son effectif par rapport à 2012. Cette croissance résulte autant de recrutements nets sur les différents sites du Groupe que d'intégrations par voie d'acquisition.

4.1.2. LE DÉVELOPPEMENT DE NOTRE ACTIVITÉ D'ÉDITION

L'année 2013 aura permis à Sopra de confirmer son statut d'acteur majeur dans le domaine de l'édition de solutions métier, notamment grâce à l'acquisition d'HR Access et aux résultats stables de la filiale Sopra Banking Software. Les activités d'édition de solutions représentent désormais un quart du chiffre d'affaires global du Groupe, et se répartissent pour moitié en France et pour moitié hors de France (Europe et reste du monde).

Si la filiale Sopra Banking Software représente à elle seule plus des deux tiers de l'activité d'édition, le chiffre d'affaires généré par les solutions dédiées aux Ressources humaines a presque triplé en un an. Ces résultats s'inscrivent parfaitement dans la perspective du projet Sopra 2015 visant notamment à renforcer le positionnement du Groupe non seulement dans l'édition mais aussi sur le marché de la gestion des Ressources humaines.

4.1.3. LA CONSOLIDATION DU PROGRAMME GRANDS CLIENTS

Sopra a poursuivi en 2013 le développement de ses activités avec des grands clients stratégiques. Ainsi, 30 clients majeurs des secteurs industriel, financier, public, des transports, de la distribution et des télécoms/médias ont représenté 53 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013. Cette stratégie de concentration continue à porter ses fruits et à soutenir notre croissance, le chiffre d'affaires généré auprès de ces grands comptes ayant augmenté de 13 % par rapport à 2012.

L'augmentation de la part des projets au forfait, qui représentent 25 % de l'activité de services contre 19 % en 2012, en même temps que la réduction des prestations d'assistance technique, démontre par ailleurs la capacité du Groupe à se positionner sur des opérations d'envergure à forte valeur ajoutée auprès de ses clients.

L'année 2013 aura également été marquée par une croissance de 18 % sur le secteur public grâce notamment à plusieurs projets importants dans le domaine de la Défense.

4.2. Orientations 2014

Sopra va poursuivre en 2014 sa réflexion stratégique dans le cadre du projet Sopra 2015 qui devient Sopra 2016. Ce projet vise avant tout à être porteur de valeur ajoutée pour nos clients, mais aussi pour nos actionnaires et nos collaborateurs, afin qu'ils se reconnaissent dans les ambitions et les objectifs du Groupe à long terme.

Ce projet ambitieux, qui vise un chiffre d'affaires 2015 compris entre 1,5 et 2 Md€ (dont 35 à 40 % hors de France) et une marge opérationnelle d'activité de l'ordre de 10 %, s'appuie sur quatre grands axes stratégiques :

- la montée en valeur, pour servir toujours mieux les enjeux métiers et de compétitivité de nos clients ;
- le développement européen ;
- l'édition de solutions destinées à répondre précisément aux besoins de nos clients ;
- l'innovation, pour proposer à nos clients les meilleurs usages du numérique et des technologies.

4.2.1. CONFIRMER LES EFFORTS D'INNOVATION ET DE TRANSFORMATION

Comprendre le métier des clients pour mieux servir leurs enjeux et soutenir leur compétitivité, constitue le cœur des activités du Groupe. Pour garder un positionnement de partenaire stratégique privilégié et apporter à ses clients une valeur ajoutée forte, pour accompagner leur développement et optimiser leurs dépenses d'exploitation, le Groupe doit poursuivre ses efforts et ses investissements pour délivrer une offre innovante et différenciante.

L'accélération des évolutions technologiques dans le domaine du numérique jalonnent l'évolution du marché du numérique (Cloud, Big Data, réseaux sociaux, mobilité...). Si ces évolutions génèrent de formidables opportunités d'innovation et de croissance, elles imposent à Sopra une proactivité et une remise en question permanente de son *business model*. Il s'agit en effet d'intégrer les technologies émergentes pour pouvoir en proposer le meilleur usage en cohérence avec les besoins des clients.

4.2.2. RENFORCER LE POSITIONNEMENT D'ÉDITEUR DE SOLUTIONS

L'édition de solutions est un axe de développement important sur lequel Sopra va poursuivre ses investissements. Dans la perspective du projet stratégique, l'objectif vise à enrichir l'offre sectorielle d'une part, et à élargir la présence géographique d'autre part, tout en assurant la qualité et la performance des services délivrés.

En matière de solutions de gestion des Ressources humaines, l'un des projets de 2014 consistera à conjuguer HR Access et Pléiades pour proposer aux clients une solution globale de pilotage RH, et consolider le positionnement du Groupe sur ce marché.

4.2.3. ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT SUR LE MARCHÉ EUROPÉEN

Les filiales européennes (hors France) ont enregistré une croissance de 9,6 % en 2013, parfois sur des marchés économiquement difficiles.

Sopra continuera en 2014 à développer sa présence en Europe, autour d'une culture Groupe renforcée, avec pour ambition de réaliser 40 % du chiffre d'affaires avec les filiales européennes.

4.2.4. POURSUIVRE LA STRATÉGIE DE CROISSANCE EXTERNE

Le Groupe a montré, avec l'acquisition d'HR Access, sa capacité à intégrer, non seulement techniquement mais aussi culturellement, des offres et des savoir-faire de sociétés externes. Les dernières acquisitions ont fortement participé à la croissance globale et au renforcement du positionnement de Sopra sur ses différents marchés.

En 2014, le Groupe poursuivra la stratégie dynamique de croissance externe, qui contribuera à la réalisation des objectifs fixés, en termes de résultats mais aussi de positionnement stratégique et de présence géographique.

- De très fortes complémentarités métiers et géographiques permettant de construire un des portefeuilles d'offres les plus complets du marché ;
- Une activité Solutions et Business Process Services représentant 25 % des revenus ;
- Une opération créatrice de valeur qui s'appuie sur des synergies de revenus significatives et des économies opérationnelles annuelles de 62 M€ ;
- Une gouvernance équilibrée, Pierre Pasquier assurant la Présidence du Conseil d'administration et François Enaud la Direction Générale ;
- Un nouveau projet entrepreneurial soutenu par un actionariat de référence stable et un pacte d'actionnaires entre Sopra GMT et Soderi.

Ce projet de rapprochement prendra la forme d'une offre publique d'échange ⁽¹⁾ amicale et volontaire initiée par Sopra sur la totalité des actions de Steria sur la base d'une (1) action Sopra pour quatre (4) actions Steria (l'« Offre »).

Le Conseil d'administration de Soderi, l'associé commandité de Steria, ainsi que le Conseil de surveillance de Steria et le Conseil d'administration de Sopra ont approuvé ce projet de rapprochement et lui apportent leur soutien.

Les deux entreprises partagent des cultures d'indépendance et de croissance et un grand respect mutuel. L'idée d'une combinaison de leurs forces a toujours eu du sens. L'accélération de la révolution numérique et les nouveaux modes de consommation du service engendrent une mutation profonde de notre marché. Dans ce contexte, ce rapprochement viserait à apporter les meilleures solutions de transformation à nos clients pour leur adaptation au monde numérique. L'alliance de Sopra et de Steria permettrait de constituer l'un des portefeuilles d'offres les plus complets du marché, des solutions logicielles à l'exécution des processus métiers. Ce projet industriel bénéficierait également aux salariés des deux entités qui pourraient évoluer vers de nouveaux métiers et de nouvelles compétences et aux actionnaires qui pourraient accompagner un projet structurant, créateur de valeur.

Une gouvernance équilibrée et un actionariat de référence stable

Le nouveau groupe fonctionnerait avec une gouvernance équilibrée dans le cadre d'un projet de rapprochement entre égaux.

La présidence de son Conseil d'administration serait assurée par Pierre Pasquier et la fonction de Directeur Général par François Enaud. Au sein du Conseil d'administration, Sopra et Steria seraient représentés par quatre administrateurs chacun auxquels s'ajouteraient des membres indépendants et des représentants des salariés.

Le capital du nouvel ensemble serait structuré autour d'un bloc représentant les fondateurs et certains des managers de Sopra pour un total d'environ 22 % du capital, d'un bloc représentant Geninfo à hauteur de 7 % du capital et, et par ailleurs, d'un bloc représentant d'anciens et actuels actionnaires salariés de Steria à hauteur de 10 % du capital. L'ensemble des blocs décrits ci-dessus représenterait 39 % du capital. Cette structure actionnariale serait matérialisée par un pacte d'actionnaires entre Sopra GMT et Soderi, ce dernier représentant les anciens actionnaires salariés de Steria.

4.3. Évolutions récentes

4.3.1 PROJET DE RAPPROCHEMENT AMICAL DE SOPRA ET DE STERIA POUR CRÉER UN LEADER EUROPÉEN DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Sopra et Steria ont annoncé le 8 avril 2014 leur intention de créer, en réalisant le projet de rapprochement, un leader européen des services du numérique avec un revenu combiné de 3,1 Md€ et une implantation dans 24 pays regroupant plus de 35 000 professionnels.

Ce projet permettrait au nouveau groupe d'atteindre les objectifs suivants :

- Un chiffre d'affaires combiné de 3,1 Md€ et un groupe de plus de 35 000 collaborateurs implanté dans 24 pays au service de grands clients internationaux ;

(1) Sopra et Steria se réservent la possibilité de réaliser le rapprochement par la voie d'une fusion statutaire si nécessaire.

De très fortes complémentarités métiers et géographiques

D'un point de vue industriel, ce projet de rapprochement de Sopra et de Steria répond aux mutations profondes du marché induites par la révolution numérique et les nouveaux modes de consommation du service. Il permettrait de faire évoluer le positionnement du nouveau groupe de « Développeur-Intégrateur de systèmes » à « Créateur-Opérateur de services » ayant la taille critique, capable d'apporter les meilleures solutions de transformation à ses clients. Le portefeuille d'offres serait l'un des plus complets du marché.

Le nouveau groupe réaliserait 25 % de son chiffre d'affaires annuel dans le domaine des solutions et du Business Process Services, activités dont les niveaux de croissance et de rentabilité sont les plus élevés à la fois pour Sopra et pour Steria. Cette proportion augmenterait rapidement, tant par croissance organique que par le biais des synergies liées au rapprochement ou par celui de la croissance externe.

En termes de métiers et de géographies, la complémentarité des deux entités est très forte. Sopra apporte la puissance de son organisation en France, la force de ses produits dans le domaine de la banque, des ressources humaines ou de l'immobilier et l'efficacité de son modèle dans la gestion applicative. De son côté, Steria apporte son dispositif international (Europe et Asie) avec un ancrage fort au Royaume-Uni, la pertinence de son offre dans le Business Process Services ainsi que son expertise en gestion d'infrastructures informatiques.

L'outil de production industriel ressortirait significativement renforcé avec un dispositif de centres de services offshore et nearshore représentant un effectif d'environ 8 000 personnes dont plus de 6 000 en Inde.

Une opération créatrice de valeur qui s'appuie sur des synergies fortes

Le renforcement du positionnement concurrentiel et la complémentarité des offres et des implantations géographiques permettraient d'accélérer la croissance du chiffre d'affaires. Par exemple, Sopra pourrait profiter des positions européennes de Steria pour accélérer la commercialisation et le déploiement de ses solutions logiciels ; Steria, pour sa part, pourrait s'appuyer sur la capacité offshore de Sopra en Inde pour ses clients français. Le projet de rapprochement devrait également générer des synergies opérationnelles de 62 M€ par an à partir de 2017. L'opération devrait être neutre sur le Bénéfice par Action (avant dilution) en 2015 et fortement relative dès 2016.

L'ambition est de former un groupe capable de générer une croissance organique forte avec pour objectif d'atteindre un chiffre d'affaires supérieur à 4 Mds€ et d'améliorer progressivement la marge opérationnelle d'activité pour s'approcher de 10 %.

Calendrier prévisionnel et conditions de l'opération

L'Offre sera soumise à des conditions usuelles, et notamment à un seuil de réussite d'au moins 66,67 % du capital et des droits de vote de Steria.

Le dépôt de l'Offre pourrait intervenir courant mai 2014.

Il est prévu la mise en œuvre, après information-consultation des instances représentatives du personnel et après réalisation de l'Offre, d'une fusion entre Sopra et Steria.

4.3.2 ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE DE SOPRA

Dans le cadre du projet de rapprochement amical entre Sopra et Steria, le Conseil d'administration de Sopra, réuni le 15 avril 2014, a approuvé la nomination de Vincent Paris en tant que Directeur général du Groupe en remplacement de Pascal Leroy. Cette nomination sera effective au 1^{er} mai.

Pascal Leroy, qui a assuré ces quatre dernières années les fonctions de Directeur général délégué puis de Directeur général de Sopra, poursuivra la conduite opérationnelle et fonctionnelle du Groupe jusqu'au 30 avril.

Vincent Paris, jusqu'à présent Directeur général délégué, depuis janvier 2014, assurera la gestion opérationnelle de Sopra jusqu'à la réalisation effective de l'opération de rapprochement amical avec Steria, prévue dans le courant de l'été.

Comme annoncé publiquement et sous réserve d'aboutissement du projet, Pierre Pasquier présidera le Conseil d'administration du nouvel ensemble Sopra Steria Group dont François Enaud sera nommé Directeur général et Vincent Paris Directeur général délégué.

4.3.3. L'ACQUISITION DE COR&FJA BANKING SOLUTIONS GMBH

Annoncée en novembre 2013, l'acquisition de la société allemande COR&FJA Banking Solutions GmbH a été finalisée en février 2014. Cette acquisition permet à notre filiale Sopra Banking Software de renforcer sa présence à l'international et de proposer une offre sectorielle nouvelle à un portefeuille clients élargi.

4.3.4. PROJET D'ACQUISITION DE L'ACTIVITÉ HR ACCESS SERVICE D'IBM FRANCE.

Sopra a annoncé le 24 avril 2014 le projet d'acquisition de l'activité HR Access Service, jusqu'alors détenue par IBM France, par sa filiale Sopra HR Software. Cette acquisition accélérerait de manière significative le déploiement de la stratégie de Sopra autour des solutions dédiées aux ressources humaines.

Sous réserve d'aboutir, elle s'inscrirait dans la continuité du projet stratégique qui accorde une importance forte à l'activité d'édition de solutions et aux services associés. Ce projet offrirait au Groupe une proximité renforcée avec ses clients, une approche solution enrichie et une expertise reconnue sur le marché dédié aux ressources humaines. L'activité HR Access Service rejoindrait ainsi Sopra HR Software pour faire de l'offre de solutions Ressources Humaines de Sopra une référence sur le marché. La transaction prendrait la forme d'une cession partielle de fonds de commerce. Le prix d'acquisition n'est pas rendu public. Ce projet a été approuvé par le Conseil d'administration de Sopra. La transaction, soumise aux conditions préalables usuelles et notamment à la consultation des instances représentatives du personnel, devrait être finalisée au mois de juillet 2014. Avec cette acquisition, le chiffre d'affaires annuel pro forma des solutions Ressources Humaines de Sopra serait de l'ordre de 150 M€ en 2014.

4.3.5. CHIFFRE D'AFFAIRES DU PREMIER TRIMESTRE 2014

I 1^{ER} TRIMESTRE 2014

| (en millions d'euros) | T1 2014 | T1 2014 | T1 2013 Publié | Croissance totale | Croissance organique ⁽¹⁾ |
|-------------------------------|--------------|--------------|-------------------|----------------------|--|
| France | 197,8 | 197,8 | 192,1 | 3,0 % | 2,2 % |
| Europe (hors France) | 63,8 | 63,8 | 59,9 | 6,5 % | 5,5 % |
| dont Royaume-Uni | 22,3 | 22,3 | 21,1 | 5,7 % | 2,8 % |
| dont Espagne | 20,8 | 20,8 | 17,6 | 18,2 % | 18,2 % |
| dont Italie | 10,3 | 10,3 | 11,2 | -8,0 % | -8,0 % |
| dont Suisse | 2,9 | 2,9 | 2,8 | 3,6 % | 3,6 % |
| dont Benelux | 4,3 | 4,3 | 3,4 | 26,5 % | 26,5 % |
| dont Allemagne | 3,2 | 3,2 | 3,8 | -15,8 % | -15,8 % |
| Sopra Banking Software | 60,7 | 60,7 | 53,0 | 14,5 % | 4,1 % |
| Autres Solutions | 36,1 | 36,1 | 16,3 | NS | 16,5 % |
| SOPRA GROUP | 358,4 | 358,4 | 321,3 | 11,5 % | 4,4 % |

(1) À périmètre et taux de change comparables.

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 358,4 M€ pour le premier trimestre 2014, en croissance totale de 11,5 % et organique de 4,4 %. Sur un marché en légère reprise, Sopra a une nouvelle fois prouvé sa capacité à surperformer.

En France, dans la continuité de la fin d'année dernière, l'activité a été soutenue et le Groupe a réalisé une performance solide. Le chiffre d'affaires sur le trimestre s'est élevé à 197,8 M€ en croissance totale de 3,0 % et organique de 2,2 %. Sopra a su tirer profit de son positionnement fort chez les grands clients en enregistrant de nombreuses signatures. Par ailleurs, certains des grands contrats signés fin 2012 ont trouvé leur rythme de croisière et atteignent désormais les objectifs fixés en matière de rentabilité.

L'activité européenne du Groupe est également en croissance. Le chiffre d'affaires hors France s'est ainsi établi à 63,8 M€, soit une croissance totale de 6,5 % et une croissance organique de 5,5 %. L'Espagne et le Bénélux ont réalisé une excellente entrée dans l'année avec une croissance organique nettement supérieure à 15 % tandis qu'en Allemagne et en Italie des difficultés conjoncturelles sur certains projets ont impacté la performance. Dans les autres pays, la performance a été conforme aux attentes.

Sopra Banking Software réalise un chiffre d'affaires de 60,7 M€ sur le trimestre, en croissance totale de 14,5 % et organique de 4,1 %. Le développement de la filiale continue, notamment via le renforcement des équipes offshore en Inde et la montée en puissance du processus d'industrialisation pour répondre aux grands chantiers en cours. Les signatures de licences sont en forte hausse (+8 %) et les synergies commerciales avec COR&FJA Banking Solutions, dernière acquisition finalisée par le Groupe, consolidée depuis le 1^{er} janvier, commencent à se matérialiser avec la signature en cross-selling d'un premier contrat.

Les autres solutions, dédiées aux ressources humaines et à l'immobilier, sont en forte croissance. Les solutions Immobilier présentent une croissance organique de plus de 7 % et les solutions Ressources Humaines dépassent les 20 %. L'année devrait offrir de belles opportunités pour la division qui pourra s'appuyer sur un carnet de commande prometteur.

Par ailleurs, Sopra a annoncé le projet d'acquisition de l'activité HR Access Service d'IBM France par sa filiale Sopra HR Software (voir communiqué de presse du 24 avril). Cette opération, sous réserve d'aboutir, accélérerait de manière significative le déploiement de la stratégie de Sopra autour des solutions et devrait permettre à l'ensemble des activités Solutions Ressources Humaines du Groupe de dégager un chiffre d'affaires pro forma supérieur à 150 M€ sur l'exercice 2014.

Au premier trimestre, 430 collaborateurs ont rejoint le Groupe par voie de recrutement et 115 à l'occasion de l'acquisition de COR&FJA Banking Solutions. L'effectif total est désormais de 16 835 personnes.

Sopra conserve une participation de 25,66 % au capital de son ancienne filiale Axway Software. Au 1^{er} trimestre 2014, Axway a présenté un chiffre d'affaires encourageant de 52,0 M€, soit une progression organique de 6,1 %. Cette dynamique a permis à l'entreprise de confirmer ses objectifs annuels de croissance significative, tant organique qu'externe et de maintien, a minima, du niveau de marge opérationnelle d'activité (15,8 % en 2013).

4.3.6. ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Il n'y a pas eu depuis la fin du dernier exercice de changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe pour lequel des états financiers vérifiés ou des états financiers intermédiaires ont été publiés.

4.4. Perspectives 2014

Pour l'exercice 2014, Sopra vise une croissance organique comprise entre 3 % et 5 % ainsi qu'une amélioration de sa marge opérationnelle d'activité.

Si le projet d'acquisition d'HR Access Service se concrétise, le chiffre d'affaires pro forma du Groupe serait de l'ordre de 1,5 Md€ sur l'exercice, soit une croissance totale d'environ 11 % et l'objectif d'endettement net en fin d'exercice devrait être compris entre 120 et 140 M€.

5. Filiales et participations

5.1. Prises de participations et sociétés contrôlées

5.1.1. ENTRÉES DANS LE PÉRIMÈTRE

- **HR Access** – Sopra a acquis, début avril 2013, 100 % du capital du Groupe HR Access. HR Access offre une gamme complète de solutions RH globales et intégrées, visant à répondre aux besoins d'un vaste ensemble d'entreprises dans tous les secteurs d'activités. Les solutions proposées sont dédiées à la gestion du personnel, des temps et activités, des compétences et de la paie. HR Access accompagne plus de 625 clients dans 54 pays et a réalisé un chiffre d'affaires de 75 M€ en 2012. Elle compte près de 900 collaborateurs en France, en Espagne et en Tunisie. L'ensemble des activités de HR Access sont consolidées à compter du 1^{er} avril 2013.
- **Altime** – En octobre 2013, Sopra Banking Software a fait l'acquisition de deux sociétés de *consulting* qui ont fait l'objet d'une fusion simplifiée avec Sopra Banking Software avec effet au 31 décembre 2013. Sur trois mois, ces deux entités ont contribué pour 1,2 M€ de chiffre d'affaires avec 24 collaborateurs.

5.1.2. SORTIES DE PÉRIMÈTRE

Il n'y a pas eu de sortie du périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2013.

5.2. Réorganisations juridiques et restructurations

À la suite des acquisitions 2012, un processus de rationalisation des entités juridiques a donné lieu aux opérations suivantes, sans impact sur les comptes consolidés :

- la société Adeuza a fait l'objet d'une dissolution avec transmission universelle de patrimoine au profit de Sopra Group le 29 juin 2013 ;
- l'activité de la société Sopra Group Ltd a été transférée à Sopra Group Financial Services Ltd au 1^{er} janvier 2013. La dénomination sociale de Sopra Group Ltd a été changée en Sopra Group Holding Ltd et celle de Sopra Group Financial Services Ltd a été changée en Sopra Group C&SI Ltd ;

- les titres de la société Sopra Group Solutions UK Ltd ont été cédés le 28 juin 2013 par Sopra Group Holding Ltd à Sopra Banking Software SA, toutes deux filiales à 100 % de Sopra Group. Le 30 septembre 2013, l'activité de Sopra Banking Software Ltd a fait l'objet d'un apport à Sopra Group Solutions UK Ltd. Le 8 octobre 2013, Sopra Group Solutions UK Ltd est renommée Sopra Banking Software Ltd (l'entité préalablement dénommée Sopra Banking Software Ltd devenant SBS123 Ltd) ;
- la société espagnole CS Sopra España a fait l'objet d'une fusion avec Sopra Group Informatica fin juin 2013 avec effet rétroactif comptable au 1^{er} janvier 2013 ;
- la société Sopra Banking Paris a fait l'objet d'une dissolution sans liquidation (TUP) avec Sopra Banking Software le 29 juin 2013 ;
- l'activité de la société belge Business Architects International (BAI) a été transférée à Sopra Banking Software Belgium au 1^{er} janvier 2013, puis BAI a fait l'objet d'une fusion transfrontalière avec Sopra Banking Software, en France au 30 juin 2013 avec effet rétroactif comptable au 1^{er} avril 2013 ;
- la société belge Sopra Banking Software Participations a fait l'objet d'une fusion transfrontalière avec Sopra Banking Software, en France au 31 mai 2013 avec effet rétroactif comptable au 1^{er} janvier 2013 ;
- l'activité de la société Sopra Banking Software Factory a été transférée à Sopra Banking Software Belgium, filiale à 100 % de Sopra Group au 1^{er} janvier 2013 ;
- les titres de la société SOPRAnTic ont été cédés par Sopra Group à Sopra Banking Software le 28 juin 2013. La dénomination sociale de SOPRAnTic a été changée en Sopra Banking Software Morocco.

Le nouveau périmètre HR Access a également fait l'objet d'une rationalisation des entités juridiques, sans impact sur les comptes consolidés :

- la société HR Access Netherlands CV a été dissoute le 30 juin 2013 ;
- la société HR Access Solutions BV a fait l'objet d'une fusion transfrontalière avec Sopra HR Software en France avec effet rétroactif comptable au 1^{er} juillet 2013 ;
- la société HR Access Solutions SAS a fait l'objet d'une fusion simplifiée avec Sopra HR Software au 31 décembre 2013, avec effet rétroactif comptable au 1^{er} juillet 2013.

5.2. Tableau des filiales

Ce tableau est détaillé dans le chapitre 6, section 5.9 « Comptes individuels ».

6. Facteurs de risques

Les procédures mises en place pour le contrôle et la gestion des risques sont présentées dans le Rapport du Président du Conseil d'administration figurant dans le deuxième chapitre du présent document.

Le Groupe a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs), et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que la liste des risques présentés ci-dessous n'est pas exhaustive et que d'autres risques, inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée, à la date d'établissement du présent document de référence, comme susceptibles d'avoir un effet défavorable sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou le cours de l'action du Groupe, peuvent exister.

Le présent document contient des prévisions auxquelles sont associés des risques et des incertitudes concernant la croissance et la rentabilité du Groupe dans le futur. Le Groupe rappelle que, de manière générale, les signatures des contrats de licence, qui représentent souvent des investissements pour les clients, sont plus importantes au deuxième semestre et, de ce fait, peuvent provoquer des effets plus ou moins favorables sur la performance de fin d'année.

Indépendamment du risque stratégique de positionnement concurrentiel et de perte de pertinence du *business model*, la Direction générale, après consultation du Comité exécutif, a considéré que sur le plan opérationnel, les risques relatifs aux Ressources humaines et à la production constituent les principaux risques auxquels s'ajoutent les relations commerciales avec les grands clients ainsi que les risques relatifs à la trésorerie. À ce titre, ils font l'objet de plans d'actions continus.

Tous les litiges en cours ont fait l'objet de provisions détaillées aux notes 28 et 37 aux comptes consolidés dans le chapitre 5 du présent document.

Les risques sont comptabilisés selon les méthodes exposées dans la note 1.20 aux comptes consolidés dans le chapitre 5 du présent document.

Le Groupe n'a pas connaissance de procédures judiciaires et d'arbitrages qui pourraient avoir des effets significatifs autres que ceux reflétés dans la situation financière. À ce jour, 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 douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et du Groupe.

6.1. Principaux risques opérationnels

6.1.1. RISQUES RELATIFS AUX RESSOURCES HUMAINES (RH)

Dans une activité de services, confrontée à la rareté de certaines compétences, les risques liés aux Ressources humaines occupent naturellement une place importante. La performance du processus de recrutement, de la gestion des carrières et des compétences, la permanence des rôles-clés, le partage de la culture et des valeurs du Groupe constituent de façon constante des enjeux essentiels.

Parmi les principaux aspects de la gestion RH, se détache tout particulièrement l'utilisation optimale – donc la connaissance fine – des ressources déjà présentes dans le Groupe (leurs compétences, leurs aptitudes, leur potentiel) alors que la taille des entités opérationnelles élémentaires a tendance à grossir.

L'organisation, les outils et processus RH contribuant à la maîtrise de ce risque ont été renforcés au cours des dernières années comme précisé ci-après.

La vision RH servant le Projet d'Entreprise sur les trois années à venir est actualisée chaque année et déclinée au sein de chaque unité. Dans cette perspective, les besoins RH de l'entreprise sont ainsi exprimés en termes d'effectifs, d'évolution des filières métier et de développement des compétences au plus près des enjeux.

Dans ce cadre, le dispositif d'évaluation et de gestion de carrière permet de partager la connaissance précise des collaborateurs et d'élaborer les plans de développement RH individuels et collectifs en regard des besoins de l'entreprise, des aptitudes des collaborateurs et de leurs souhaits d'évolution.

Ce dispositif s'articule autour des composantes suivantes. L'évaluation sur mission des collaborateurs est réalisée par leurs responsables de mission. Ces évaluations sont prises en compte dans le cadre de l'entretien de carrière annuel du collaborateur (PAP) conduit par le manager de proximité. Les Comités Ressources humaines (CRH), tenus deux fois par an dans le cadre des cycles d'évaluation et de révision de situation des collaborateurs, réunissent la Direction et l'ensemble des managers de proximité de l'unité. Ils ont notamment pour but de partager la connaissance des collaborateurs, d'évaluer de façon transverse leurs compétences, performances et capacités d'évolution, et d'établir les plans de développement associés. Ces CRH organisés à chaque niveau de décision (agence, division, pays et Groupe) permettent d'assurer la cohérence, l'équité et l'adéquation aux objectifs portés par la vision stratégique RH. Les plans d'actions sont ensuite déployés et pilotés au fil de l'année au sein de chaque entité.

La Direction des Ressources Humaines avec les Responsables RH (RHD) présents dans chaque division anime l'ensemble de ces dispositifs en appui du management.

Face à la croissance des entités opérationnelles, le réseau des managers de proximité au sein de chaque agence, à qui le Directeur d'agence peut déléguer la gestion de carrière de collaborateurs, a été renforcé.

La capacité à faire émerger en nombre suffisant des leaders capables de gérer de très grands programmes complexes du fait de leur volume, des enjeux clients, des technologies et des modes de production tels que l'*Offshore* conditionne à terme le potentiel de croissance du Groupe.

Un plan ambitieux visant à favoriser l'émergence en interne des futurs grands productifs du Groupe (chefs de projet, architectes, experts...) a conduit à réviser le parcours professionnel, le suivi de l'utilisation des compétences et les conditions d'emploi des collaborateurs engagés dans les filières productives.

La section 2 « Notre responsabilité sociale » du chapitre 4 « Rapport Développement Durable et Responsabilité Sociétale de l'entreprise » présente de façon globale la politique en matière de Ressources humaines.

6.1.2. RISQUES RELATIFS À LA PRODUCTION

Le principal risque réside dans la capacité à exécuter les engagements souscrits auprès de la clientèle en termes de qualité, de délai et de coût : livrer des produits et services conformes aux spécifications, dans les délais prévus et à l'intérieur du budget attribué en particulier dans le cadre des grands programmes clients. La maîtrise des exigences clients et la qualité de la production sont au cœur des enjeux du Groupe.

La maîtrise de ces risques nécessite une parfaite connaissance d'environnements techniques et fonctionnels nombreux et en perpétuelle évolution, la mise en œuvre d'un dispositif de validation préalable sur les plans technique, juridique et financier, une méthodologie éprouvée de conduite des projets, permettant l'intervention de plates-formes de production *Xshore*, et enfin un système de surveillance et de contrôle sur les plans technique et comptable.

Sur un autre plan, le constat de l'importance croissante de l'enjeu lié à la fiabilité des infrastructures informatiques et de communication a conduit à étendre le rôle du Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information au sein de la Direction industrielle. Cette initiative répond à la nécessité d'associer plus largement l'ensemble des parties prenantes au sein de l'entreprise à l'analyse des risques liés aux Systèmes d'Information et à la définition des plans d'actions dans un contexte d'interdépendance croissante entre entités et sites de production *on* et *Offshore*.

6.1.3. RISQUES LIÉS AUX RELATIONS COMMERCIALES AVEC LES GRANDS CLIENTS

L'efficacité commerciale dépend de la capacité à mobiliser l'ensemble de la connaissance client alors que la relation avec les grands donneurs d'ordres s'est étendue sur de nombreuses années, a impliqué de nombreux acteurs, appartenant souvent à des unités différentes. Il y a un véritable enjeu dans la maîtrise de cette connaissance qui permet de comprendre et de répondre au mieux aux besoins du client mais aussi de gérer les risques de perte d'un client ou d'un marché majeur.

L'approche commerciale des grands comptes est coordonnée par un dispositif impliquant les membres du Comité exécutif dans le cadre de grands programmes commerciaux.

6.1.4. RISQUES RELATIFS À LA TRÉSORERIE

Les résultats obtenus au cours des dernières années dans la maîtrise du besoin en fonds de roulement (BFR) tiennent largement au fait que l'amélioration de la gestion du cycle client est demeurée un objectif de premier plan.

La Direction Administrative et Financière (DAF), responsable du plan de financement prévisionnel, la Direction juridique et l'ensemble du management opérationnel sont restés mobilisés en vue d'améliorer les performances du Groupe dans ce domaine.

Les efforts de formation ont été poursuivis en direction du management, des ingénieurs commerciaux et des chefs de projet qui, sur le terrain, participent quotidiennement à la mise en œuvre des directives arrêtées en la matière.

La maîtrise de la facturation et des encaissements reste un enjeu de tout premier plan.

Par ailleurs, des aménagements apportés à l'organisation permettent d'assurer une meilleure séparation des fonctions au sein de la DAF et de renforcer la maîtrise du cycle trésorerie.

Enfin, la négociation de lignes de crédit bancaires contribue à la gestion du risque de liquidité.

6.2. Autres risques

6.2.1. RISQUES JURIDIQUES

a. Propriété intellectuelle

Marques

Sopra et ses filiales bénéficient d'une protection des principales marques utilisées dans chacun des pays concernés.

Le portefeuille de marques est géré par la Direction juridique en collaboration avec un Conseil en propriété industrielle.

Brevets

Sopra Banking Software Belgium est titulaire de brevets concernant des algorithmes techniques utilisés par différents composants (technologiques et fonctionnels) de la suite progicielle Sopra Banking Platform, destinée aux banques et institutions financières.

Sopra et ses filiales n'ont pas déposé et ne sont pas titulaires d'autres brevets visant à protéger les logiciels.

Progiciels

Sopra et ses filiales détiennent l'exclusivité des droits de propriété intellectuelle sur leurs progiciels pour les avoir développés ou acquis auprès de tiers.

Ces progiciels sont protégés par les droits d'auteur. Certains d'entre eux ont fait l'objet de dépôts auprès d'organismes tels que Logitas.

Sopra et ses filiales ne concèdent à leurs clients qu'un droit d'utilisation non exclusif et non cessible sur les progiciels.

b. Modes de commercialisation des progiciels

Les progiciels édités par Sopra ou par Sopra Banking Software sont le plus souvent commercialisés en direct. Il existe cependant quelques contrats de distribution avec des partenaires.

c. Existence de certaines réglementations

Le Groupe n'est soumis à aucune réglementation particulière et l'exploitation de son activité n'est subordonnée à aucune autorisation légale, réglementaire ou administrative.

6.2.2. RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

Compte tenu de son activité exclusive dans le domaine des services informatiques, le Groupe n'est exposé à aucun risque particulier en matière industrielle et environnementale.

6.2.3. RISQUES FINANCIERS

Les risques financiers sont détaillés dans la note 34 aux comptes consolidés dans le chapitre 5 du présent document.

La négociation de lignes de crédits bancaires contribue à la gestion du risque de liquidité. En effet, dans ce domaine, la politique du Groupe est de disposer de lignes de crédit largement supérieures aux besoins. Sopra a négocié en avril 2008 un crédit syndiqué de 132 M€, en juin 2011 un crédit syndiqué de 150 M€ et en juin 2012 un crédit syndiqué de 128 M€ auprès de ses banques. Dans ce contexte, le Groupe s'est engagé à des covenants décrits dans la note 36.4 aux comptes consolidés dans le chapitre 5 du présent document.

En ce qui concerne le risque de liquidité, la Société a procédé à une revue spécifique de ce risque et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Il n'y a pas à ce jour d'éléments susceptibles d'avoir une incidence significative sur la situation financière et les résultats de Sopra.

6.2.4. RISQUES DE DÉPENDANCE CLIENTS ET FOURNISSEURS

a. Risque de dépendance clients

En 2011, notre premier client représentait 7,3 % du chiffre d'affaires du Groupe, les cinq premiers clients 23,4 % et les 10 premiers 37,4 %.

En 2012, notre premier client représentait 7,4 % du chiffre d'affaires du Groupe, les cinq premiers clients 23,4 % et les 10 premiers 34,6 %.

En 2013, notre premier client représentait 7,6 % du chiffre d'affaires du Groupe, les cinq premiers clients 24,0 % et les 10 premiers 35,6 %.

Parmi nos principaux clients figurent : BNP Paribas, CNAM/CPAM, Crédit Agricole, Airbus Groupe, EDF, Orange, Mulliez-Auchan, SFR, Société Générale...

b. Risque de dépendance fournisseurs

Les plus importants fournisseurs sont : l'agence de voyages, l'organisme émetteur des Chèques de Table destinés aux collaborateurs, quelques sous-traitants et les propriétaires de locaux. Les autres fournisseurs sont multiples et représentent un montant d'achats faible. Il n'y a pas de risque significatif lié à la défaillance d'un de nos fournisseurs ou sous-traitants.

6.2.5. RISQUE LIÉ À LA NATURE DES CONTRATS

La répartition du chiffre d'affaires selon la nature des contrats est résumée sur le tableau suivant :

| (% de l'activité) | 2013 | 2012 |
|------------------------|--------------|--------------|
| Conseil | 5 % | 6 % |
| Projets au forfait | 19 % | 15 % |
| Assistance technique | 22 % | 28 % |
| Outsourcing applicatif | 29 % | 30 % |
| Solutions applicatives | 25 % | 21 % |
| TOTAL | 100 % | 100 % |

Les activités exposées aux risques inhérents à la détermination des charges sont :

- les projets au forfait : à 100 % ;
- l'Outsourcing applicatif à 50 % environ ;
- les Solutions applicatives à 20 % environ.

38 % environ du chiffre d'affaires du Groupe est exposé au risque inhérent à la détermination des charges lors des négociations contractuelles. À titre indicatif, nous n'avons pas constaté au cours des derniers exercices de dépassements de forfaits significatifs mettant en cause notre capacité à dégager des marges.

6.2.6. RISQUE LIÉ AU TAUX D'INTERCONTRATS

Le taux d'intercontrats est égal au nombre de jours entre deux projets (hors formation, maladie, congés, avant-vente...) sur le nombre de jours total de nos ingénieurs.

Il était approximativement de 5,0 % en 2013 contre 6,6 % en 2012.

6.2.7. ASSURANCES ET COUVERTURES DES RISQUES

a. Responsabilité civile

Sopra a souscrit auprès de Allianz tant pour son compte que pour le compte de ses filiales, une police d'assurance couvrant sa responsabilité civile exploitation, après livraison, et professionnelle.

Cette police a été conclue pour le monde entier, sauf, selon le cas, États-Unis, Canada et Corée du Nord et, en particulier, au titre des activités du Groupe dans et à destination du monde entier, à l'exception du Soudan et du Soudan Sud et pour la période du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2013.

Les montants des garanties et des franchises sont les suivants :

Responsabilité civile exploitation/avant livraison/pendant travaux

- Tous dommages confondus (corporels, matériels et immatériels consécutifs ou non) : 40 M€ par année d'assurance, dont 1 500 000 € d'atteinte à l'environnement accidentelle.
- Franchise : 15 000 € sur tous dommages sauf corporels.

**Responsabilité civile après livraison/après travaux/
professionnelle**

- Tous dommages confondus (corporels, matériels et immatériels consécutifs ou non) : 40 M€ par année d'assurance, dont :
 - frais supplémentaires : 10 M€ par année d'assurance,
 - virus informatique : 5 M€ par année d'assurance.
- Franchise : 15 000 € sur les frais supplémentaires et 150 000 € sur tous dommages sauf corporels.

b. Responsabilité civile sur produits aéronautiques

Sopra a souscrit une police d'assurance responsabilité civile produits aéronautiques.

c. Responsabilité des dirigeants

Sopra a également souscrit une police couvrant la responsabilité des dirigeants.

7. Informations concernant les mandataires sociaux

7.1. Mandats et fonctions exercées par les mandataires sociaux durant l'exercice

Ce point est développé dans le chapitre 2 section 3 de ce document de référence.

7.2. Information sur la rémunération des mandataires sociaux

Les mandataires sociaux occupant une fonction de dirigeant dans le Groupe et ayant perçu une rémunération fixe et/ou variable au titre de l'exercice 2013 sont :

- Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration ;
- Pascal Leroy, Directeur général.

Le rôle exercé par le Président justifie qu'une partie de sa rémunération reste conditionnée par l'atteinte d'objectifs arrêtés en début d'exercice.

Comme l'ensemble des membres du Comité Exécutif (Comex), les mandataires sociaux occupant une fonction de dirigeant dans le Groupe ont perçu en 2013 sur les résultats 2012 et en 2014 sur les résultats 2013 une part variable pouvant représenter :

- 40 % de la rémunération fixe annuelle lorsque l'objectif de rentabilité du Groupe et les objectifs personnels sont atteints ;
- 60 % de la rémunération fixe annuelle en cas de très bonne performance.

L'alignement du système de rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux sur celui de l'ensemble des membres du Comité Exécutif (Comex) a pour conséquence que par exception aux recommandations du Code Afep-Medef qui indique que « lorsque des critères qualitatifs sont utilisés, une limite doit être fixée à la part qualitative », les critères qualitatifs ne donnent pas accès à une partie de la rémunération variable mais conduisent à moduler à la hausse ou à la baisse le montant calculé sur l'objectif principal de rentabilité commun entre les dirigeants et le Comex.

L'absence de publicité des objectifs permet de les arrêter sans autre considération que l'intérêt du Groupe.

7.2.1. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À M. PIERRE PASQUIER (TABLEAU 1 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| | 2013 | 2012 |
|---|------------------|------------------|
| Rémunérations dues au titre de l'exercice | 479 955 € | 481 449 € |
| Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice | - | - |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice | - | - |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice | - | - |
| TOTAL | 479 955 € | 481 449 € |

7.2.2. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. PIERRE PASQUIER (TABLEAU 2 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| | 2013 | | 2012 | |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Montants dus | Montants versés | Montants dus | Montants versés |
| Rémunération fixe | 350 000 € | 350 000 € | 350 000 € | 350 000 € |
| Rémunération variable annuelle | 105 000 € | 105 000 € | 105 000 € | 192 500 € |
| Rémunération variable pluriannuelle | - | - | - | - |
| Rémunération exceptionnelle | - | - | - | - |
| Jetons de présence | 20 622 € | 19 950 € | 19 950 € | 11 427 € |
| Avantages en nature | 4 333 € | 6 499 € | 6 499 € | 6 499 € |
| TOTAL | 479 955 € | 481 449 € | 481 449 € | 560 426 € |

M. Pierre Pasquier, Président-Directeur général de Sopra GMT, holding animatrice de Sopra a perçu, de la part de cette société, une rémunération fixe de 60 000 € au titre de ces fonctions au cours de l'exercice 2013. Comme indiqué dans le Document de Référence

d'Axway Software, il a également perçu une rémunération fixe de 120 000 € en tant que Président du Conseil d'administration de cette société.

7.2.3. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À M. PASCAL LEROY (TABLEAU 1 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| | 2013 | 2012 |
|---|------------------|------------------|
| Rémunérations dues au titre de l'exercice | 498 322 € | 463 247 € |
| Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice | - | - |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice | - | - |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice | - | - |
| TOTAL | 498 322 € | 463 247 € |

M. Pascal Leroy a été nommé Directeur général délégué en date du 29 octobre 2010 puis Directeur général à compter du 20 août 2012.

Il est précisé que par exception aux recommandations du Code Afep-Medef, l'exercice des 42 000 options de souscription d'actions (portées à 44 731 à la suite des ajustements liés à l'opération séparation-cotation Axway) attribuées à M. Pascal Leroy le 29 mars 2011 et exerçables à compter du 30 mars 2016, n'est pas assorti de conditions de performance. Cette attribution

visait l'alignement des intérêts de M. Pascal Leroy sur celui des actionnaires. M. Pascal Leroy s'est ainsi engagé à ne pas céder annuellement plus de 5 % des actions issues de l'exercice de ces options tant qu'il demeurera mandataire social. La prise en compte de l'exigence de performance est dévolue à la partie variable de la rémunération des dirigeants du Groupe. Pour mémoire, le prix d'exercice de ces options a été fixé à la moyenne des 20 cours de Bourse précédant l'attribution, sans décote, conformément aux règles du Groupe.

7.2.4. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. PASCAL LEROY (TABLEAU 2 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| | 2013 | | 2012 | |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Montants dus | Montants versés | Montants dus | Montants versés |
| Rémunération fixe | 400 000 € | 400 000 € | 341 806 € | 341 806 € |
| Rémunération variable annuelle | 80 000 € | 102 542 € | 102 542 € | 105 000 € |
| Rémunération variable pluriannuelle | - | - | - | - |
| Rémunération exceptionnelle | - | - | - | - |
| Jetons de présence | - | - | - | - |
| Avantages en nature | 18 322 € | 18 322 € | 18 899 € | 18 899 € |
| TOTAL | 498 322 € | 520 864 € | 463 247 € | 465 705 € |

7.2.5. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (TABLEAU 3 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

I TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

| | 2013 | 2012 |
|---|------------------|------------------|
| Christian Bret (nomination en date du 19 juin 2012) | | |
| Jetons de présence | 22 951 € | 12 749 € |
| Autres rémunérations | - | - |
| Alain Brodelle (fin de mandat en date du 19 juin 2012) | | |
| Jetons de présence | - | 7 602 € |
| Autres rémunérations | - | - |
| Kathleen Clark-Bracco (nomination en date du 19 juin 2012) | | |
| Jetons de présence | 22 951 € | 9 661 € |
| Autres rémunérations | - | - |
| Philippe Citerne (fin de mandat en date du 19 juin 2012) | | |
| Jetons de présence | - | 12 749 € |
| Autres rémunérations | - | - |
| Delphine Inesta (fin de mandat en date du 19 juin 2012) | | |
| Jetons de présence | - | 10 373 € |
| Autres rémunérations | - | - |
| Gérard Jean | 27 362 € | 22 586 € |
| Jetons de présence | | |
| Autres rémunérations | - | - |
| Hélène Martel-Massignac (démission en date du 22 mai 2013) | 15 931 € | 17 295 € |
| Jetons de présence | | |
| Autres rémunérations | - | - |
| Françoise Mercadal-Delasalles (nomination en date du 19 juin 2012) | 14 399 € | 5 975 € |
| Jetons de présence | | |
| Autres rémunérations | - | - |
| Bernard Michel (Censeur) (nomination en date du 19 juin 2012) | 19 809 € | 23 554 € |
| Jetons de présence | | |
| Autres rémunérations | - | - |
| Jean Mounet (nomination en date du 19 juin 2012) | 14 399 € | 8 961 € |
| Jetons de présence | | |
| Autres rémunérations | - | - |
| François Odin | 22 190 € | 27 909 € |
| Jetons de présence | | |
| Autres rémunérations | - | - |
| Jean-Luc Placet (nomination en date du 19 juin 2012) | 20 894 € | 12 081 € |
| Jetons de présence | | |
| Autres rémunérations | - | - |
| Hervé Saint-Sauveur | 40 264 € | 38 543 € |
| Jetons de présence | | |
| Autres rémunérations | - | - |
| Jean-François Sammarcelli | 8 228 € | 8 530 € |
| Jetons de présence | | |
| Autres rémunérations | - | - |
| Gérard Vincent (fin de mandat en date du 19 juin 2012) | - | 11 482 € |
| Jetons de présence | | |
| Autres rémunérations | - | - |
| TOTAL | 229 378 € | 230 050 € |

Le total des jetons de présence à répartir pour l'exercice 2013 s'élevait à 250 000 € (Septième résolution approuvée par l'Assemblée générale du 13 juin 2013). Les jetons de présence attribués à M. Pierre Pasquier au titre de 2013, soit 20 622 €, sont présentés dans le tableau de la section 7.2.2.

Les jetons de présence sont répartis entre les participants aux réunions du Conseil d'administration et de ses comités, membres du Conseil et censeur, uniquement en fonction de leur participation effective aux réunions, physique ou par téléphone, chaque participation des Présidents au Comité qu'ils dirigent comptant double.

Autres rémunérations perçues en 2013

Il est précisé que :

- Mme Kathleen Clark-Bracco a perçu au titre de l'exercice 2013 une rémunération de 204 750 € en tant que salariée de la société Sopra GMT, holding animatrice de Sopra ;
- la société Trigone, contrôlée par M. Jean Mounet, a facturé des prestations de conseil dans le domaine commercial à hauteur de 366 250 € en 2013 dans le cadre d'un contrat conclu en 2009.

7.2.6. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU 4 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| Nom du dirigeant mandataire social | N° et date du plan | Nature des options | Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés | Nombre d'options attribuées durant l'exercice | Prix d'exercice | Période d'exercice |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|---|---|-----------------|--------------------|
| - | - | - | - | - | - | - |

7.2.7. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU 5 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| Nom du dirigeant mandataire social | N° et date du plan | Nombre d'options levées durant l'exercice | Prix d'exercice |
|------------------------------------|---------------------|---|-----------------|
| Pascal Leroy | Plan 5 (26/05/2005) | 5 326 | 53,84 € |

Les options exercées avaient été attribuées à M. Pascal Leroy le 21 décembre 2006, antérieurement à sa nomination en tant que mandataire social.

7.2.8. ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU 6 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| Nom du dirigeant mandataire social | N° et date du plan | Nombre d'actions attribuées durant l'exercice | Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés | Date d'acquisition | Date de disponibilité | Conditions de performance |
|------------------------------------|--------------------|---|---|--------------------|-----------------------|---------------------------|
| - | - | - | - | - | - | - |

7.2.9. ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU 7 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| Nom du dirigeant mandataire social | N° et date du plan | Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice | Prix d'exercice | Conditions d'acquisition |
|------------------------------------|--------------------|---|-----------------|--------------------------|
| - | - | - | - | - |

7.2.10. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHATS D' ACTIONS (TABLEAU 8 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| Date d'Assemblée | Plan n° 5- AG du 26 mai 2005 | | | | Plan n° 6- AG du 15 mai 2008 | | | Plan n° 7 – AG du 10 mai 2011 | Total |
|--|------------------------------|--------------|------------|--------------|------------------------------|--------------|--------------|-------------------------------|---------|
| Date du Conseil d'administration ou du Directoire | 25/07/2006 | 21/12/2006 * | 08/01/2007 | 18/03/2008 * | 17/03/2009 * | 15/04/2010 * | 29/03/2011 * | 20/11/2011 | |
| Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées | 30 000 | 67 000 | 5 000 | 50 000 | 20 000 | 30 000 | 49 500 | 5 000 | 256 500 |
| Dont nombre d'actions par Pascal Leroy en tant que mandataire social | | | | | | | 42 000 | | 42 000 |
| Prix d'exercice | 57,85 | 58,80 | 60,37 | 45,30 | 27,16 | 53,68 | 72,00 | 43,22 | |
| Nombre d'actions attribuées initialement ou réajustées suite à la séparation d'Axway | 30 000 | 70 423 | 5 000 | 52 642 | 21 302 | 31 953 | 52 720 | 5 000 | 269 040 |
| Prix d'exercice initial ou réajusté suite à la séparation d'Axway | | 53,84 | | 41,16 | 24,13 | 49,03 | 66,61 | | |
| Dont nombre d'actions par Pascal Leroy en tant que mandataire social | | | | | | | 44731 | | 44731 |
| Point de départ d'exercice des options | 26/07/2011 | 22/12/2011 | 09/01/2012 | 19/03/2013 | 18/03/2014 | 16/04/2015 | 30/03/2016 | 21/10/2016 | |
| Date d'expiration | 24/07/2014 | 20/12/2014 | 07/01/2015 | 17/03/2016 | 16/03/2017 | 14/04/2018 | 28/03/2019 | 19/10/2019 | |
| Prix de souscription ou d'achat | 57,85 | 53,84 | 60,37 | 41,16 | 24,13 | 49,03 | 66,61 | 43,22 | |
| Modalité d'exercice | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA | |
| Nombre d'actions souscrites au 31/12/2013 | 0 | 22 901 | 0 | 3 196 | | | | | 26 097 |
| Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques | 30 000 | 20 359 | 5 000 | 9 500 | | | | | 64 859 |
| Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31/12/2013 | 0 | 27 163 | 0 | 39 946 | 21 302 | 31 953 | 52 720 | 5 000 | 178 084 |

* Attributions d'options ajustées en quantité et prix d'exercice suite à l'opération de séparation-cotation d'Axway.

NA : non applicable.

26 097 options de souscription ont été exercées au cours de l'exercice 2013 au titre du plan n° 5.

Plus aucune attribution ne peut être effectuée au titre des plans n° 5, 6 et 7. L'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012 a autorisé le Conseil d'administration à émettre des options au titre du plan n° 8, aucune attribution n'a encore eu lieu au titre de ce plan.

Des ajustements en prix d'exercice et en quantité ont été apportés aux options de souscription d'action Sopra non encore levées à la date du 14 juin 2011 pour tenir compte des opérations de séparation-cotation et d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'Axway Software. Ces ajustements sont présentés dans le tableau ci-dessus.

Sur la base de ces ajustements, le nombre d'actions Sopra pouvant être créées par exercice des options déjà attribuées s'élève à 178 084.

L'Assemblée générale du 19 juin 2012 a fixé un plafond de 5 % du capital à l'émission d'actions par exercice d'options de souscription au titre du plan n° 8, étant précisé que toute émission de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) et toute attribution gratuite d'actions viendra réduire ce plafond de sorte que l'ensemble de ces émissions ne dépasse pas 5 % du capital.

Compte tenu d'une attribution gratuite de 166 875 actions réalisée dans le cadre du plan autorisé par l'Assemblée générale du 19 juin 2012 (cf. note 25.3 du chapitre 5 du présent document), le nombre d'options encore attribuables au 31 décembre 2013 au titre du plan n° 8 s'élève à 427 799.

En conséquence, le nombre maximal d'actions Sopra à créer au titre des levées d'options est égal à 605 883.

Par ailleurs, les détenteurs d'options Sopra au 14 juin 2011 bénéficient, lors de la levée de leurs options, de l'attribution d'une action gratuite Axway Software détenue par la Société pour chaque option Sopra consentie à l'origine. Le nombre total d'actions Axway Software pouvant ainsi être distribuées par levée d'options Sopra Group s'élève à 162 500 actions au 31 décembre 2013.

7.2.11. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHATS D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIES NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS (TABLEAU 9 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers au cours de l'exercice | Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées | Prix moyen pondéré | Plan n° 5 | Plan n°6 | Plan n° 7 |
|---|--|--------------------|-----------|----------|-----------|
| Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale) | 0 | - | 0 | 0 | 0 |
| Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et ces sociétés comprises dans le périmètre, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale) | 20 771 | 51,89 € | 20 771 | 0 | 0 |

7.2.12. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS (TABLEAU 10 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| Date d'Assemblée | Plan n°1 du 19 juin 2012 |
|---|--------------------------|
| Date du Conseil d'administration | 19/06/2012 |
| Nombre total d'actions attribuées gratuitement | 166 875 |
| dont mandataires sociaux | 0 |
| Date d'acquisition des actions | 01/07/2014 |
| Date de fin de période de conservation | 30/06/2016 |
| Nombre d'actions souscrites au 31 mars 2014 | 0 |
| Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques | 28 200 |
| Nombre attribuées gratuites restantes en fin d'exercice | 138 675 |

7.2.13. CONTRAT DE TRAVAIL, RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE, ENGAGEMENTS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS, CLAUSES DE NON-CONCURRENCE (TABLEAU 11 – POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 RÉVISÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

| Dirigeants mandataires sociaux | Contrat de travail | | Régime de retraite supplémentaire | | Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction | | Indemnités relatives à une clause de non-concurrence | |
|---|--------------------|-----|-----------------------------------|-----|--|-----|--|-----|
| | Oui | Non | Oui | Non | Oui | Non | Oui | Non |
| Pierre Pasquier Président Début de mandat : 2012 Fin de mandat : 2018 | | X | | X | | X | | X |
| Pascal Leroy Directeur général Début de mandat : 2012 Fin de mandat : indéterminée | X* | | | X | X** | | | X |

* Par exception aux recommandations Afep-Medef, eu égard à son ancienneté dans le Groupe, il n'a pas été mis fin au contrat de travail de M. Pascal Leroy lorsqu'il a été nommé Directeur général. Ce contrat demeure suspendu depuis sa nomination en tant que Directeur général délégué le 29 octobre 2010.

** Lors de sa réunion du 17 octobre 2012, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, d'accorder une garantie à M. Pascal Leroy. Cette garantie ne jouerait qu'en cas de cessation concomitante de son mandat et de son contrat de travail, à l'initiative de la Société, hors cas de faute lourde ou grave et de mise à la retraite. Le montant cible de cette garantie sera égal à la moyenne des rémunérations variables à objectifs atteints sur les deux exercices précédant la fin du mandat. Le montant effectivement versé sera déterminé par le produit entre le montant cible et le taux moyen de performance sur les deux exercices précédents. Le taux moyen de performance est défini comme le rapport entre la moyenne des rémunérations variables effectivement versées sur les deux exercices précédents et la moyenne des rémunérations variables à objectifs atteints. Ainsi, le versement de la garantie est conditionné par l'atteinte, constatée préalablement par le Conseil d'administration, des conditions de performance arrêtées pour le déclenchement de la rémunération variable au cours de la période de référence. De plus, le montant de la garantie sera strictement proportionnel à l'évaluation de la performance retenue par le Conseil d'administration.

Conformément aux dispositions du Code de commerce, cette garantie a été soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 13 juin 2013 (5^e résolution).

8. Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, les opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2013 et portant sur des actions Sopra sont les suivantes :

| Catégorie ⁽¹⁾ | Nom | Fonction | Nature de l'opération ⁽²⁾ | Date de l'opération | Nombre de titres | Prix unitaire | Montant de l'opération |
|--------------------------|-------------------------------|-------------------|--------------------------------------|---------------------|------------------|---------------|------------------------|
| a | SEI ⁽³⁾ | Directeur général | A | 02/01/2013 | 826 | 47,9013 € | 39 566 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 04/01/2013 | 77 000 | 47,9985 € | 3 695 885 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 08/01/2013 | 37 700 | 48,0000 € | 1 809 600 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 09/01/2013 | 12 300 | 47,9973 € | 590 367 € |
| a | Françoise Mercadal-Delasalles | Administrateur | A | 15/03/2013 | 1 | 56,7500 € | 57 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 16/09/2013 | 1 355 | 67,8851 € | 91 984 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 17/09/2013 | 843 | 67,9107 € | 57 249 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 18/09/2013 | 51 | 67,9400 € | 3 465 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 23/09/2013 | 20 766 | 69,0192 € | 1 433 253 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 24/09/2013 | 1 985 | 68,5000 € | 135 973 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 30/09/2013 | 500 | 65,0000 € | 32 500 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 01/10/2013 | 3 500 | 64,2293 € | 224 803 € |
| a | Pascal Leroy | Directeur général | SO | 04/10/2013 | 5 326 | 53,8400 € | 286 752 € |
| a | Pascal Leroy | Directeur général | D | 04/10/2013 | 5 326 | 0,0000 € | 0 € |
| a | SEI | Directeur général | A | 06/12/2013 | 12 000 | 72,3663 € | 868 396 € |

(1) Catégorie a : Les membres du Conseil administration, le Directeur général.

(2) Nature de l'opération : A : Acquisition ; C : Cession ; S : Souscription ; E : Échange ; D : Donation ; SO : Exercice de Stock-Options

(3) SEI est une société par actions simplifiées à capital variable contrôlée par des managers et anciens managers du Groupe et présidée par Pascal Leroy, Directeur général de Sopra.

Par ailleurs, les déclarations de franchissement de seuil d'intermédiaires inscrits ou de gestionnaires de fonds portées à la connaissance de l'Autorité des marchés financiers au cours de l'année 2013 ont été les suivantes :

| Franchissement de seuil(s) date | N° de déclaration à l'AM | Actionnaire(s) ayant franchi le/les seuils | Franchissement de seuil(s) en capital et en droits de vote | Sens | Nombre d'actions | % détenu capital droit de vote |
|------------------------------------|--------------------------|--|--|--------|------------------|--------------------------------|
| 04/12/2013 | 213C1877 | FMR LLC | 5 % | Hausse | 603 728 | 5,07 % ⁽¹⁾ |
| 01/10/2013 | 213C1510 | Société anonyme Caravelle | 5 % | Baisse | - | - |

(1) Sur la base d'un capital composé de 11 914 789 actions représentant autant de droit de vote.

9. Participation des salariés au capital

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous informons qu'au 31 décembre 2013 :

- le personnel de la Société et des sociétés liées détenait 12 153 actions Sopra sous forme de FCPE dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise (PEE) ;
- aucune action de la Société n'était détenue au 31 décembre 2013 par les salariés et anciens salariés dans le cadre de fonds communs de placement d'entreprise ;

- aucune action de la Société n'était détenue au 31 décembre 2013 par les salariés durant les périodes d'incessibilité prévues aux articles L. 225-194 et L. 225-197 du Code de commerce.

10. Informations prescrites par la loi n° 2006-387 du 31 mars 2006 relative aux offres publiques d'acquisition

1° La structure du capital de la Société est présentée au chapitre 7 paragraphe 2 du document de référence.

2° Il n'existe pas de restrictions statutaires :

- au nombre de voix par action ; l'Assemblée générale du 22 juin 2010 a supprimé le droit de vote double (article 29 des statuts). Chaque action Sopra donne droit à une voix ;
- aux transferts d'actions ; celles-ci étant librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires en vigueur (article 11 des statuts).

Il n'a pas été porté à la connaissance de la Société de clauses des conventions en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce.

3° Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce sont présentées au chapitre 7 section 2 du présent document de référence.

4° Il n'existe pas de droits de contrôle spéciaux.

5° Il n'existe pas de mécanismes de contrôle prévus dans le cadre d'un système d'actionariat du personnel.

6° Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote sont présentés au chapitre 7 section 2 du document de référence.

7° Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration sont fixées par l'article 14 des statuts. Celles relatives à la modification des

statuts de la Société sont contenues dans l'article 33 des statuts qui dispose que « l'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions ».

8° Les pouvoirs du Conseil d'administration sont ceux décrits à l'article 17 des statuts. « Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. »

En outre, le Conseil d'administration dispose de délégations données par l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012 en ses résolutions 19 à 32.

9° Les accords conclus par la Société qui pourraient être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société concernent essentiellement les crédits syndiqués mis en place en avril 2008, en juin 2011 et en juin 2012.

10° Il n'existe pas d'accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse, ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique, sauf celles stipulées dans les conventions réglementées dans le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur lesdites conventions à la fin du chapitre 6 du présent document de référence.

11. Développement Durable et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise

Ce point est développé dans le chapitre 4 de ce document de référence.

12. Informations diverses

12.1. Délégations consenties au Conseil d'administration par les Assemblées générales passées

Ce point est traité au chapitre 7 section 4.

12.2. Programme de rachat d'actions

Ce point est traité au chapitre 7 section 2.3.

12.3. Conventions réglementées

12.3.1. ENGAGEMENTS PRIS PAR LA SOCIÉTÉ AU BÉNÉFICE DE SES MANDATAIRES SOCIAUX

Ce point est traité au chapitre 2 section 1.2.

12.3.2. AUTRES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Voir rapport spécial des commissaires aux comptes.

12.3.3. DÉCLASSEMENT DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Dans un but de rationalisation et de gestion efficace du suivi des conventions intragroupes, le Conseil d'administration a décidé, lors

de sa réunion du 17 février 2014, d'exclure du champ d'application du régime des conventions réglementées les conventions conclues entre Sopra et ses filiales à 100%, portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Il s'agit des conventions suivantes :

- Conventions de trésorerie conclues avec les filiales (Sopra Group Ltd, Sopra Group GmbH, Sopra Belux, Sopra Group SpA, SopraNTIC, Sopra Informatique, Sopra Group Informatica, Sopra Luxembourg).
- Conventions conclues avec la société Sopra Banking Software :
 - Convention d'assistance directions fonctionnelles ;
 - Convention de refacturation des frais de siège ;
 - Convention de refacturation de l'assurance responsabilité civile ;
 - Convention de trésorerie ;
 - Contrat de bail pour les locaux d'Annecy ;
 - Conventions de sous-location de locaux ;
 - Convention de mise à disposition de moyens informatiques ;
 - Convention de mise à disposition de personnel.
- Conventions d'intégration fiscale conclues par Sopra, société tête de groupe, et chacune des filiales intégrées, à savoir :
 - Sopra Banking Software, et
 - Sopra HR Software.
- Cession des titres de SopraNTIC, à Sopra Banking Software.

En conséquence, ces conventions ne seront plus mentionnées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, approuvé par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires. Leur application continuera néanmoins d'être retracée dans la documentation sur les prix de transfert établie pour chaque exercice conformément aux obligations de la société. Cette documentation est revue par les Commissaires aux comptes et communiquée annuellement au Comité d'audit. »

13. Présentation des résolutions proposées à l'Assemblée générale du 27 juin 2014

Cette présentation est faite paragraphe 1 du chapitre 8 de ce document de référence.

Fait à Paris, le 23 avril 2014,

Le Conseil d'administration

Annexe au Rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale des actionnaires

Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Sopra Group SA (comptes individuels)

| (en euros) | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Situation financière en fin d'exercice | | | | | |
| ■ Capital social | 11 919 583 | 11 893 486 | 11 893 486 | 47 415 780 | 47 010 172 |
| ■ Nombre d'actions émises | 11 919 583 | 11 893 486 | 11 893 486 | 11 853 945 | 11 752 543 |
| ■ Nombre d'obligations convertibles en actions | - | - | - | - | - |
| Résultat global des opérations effectives | | | | | |
| ■ Chiffre d'affaires hors taxes | 853 281 417 | 819 228 076 | 850 278 131 | 770 733 208 | 723 828 915 |
| ■ Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions | 56 398 937 | 32 010 128 | 236 531 998 | 46 353 303 | 67 567 881 |
| ■ Impôts sur les bénéfices | 5 312 553 | 8 406 288 | 21 143 182 | 13 045 706 | 10 372 243 |
| ■ Bénéfices après impôts, amortissements et provisions | 40 946 527 | 34 841 059 | 173 287 949 | 42 557 634 | 44 462 844 |
| ■ Montant des bénéfices distribués | 22 647 208 | 20 218 926 | 22 597 623 | 9 483 156 | 9 402 034 |
| Résultat des opérations réduit à une seule action | | | | | |
| ■ Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions | 4,29 | 1,98 | 18,11 | 2,81 | 4,87 |
| ■ Bénéfice après impôts, amortissements et provisions | 3,44 | 2,93 | 14,57 | 3,59 | 3,78 |
| ■ Dividende versé à chaque action | 1,90* | 1,70 | 1,90 | 0,80 | 0,80 |
| Personnel | | | | | |
| ■ Nombre de salariés | 8 901 | 8 395 | 8 654 | 7 843 | 7 596 |
| ■ Montant de la masse salariale | 382 986 738 | 358 743 374 | 363 402 201 | 328 767 823 | 312 763 163 |
| ■ Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres, etc.) | 170 862 230 | 167 007 884 | 169 287 774 | 150 925 734 | 143 666 230 |

* Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 27 juin 2014.

Rapport du Conseil d'administration sur l'utilisation des délégations consenties par l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012 sur les résolutions relatives à l'émission de titres donnant directement ou indirectement accès au capital

- L'autorisation donnée au Conseil d'administration par la **vingtième résolution**, à l'effet d'annuler les actions que la Société aurait rachetées dans le cadre de programmes de rachat, **n'a pas été utilisée.**
- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **vingt-deuxième résolution**, à l'effet de décider d'augmenter le capital dans la limite de 3,5 M€ de nominal, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, **n'a pas été utilisée.**
- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **vingt-troisième résolution**, à l'effet de décider d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la

délégation de compétence visée à la vingt-deuxième résolution dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix, en cas de demande excédentaire, **n'a pas été utilisée.**

- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **vingt-quatrième résolution**, à l'effet de décider d'augmenter le capital par incorporation de réserves par émission d'actions nouvelles ou par élévation de la valeur nominale des actions, **n'a pas été utilisée.**
- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **vingt-cinquième résolution**, à l'effet de décider d'augmenter le capital dans la limite de 3,5 M€ de nominal, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre au public, **n'a pas été utilisée.**
- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **vingt-sixième résolution**, à l'effet de décider, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la délégation de compétence visée à la vingt-cinquième résolution dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix, en cas de demande excédentaire, **n'a pas été utilisée.**

- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **vingt-septième résolution**, à l'effet de décider d'augmenter le capital dans la limite de 3,5 M€ de nominal, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre réservée à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, visée au paragraphe II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, **n'a pas été utilisée.**
- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **vingt-huitième résolution**, à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports en nature constitués par des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, **n'a pas été utilisée.**
- La délégation de compétence au Conseil d'administration par la **vingt-neuvième résolution**, à l'effet de décider d'augmenter le capital social en faveur des salariés de la Société ou des sociétés de son Groupe, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise, **n'a pas été utilisée.**

Fait à Paris, le 23 avril 2014,

Le Conseil d'administration

Rapport du Conseil d'administration relatif aux options de souscription d'actions

Le Conseil d'administration n'a pas utilisé l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du **19 juin 2012** en sa **trentième résolution** d'attribuer des options de souscription d'actions au profit de membres du personnel.

Fait à Paris, le 23 avril 2014,

Le Conseil d'administration

Rapport du Conseil d'administration relatif à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale pour procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à des émissions de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR)

Le Conseil d'administration **n'a pas utilisé** l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012 en sa **trente et unième résolution** d'attribuer des BSAAR au profit des salariés et des mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe.

Le Conseil d'administration **n'a pas utilisé** l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 13 juin 2013 en sa **neuvième résolution** d'attribuer des BSAAR au profit des salariés et des mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe.

Fait à Paris, le 23 avril 2014,

Le Conseil d'administration

Rapport du Conseil d'administration relatif à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale pour procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à l'attribution d'actions gratuites

Le Conseil d'administration **a utilisé** la **trente-deuxième résolution** de l'Assemblée générale du 19 juin 2012 en procédant à une attribution égalitaire de 15 actions à 11 125 bénéficiaires salariés soit 166 875 actions.

Au 31 décembre 2013, il n'y avait plus que 9 245 salariés concernés soit 138 675 actions. Cette attribution pourrait représenter jusqu'à environ 1,16 % de dilution maximale théorique. Cette dilution maximale théorique ne tient pas compte de la perte des droits

des collaborateurs quittant le Groupe pendant la période allant du 1^{er} janvier 2014 à la date au terme à laquelle ils deviendront effectivement propriétaires des actions (la période d'acquisition est de deux ou quatre ans suivant les pays concernés).

Fait à Paris, le 23 avril 2014,

Le Conseil d'administration



Rapport Développement Durable et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise 2013

| | |
|--|-----|
| Le message du Président et du Directeur général | 72 |
| 1. Sopra, une entreprise engagée | 73 |
| 2. Notre responsabilité sociale | 81 |
| 3. Notre responsabilité environnementale | 90 |
| 4. Notre Responsabilité sociétale | 99 |
| 5. Annexe – Table de correspondance : conformité de Sopra aux indicateurs Grenelle 2/GRI/Norme ISO 26000 | 108 |
| Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le Rapport de gestion | 113 |

Le message du Président et du Directeur général

Depuis trois ans, notre Groupe a atteint une nouvelle dimension, fruit d'un développement volontariste et rapide. De 11 650 collaborateurs en 2010, Sopra est passé à plus de 16 000 collaborateurs en 2013.

Notre taille nous conduit à être performants sous tous les angles : qualité des métiers, des offres, satisfaction de nos clients. Cette performance repose sur notre savoir-faire mais évidemment sur la qualité de nos collaborateurs et sur la culture de l'entreprise qui est le ciment d'un groupe en forte croissance.

La réputation de notre Groupe s'est ainsi construite depuis quarante-cinq ans, autour de fondamentaux solides et pérennes et sur les principes d'éthique et les valeurs qui nous caractérisent.



WE SUPPORT

En accord avec ces valeurs, notre Groupe est signataire du Pacte Mondial des Nations Unies, acte fondateur de notre démarche Développement Durable. Par cet engagement, Sopra soutient les dix principes concernant les droits de l'homme, les droits du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption, qui sont en adéquation avec les fondamentaux du Groupe depuis sa création. Sopra s'engage à promouvoir ces principes dans sa sphère d'influence et à poursuivre les efforts entrepris dans ces domaines.

Notre engagement auprès du Pacte Mondial, notre action au quotidien d'entreprise responsable et la publication de notre Rapport Développement Durable et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise s'inscrivent dans une démarche de transparence, d'équité et de loyauté avec l'ensemble de nos parties prenantes : clients, collaborateurs, actionnaires, partenaires, fournisseurs et acteurs de la société civile.

Plus que jamais, avec le développement accéléré de Sopra dans un environnement en transformation permanente, notre politique de Développement Durable et notre Responsabilité sociétale contribuent pleinement au développement et à la cohésion du Groupe. Il nous importe de poursuivre notre croissance en veillant à faire partager nos valeurs et notre Projet d'Entreprise à nos collaborateurs et à l'ensemble de nos parties prenantes.

Pierre Pasquier
Président

Pascal Leroy
Directeur général

1. Sopra, une entreprise engagée

1.1. Activités et métiers

Sopra est un groupe européen indépendant qui présente une offre globale dans les services informatiques intégrant les métiers du Conseil, des Services technologiques et de l'Édition de logiciels. Alliant qualité industrielle et performance des services délivrés, valeur ajoutée et innovation dans les solutions apportées, Sopra a pour vocation d'accompagner les grands programmes de transformation de ses clients. Le Groupe est le partenaire de référence des grandes entreprises et organisations qui recherchent le meilleur usage du numérique pour assurer leur développement et leur compétitivité.

Ce point est développé dans la section 3 du chapitre 1 du document de référence 2013.

1.2. Gouvernance

Sopra est une société anonyme à Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration compte actuellement 10 membres, dont 4 indépendants, et un censeur. Ses travaux sont préparés, le cas échéant, par un Comité d'audit, un Comité de sélection, d'éthique et de gouvernance, et un Comité des rémunérations.

La présidence du Conseil d'administration et la Direction générale sont dissociées. La Direction générale est exercée par le Directeur général, secondé depuis janvier 2014 par un Directeur général délégué.

Le fonctionnement interne de la Société repose sur une organisation opérationnelle à trois niveaux coiffée par le Comité exécutif et sur des structures fonctionnelles qui dépendent directement de la Direction générale.

Ce point est développé dans la section 7 du chapitre 1 et section 1 du chapitre 2 du document de référence 2013.

1.3. Engagements

Être capable de prendre des risques maîtrisés, de nourrir l'esprit d'entreprendre, telle est la conception de l'engagement, qui guide depuis toujours Sopra avec succès. C'est à la fois ce qui motive les collaborateurs du Groupe et ce qui garantit une qualité maximisée pour ses clients.

La préoccupation de pérennité et une démarche d'entreprise responsable constituent un prolongement naturel des valeurs de Sopra. Le souci d'une gestion rigoureuse et le respect de ces valeurs guident le Groupe dans la conduite de ses activités en cohérence avec les trois piliers du Développement Durable : Social, Environnemental et Sociétal.

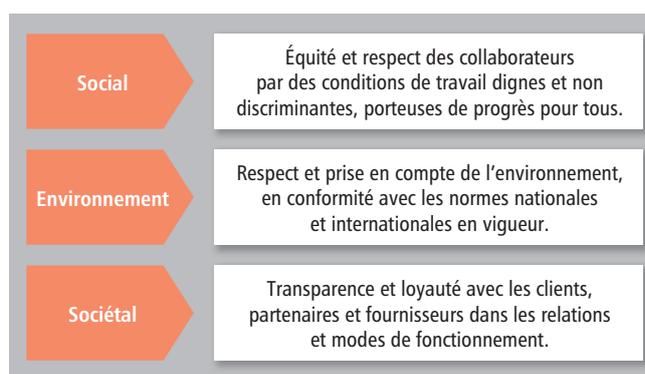
Les grands principes qui guident l'action de Sopra au quotidien sont fondés sur le respect des lois et des règlements en vigueur

dans les pays où le Groupe exerce ses activités et sur le respect de ses engagements dans la manière d'exercer au mieux ses métiers.

Portée par le management du Groupe et par l'ensemble des collaborateurs qui y sont associés, la démarche Développement Durable de Sopra est une démarche de progrès continue communiquée chaque année à ses parties prenantes à travers le présent Rapport annuel Développement Durable et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise ⁽¹⁾ (Rapport DD-RSE). Cette démarche vise à concilier efficacité économique, équité sociale et respect de l'environnement.

Trois grands principes accompagnent nos engagements en matière de Développement Durable : l'équité, le respect et la transparence.

Nos engagements



1.3.1. SOCIAL

Sopra est un employeur de référence reconnu pour sa politique d'emploi volontariste de jeunes diplômés.

L'entreprise accorde une attention particulière à l'employabilité et au développement de ses salariés, comme en témoignent son effort de formation au travers du nombre de jours de formation dispensé ainsi que le pourcentage de la masse salariale qui lui est consacré. Sopra a la conviction que le management des femmes et des hommes doit s'inscrire dans la durée et réaffirme que la dimension Ressources humaines est un des actifs essentiels de l'entreprise.

En tant qu'employeur responsable, Sopra favorise le recrutement des jeunes en leur donnant l'opportunité d'un premier emploi et la possibilité de développer leurs compétences. L'entreprise a mis en place, depuis plusieurs années, une stratégie réussie d'intégration des stagiaires et souhaite poursuivre en 2014 les efforts engagés en matière d'alternance.

Sopra s'est engagé sur tous les sujets sociaux d'actualité et s'est doté d'une structure permanente pour faire vivre les accords et plans d'action signés au-delà du cadre légal (seniors, égalité hommes-femmes, handicap, diversité).

(1) Pour simplifier la lecture, le libellé « Rapport DD-RSE » est régulièrement utilisé dans ce document.

Cette dimension sociale est à la fois tournée vers les besoins et le bien-être des salariés, mais aussi vers ceux de la société civile, au travers notamment d'actions de solidarité ou de partenariats responsables. En tant qu'acteur local majeur, Sopra a su tisser des liens avec les principaux acteurs économiques des bassins d'emploi où il opère et s'engage au quotidien dans des partenariats durables (écoles, universités, Pôle emploi, etc.).

1.3.2. ENVIRONNEMENT

Sopra s'engage au quotidien dans une démarche de progrès impliquant la Direction générale, les Directions centrales, les Directions d'entités et l'ensemble des collaborateurs.

Le suivi des impacts environnementaux des activités du Groupe a permis en 2013 de définir des axes de progrès sur les domaines les plus pertinents. Les plans de progrès des Directions concernées menés en 2013 seront renforcés en 2014. Ils visent principalement à limiter l'usage des transports les plus polluants lors des déplacements professionnels, à rationaliser les moyens informatiques, à améliorer l'efficacité énergétique des locaux dont Sopra a la gestion, à poursuivre la dématérialisation des documents en interne et en externe et à renforcer le tri sélectif des déchets.

Depuis 2013, les entités à l'international sont intégrées progressivement dans les plans de progrès en prenant en compte les actions et plans déjà initiés dans les sociétés concernées et en s'appuyant sur les réglementations en vigueur dans les pays. En 2014, le Groupe poursuivra la construction d'un Système de Management Environnemental visant à réduire son impact sur l'environnement dans le fonctionnement de ses activités au quotidien. Plus particulièrement, Sopra poursuivra ses efforts dans l'optimisation des déplacements et en matière d'efficacité énergétique de ses sites.

Par ailleurs, Sopra a décidé de développer son engagement en faveur de l'environnement, pour une plus grande prise en compte des thématiques de l'Eau et renforcera en 2014 son action sur ce sujet majeur pour l'environnement.

1.3.3. SOCIÉTAL

La Responsabilité sociétale de l'entreprise regroupe des actions de natures très différentes.

Dans la conduite de ses affaires, Sopra s'attache à garantir les principes éthiques de lutte contre la corruption et de respect des règles de concurrence et de confidentialité.

Pour répondre à ses propres besoins, le Groupe a initié un programme d'évaluation de la Responsabilité sociétale de ses principaux fournisseurs pour qu'ils intègrent le niveau d'exigence souhaitée par Sopra. Dans les relations avec ces derniers, Sopra respecte les principes de transparence et d'équité et privilégie la qualité des services et produits proposés en cohérence avec les contraintes d'efficacité fonctionnelle et économique du Groupe.

La politique de mécénat et de partenariat est axée autour de la solidarité, de l'éducation et de l'environnement. Plus particulièrement, dans le cadre de sa démarche environnementale et humanitaire, Sopra a initié depuis 2012 un mécénat axé sur les enjeux de l'Eau avec GREEN CROSS France et Territoires, la branche française de GREEN CROSS International créée en 1993

par Mikhaïl Gorbatchev. Cet engagement, autour des thématiques majeures de l'Eau, sera renforcé en 2014. Cette démarche sociétale est complétée par d'autres actions au niveau du Groupe et par des actions de solidarité locales dans les entités en France et à l'international.

Enfin, le dialogue et la transparence avec ses parties prenantes font partie intégrante de la démarche sociétale du Groupe.

Pour 2014, Sopra poursuivra sa démarche de progrès dans ces différents domaines d'action sociétale et intégrera progressivement la démarche au niveau des entités internationales. Dans un Groupe en forte croissance depuis plusieurs années et avec un projet de développement ambitieux, la démarche sociétale de Sopra contribuera à la cohésion d'ensemble et à la mobilisation des équipes.

1.4. Faits marquants

1.4.1. SOPRA

Poursuite du Projet d'Entreprise du Groupe

Lancé en 2012, le projet « Sopra 2016 » a pour ambition de faire du Groupe l'un des leaders en France et en Europe du Conseil, de l'Intégration de systèmes, de l'Outsourcing et de l'Édition de Solutions métier.

Le positionnement choisi sur le marché est celui d'un acteur de proximité à forte valeur ajoutée, partenaire de référence des grandes entreprises et organisations qui recherchent le meilleur usage du numérique pour assurer leur développement et leur compétitivité.

L'ambition du Projet est aussi celle d'une performance économique élevée, nécessaire pour assurer le développement autonome du Groupe dans la durée. Pour servir ces ambitions, l'action collective et l'investissement sont consacrés en priorité :

- au renforcement de la présence du Groupe dans le métier de l'Édition, avec comme objectifs prioritaires : faire de Sopra Banking Software un leader européen des solutions bancaires et placer le Groupe parmi les premiers éditeurs-intégrateurs de Solutions RH en Europe ;
- à la progression du leadership et de la valeur ajoutée sur des marchés, des grands comptes et des domaines-métier choisis, en déployant chez les clients, dans la posture d'un acteur global, des offres axées sur leurs enjeux stratégiques et de nouveaux modèles de service élargissant les engagements du Groupe ;
- au développement de Sopra en Europe, de manière cohérente, autour d'une culture du Groupe renforcée ;
- à l'industrialisation accrue et l'optimisation des opérations pour assurer, dans la durée, un haut niveau de qualité, de compétitivité et de performance.

Le Projet Sopra est source d'opportunités pour tous. Il est ambitieux, donc exigeant pour le management comme pour toutes les équipes du Groupe. C'est pourquoi une attention et un effort particuliers sont apportés au développement du Capital Humain, portant à la fois sur le recrutement, le management, le parcours et la progression des compétences des collaborateurs.

Ceci doit permettre à chacun, selon ses capacités et ses aspirations, de progresser au sein des entités du Groupe et d'apporter la meilleure contribution à la réussite collective.

Création de valeur comme axe de développement

En 2013, Sopra a poursuivi sa stratégie de développement au travers de deux acquisitions ambitieuses pour renforcer son positionnement en Europe et dans l'édition : HR Access et COR&FA Banking Solutions GmbH.

L'acquisition d'HR Access, en avril 2013, vise à renforcer le positionnement de Sopra sur le marché de la gestion des Ressources humaines. Les solutions HR Access répondent aux besoins des entreprises publiques comme privées, dans tous les secteurs d'activité. HR Access et Sopra ont en commun plusieurs points forts : la qualité des produits, une capacité R&D avérée et une connaissance approfondie du secteur des Ressources humaines. L'ensemble des activités de HR Access sont consolidées depuis 1^{er} avril 2013.

En octobre 2013, Sopra a lancé le projet d'acquisition de COR&FA Banking Solutions GmbH en Allemagne (finalisation en 2014) pour permettre à Sopra Banking Software de servir sa stratégie à l'international en s'établissant sur le marché allemand. Les références actuelles de COR&FA Banking Solutions, combinées à l'expertise reconnue de Sopra Banking Software, permettront de proposer une offre sectorielle nouvelle à un portefeuille client élargi.

Premier challenge interne « Trophées de l'Innovation »

En 2013, la Direction générale a lancé le premier challenge interne « Trophées de l'Innovation » du Groupe.

L'innovation numérique est au cœur de toutes les activités du Groupe. Elle offre de formidables opportunités de performance et de développement pour ses clients. Elle se nourrit de l'expertise de chacun des collaborateurs, de leur créativité, comme de la capacité de Sopra à partager et à échanger.

Ouverts à tous les collaborateurs du Groupe, dans tous les pays, les « Trophées de l'Innovation » ont pour vocation de valoriser la créativité et la prospective sur les nouveaux usages du numérique.

Ces Trophées de l'Innovation ont mis en évidence les richesses et les capacités du Groupe à porter l'innovation auprès de ses clients et au sein de son organisation.

Parmi les 456 équipes qui ont participé au challenge, 14 ont été nominées et ont présenté leurs travaux et prototypes au Comité de sélection des Trophées de l'Innovation. En janvier 2014, 6 équipes issues des diverses entités du Groupe en France et à l'International ont été élues lauréats de ce premier challenge.

1.4.2. DÉVELOPPEMENT DURABLE ET RSE ⁽¹⁾

- Renouveau de l'engagement de Sopra auprès du Pacte Mondial des Nations Unies.
- Publication du Rapport Développement Durable et RSE de Sopra, vérifié par un tiers indépendant.

- Renforcement de l'engagement environnemental et humanitaire de Sopra en faveur des enjeux autour de l'Eau en partenariat avec Green Cross France & Territoires (GCFT), et signature de l'Appel pour la Haute-Mer.
- Sopra, classé en France pour la 4^e année consécutive dans l'indice RSE du Gaïa Index, qui regroupe 70 sociétés disposant des meilleures notations RSE sur un panel de 230 entreprises.



- Sopra a obtenu le niveau Gold EcoVadis.

EcoVadis est une plate-forme d'évaluation du système de management mise en place au regard des enjeux sociaux, environnementaux et éthique auxquels l'entreprise concernée est confrontée.



- Plus de 4 000 nouveaux collaborateurs ont rejoint le Groupe.
- Lancement du Programme de sensibilisation à la thématique du handicap « Changer notre regard ». Ce programme a concerné l'ensemble des collaborateurs en France.
- Diffusion à l'ensemble des collaborateurs et en externe, de « Regard singulier », le document qui permet de partager les valeurs et les fondamentaux de Sopra.
- Lancement d'une communauté Développement Durable et RSE Groupe dans les entités à l'international.

1.5. Organisation du Développement Durable

La démarche et le programme Développement Durable et RSE de Sopra sont pilotés au plus haut niveau de l'entreprise. Ils sont sous la responsabilité de la Direction générale, qui supervise la stratégie du Groupe dans ce domaine.

1.5.1. ORGANISATION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE AU NIVEAU GROUPE ET FRANCE

Une direction Développement Durable Groupe

Une Direction dédiée, la direction Développement Durable, a été créée fin 2010 pour déployer la politique Développement Durable de Sopra et assurer la coordination de la démarche de progrès avec les Directions concernées.

(1) RSE : Responsabilité sociétale de l'entreprise incluant les trois volets : Social, Environnemental et Sociétal. La RSE est la contribution de l'entreprise aux enjeux du Développement Durable.

Le rôle de la direction Développement Durable de Sopra est de piloter et coordonner l'ensemble des actions du Groupe dans les trois domaines concernés : Social, Environnemental et Sociétal. Elle pilote et gère en direct les dossiers transverses, et plus particulièrement le reporting réglementaire, dont le Rapport annuel Développement Durable et RSE, le bilan des gaz à effet de serre (BEGES), l'évaluation de la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) des fournisseurs et prestataires, les principaux partenariats *Corporate* de mécénat et de solidarité, les actions de sensibilisation auprès des collaborateurs.

Jusqu'en 2012, son rôle et son action se sont concentrés sur le périmètre France afin de bien structurer et d'ancrer dans la durée la démarche Sopra. Depuis 2013, la direction Développement Durable associée aux Directions centrales du Groupe a lancé un programme de déploiement de la démarche Développement Durable et RSE auprès des entités internationales. Progressivement, la communauté Développement Durable et RSE Groupe lancée en 2013 va s'étendre à l'ensemble des entités à l'international.

Un Comité Développement Durable

Depuis 2011, une instance spécifique, le Comité Développement Durable, a été créée en France pour définir les axes de progrès avec les responsables concernés et suivre l'évolution des plans d'actions associés à ces axes de progrès. Ce Comité regroupe les responsables des grandes Directions centrales impliquées dans la démarche du Groupe (Développement Durable, Ressources humaines, Immobilier et Achats, Moyens et Sécurité Informatiques, Juridique, Sous-traitance, Communication *Corporate*, Communication Financière, etc.) qui travaillent ainsi en parfaite coordination pour mettre en œuvre leurs programmes respectifs. Le Comité se réunit tous les deux mois, et des réunions intermédiaires sont organisées en fonction des exigences des programmes d'actions.

Pour assurer la coordination avec les entités à l'international en matière de Développement Durable et de RSE, ce Comité suivra plus particulièrement en 2014 les démarches de progrès de ces entités.

Un pôle Responsabilité Sociale, Direction des Ressources Humaines

Le volet Social du Développement Durable est un sujet majeur dans les métiers de conseil et de services informatiques. Pour traiter les dossiers handicap, égalité femme-homme, seniors, diversité, alternance, etc. du volet Social et coordonner le programme d'actions, un manager de la Direction des Ressources Humaines Groupe a été nommé en 2012. Ce responsable travaille avec les entités à l'international pour que les démarches en matière de responsabilité sociale des pays s'inscrivent dans la démarche Groupe.

Un pôle Environnement

Le pilotage des dossiers environnementaux est réparti entre la direction Immobilier et Achats (gestion des sites et achats responsables), la direction des Moyens et de la Sécurité informatique (gestion des achats informatiques et gestion énergétique des matériels informatiques) et la direction Développement Durable (bilan carbone, covoiturage, système de management environnemental Groupe, politique écogestes).

1.5.2. ORGANISATION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE EN ESPAGNE

Un Responsable RSE, sous le pilotage de la Direction générale, a été nommé en 2013. Ce Responsable a plus particulièrement en charge la mise en œuvre d'un programme de solidarité et de mécénat. Les actions concernant le volet social sont pilotées par la Direction des Ressources Humaines de Sopra en Espagne en coordination avec la direction Ressources humaines Groupe.

Les actions environnementales sont gérées par le Responsable Logistique.

1.5.3. ORGANISATION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE EN INDE

Créée en 2009 en Inde, la plate-forme Yogdaan a pour vocation de regrouper toutes les activités relevant du Développement Durable et de la Responsabilité sociétale pour Sopra Group India (SGI).

En 2012, l'organisme agréé Sopra India Yogdaan Trust a été créé. Le pilotage de Sopra India Yogdaan Trust est assuré par des membres de la Direction de SGI.

Les actions concernant le volet social sont pilotées par la direction des Ressources Humaines SGI, et ce en coordination avec la direction Ressources Humaines Groupe.

1.6. Reporting DD-RSE

1.6.1. ORGANISATION DE SOPRA (ORGANIGRAMME DES SOCIÉTÉS DU GROUPE)

Ce point est traité dans le chapitre 1 section 6 du document de référence.

1.6.2. DÉMARCHE

La démarche de collecte des informations requises à la rédaction de ce rapport s'appuie sur un protocole de reporting initié dès 2011. Ce protocole est revu chaque année et intègre les évolutions de la démarche de reporting du Groupe. Sur la base de la réglementation en vigueur et en tenant compte de la spécificité de ses activités, Sopra a identifié 36 thèmes du Grenelle applicables pour organiser son reporting. Le suivi de ces thèmes permet une mesure pertinente de la progression du Groupe sur les trois volets du Développement Durable : social, environnemental et sociétal.

Ce Rapport DD-RSE comprend un nombre significatif d'informations en rapport avec l'article 225 de la Loi Grenelle 2, en cohérence avec les principes généraux des lignes directrices du GRI (*Global Reporting Initiative*) et respectant autant que possible les volets de la norme ISO 26000. À ce sujet, une table de correspondance est introduite en annexe du rapport.

Par ailleurs, Sopra, en application de l'article L. 225-102.1 alinéa 7 du Code de commerce a nommé Mazars Organisme Tiers indépendant pour vérifier la présence et la sincérité des informations publiées prévues par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

a. Liste des indicateurs majeurs objets de tests de détail

Volet Social

| Thème Grenelle 2 | Sous-thème Grenelle 2 | Indicateurs | Périmètre de test | Périmètre de publication |
|-------------------------|--|--|--|---|
| Emploi | Effectif total et répartition des salariés, par âge et par zone géographique | Âge moyen des collaborateurs CDI | France Inde Espagne | Groupe International (hors France) France Inde Espagne |
| | | Ancienneté moyenne des collaborateurs CDI | France Inde Espagne | Groupe International (hors France) France Inde Espagne |
| | | Effectif global | France Inde Espagne | Groupe International (hors France) France Inde Espagne |
| | | Effectif global par type de contrat | France Inde Espagne | Groupe International (hors France) France Inde Espagne |
| | | Effectif en ETP moyen | France : Sopra, Sopra Banking Software | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| | | Part des salariés cadres dans l'effectif global | France | Groupe France |
| | | Embauches et licenciements | | Embauches |
| Turnover CDI | France Inde Espagne | | | Groupe International France Inde Espagne |
| Organisation du travail | Absentéisme | Taux d'absentéisme | France : Sopra, Sopra Banking Software | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| Santé et sécurité | Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité ainsi que les maladies professionnelles | Taux de fréquence des accidents du travail | France : Sopra, Sopra Banking Software | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| | | Taux de gravité des accidents du travail | France : Sopra, Sopra Banking Software | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| Formation | Le nombre total d'heures de formation | Nombre d'heures de formation dispensées au cours de l'exercice | France : Sopra, Sopra Banking Software Inde Espagne | France : Sopra, Sopra Banking Software Inde Espagne |
| | | Nombre moyen de jours de formation par collaborateur | France : Sopra, Sopra Banking Software Inde Espagne | France : Sopra, Sopra Banking Software Inde Espagne |
| Égalité de traitement | Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées | Taux d'emploi des personnes handicapées | France : Sopra | France : Sopra |

Volet Environnemental

| Thème Grenelle 2 | Sous-thème Grenelle 2 | Indicateurs | Périmètre de test | Périmètre de publication |
|------------------------------------|---|--|---------------------------|-------------------------------------|
| Pollution et gestion des déchets | Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets | Quantités DEEE | France | France Inde Espagne |
| Utilisation durable des ressources | Consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables | Nombre de nouvelles machines physiques et virtuelles installées | France Inde Espagne | France Inde Espagne |
| | | Achat de papier « vert » | France Espagne | France Espagne |
| Changement climatique | Adaptation aux conséquences du changement climatique | Nombre de systèmes de visioconférences mis en place au cours de l'exercice | France Inde Espagne | Groupe France Inde Espagne |
| | Rejets de gaz à effet de serre | Émissions de CO ₂ des déplacements professionnels | France Inde Espagne | France Inde Espagne |

Volet Sociétal

| Thème Grenelle 2 | Sous-thème Grenelle 2 | Indicateurs | Périmètre de test | Périmètre de publication |
|--|--|--|---------------------------|---------------------------|
| Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société | En matière d'emploi et de développement régional | Nombre de recrutements en alternance par région | France | France |
| | | Répartition des recrutements par région | France Espagne | France Espagne |
| Relations avec les parties prenantes | Actions de partenariat ou de mécénat | Actions de partenariat ou de mécénat | France Inde Espagne | France Inde Espagne |
| Sous-traitance et fournisseurs | Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale | Prise en compte dans les relations avec les fournisseurs de leur RSE | France | France |
| | | Taux d'évaluation RSE des fournisseurs de rang 1 | France | France |

Liste des autres indicateurs du reporting

Volet Social

| Thème Grenelle 2 | Sous-thème Grenelle 2 | Indicateurs | Périmètre de publication |
|---|--|--|---|
| Emploi | Rémunérations et leurs évolutions | Rapport entre salaire le plus bas et salaire le plus élevé | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| | Autre indicateur Emploi publié | Gestion des compétences (GRI et ISO 26000) | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| | Embauches et licenciements | Politique recrutement | France : Sopra |
| Départs | | Groupe France Inde Espagne | |
| Organisation du travail | Organisation du temps de travail | Organisation du temps de travail | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| | | Pourcentage effectif temps partiel CDI | Groupe France International (Hors France) |
| Relations sociales | Bilan des accords collectifs | Bilan des accords collectifs | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| | Organisation du dialogue social, notamment procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci | Organisation du dialogue social | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| Santé et sécurité | Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail | Bilan des accords signés santé et sécurité | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| | Conditions de santé et de sécurité | Conditions de santé et de sécurité | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| Formation | Politiques mises en œuvre en matière de formation | Politiques formation | France International (hors France) |
| | Autres indicateurs Formation publiés | Nombre de collaborateurs formés | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| | | Nombre de formateurs | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| Égalité de traitement | Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées | Mesures emploi et insertion handicapés | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| | Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes | Écart rémunération hommes et femmes | France : Sopra, Sopra Banking Software |
| | Politique de lutte contre les discriminations | Mesures égalité hommes – femmes | France International (hors France) |
| Politique de lutte contre les discriminations | | France | |
| Promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT | Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession | Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession | France |
| | Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective | Respect de la liberté d'association et droit de négociation collective | France |

Volet Environnemental

| Thème Grenelle 2 | Sous-thème Grenelle 2 | Indicateurs | Périmètre de publication |
|--|---|---|-------------------------------------|
| Politique générale en matière environnementale | Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement | Actions information environnement | Groupe France Inde Espagne |
| | Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation et de certification en matière d'environnement | Organisation du Développement Durable | France Inde Espagne |
| Pollution et gestion des déchets | Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination de déchets | Politique de gestion déchets | France Inde Espagne |
| | | Quantité de déchets triés hors DEEE | France Inde Espagne |
| | | Taux valorisation déchets papier | France |
| Utilisation durable des ressources | Consommation d'eau et approvisionnement en eau fonction des contraintes locales | Consommation eau sanitaire par m ² | France |
| | | Mesures d'optimisation des consommations énergétiques | France |
| | Consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables | Consommations électriques m ² | France |
| | | Durée de vie du matériel informatique | Groupe France Inde Espagne |
| | | Consommations kWh ordinateurs professionnels | Groupe France Inde Espagne |
| Changement climatique | Adaptation aux conséquences du changement climatique | Achat cartouches recyclées pleines | France |
| | | Politique générale déplacements | France |

Volet Sociétal

| Thème Grenelle 2 | Sous-thème Grenelle 2 | Indicateurs | Périmètre de publication |
|--|--|--|-------------------------------------|
| Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société | Sur les populations riveraines ou locales | Actions de développement local | France Inde Espagne |
| Relations avec les parties prenantes | Conditions du dialogue avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité de la Société | Politique Relation écoles | France |
| | | Dialogue avec les parties prenantes | France |
| Sous-traitance et fournisseurs | 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 | Taux d'évaluation RSE Sous-traitants | France |
| | | Taux d'évaluation RSE Bailleurs | France |
| Loyauté des pratiques Autres Indicateurs | Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux Actions engagées pour prévenir la corruption Qualité et satisfaction clients GRI (PR5) et ISO 26000 (6.6.6) | Politique Achats responsables | France |
| | | Loyauté des pratiques Qualité et satisfaction clients | Groupe France Inde Espagne |

1.6.3. PÉRIMÈTRE

Sopra intègre progressivement dans son Rapport annuel un reporting par pays. Pour 2013, un focus particulier a été fait sur l'Inde et l'Espagne à chaque fois que l'information était disponible. Le périmètre de reporting pour chaque thème du Grenelle est précisé dans les tableaux précédents. Les acquisitions intervenues en cours d'année 2013, HR Access (HRA) et Altime, n'ont pas été prises en compte pour une partie des indicateurs. Cependant, lorsque des données concernant ces acquisitions sont intégrées dans le reporting, l'information est précisée à chaque fois que nécessaire.

Le nombre de collaborateurs HRA comptabilisés dans les effectifs du Groupe à fin 2013, concernait 803 collaborateurs dont 304 en France et 106 en Espagne.

Le nombre de collaborateurs Altime comptabilisés dans les effectifs du Groupe à fin 2013, concernait 24 collaborateurs en France.

1.6.4. REPORTING

Les trois étapes successives dans le processus de reporting sont les suivantes :

- l'identification des données et la préparation de la collecte ;
- la collecte, la consolidation des données et le contrôle de cohérence pour produire les indicateurs ;
- l'utilisation des indicateurs pour publication dans le Rapport RSE de Sopra.

Les outils du reporting sont les suivants :

- **le protocole de reporting** contient les informations nécessaires aux contributeurs pour la collecte des indicateurs. Il est avant tout destiné à une communication interne à Sopra ;
- **les fiches de définition des indicateurs** décrivent précisément les caractéristiques des indicateurs communiqués dans le cadre du Rapport DD-RSE ;
- **les fiches de collecte des indicateurs** permettent aux contributeurs de fournir les informations qualitatives et les données quantitatives ;

- **la base de données DD-RSE** est consolidée au niveau de la direction du Développement Durable à partir des fiches de collecte fournies par les différents contributeurs.

L'ensemble composé du protocole de reporting, des fiches indicateurs et des fiches de collecte de données qualitatives et quantitatives fournissent les informations nécessaires à la bonne compréhension des tâches et constitue le guide du contributeur.

D'autres éléments d'information sur le protocole de reporting sont disponibles sur demande auprès de la direction Développement Durable de Sopra.

Chaque année, début décembre, la direction du Développement Durable organise une réunion pour l'élaboration du plan du Rapport RSE avec les responsables des différentes fonctions concernées et les contributeurs. Cette réunion a lieu lors d'un Comité Développement Durable.

Les calculs spécifiques de certains indicateurs

Afin d'assurer une bonne compréhension des informations communiquées, Sopra s'est attaché à préciser dans le rapport, lorsque nécessaire, les définitions ou modes de calcul de certains indicateurs reportés.

Par ailleurs, si des ajustements sur certaines données antérieures sont effectués, ceux-ci sont signalés et expliqués au lecteur.

Les exclusions

Sopra publie dans son rapport des données qualitatives et quantitatives sur l'ensemble des thématiques sociales, environnementales et sociétales requises par le décret d'application de l'article 225 de la Loi Grenelle 2. Cependant, quelques indicateurs ne sont pas abordés dans ce rapport, et ce, quand ils sont jugés non pertinents au regard de l'activité de Sopra Group. Ces informations non abordées concernent notamment les thèmes relatifs à la sécurité des consommateurs et ceux liés à l'utilisation des sols. Ces exclusions sont précisées dans la table de concordance en annexe du rapport.

2. Notre responsabilité sociale

Sopra est une entreprise qui offre à plus de 16 000 collaborateurs un environnement dynamique et des perspectives stimulantes. Celles-ci sont rendues possibles dans un Groupe dont les activités reposent sur une grande diversité des métiers, des implantations régionales et internationales, et une culture d'entreprise forte. Au-delà de son action majeure en matière de recrutement, Sopra a toujours privilégié depuis sa création le maintien dans l'emploi de ses collaborateurs.

La politique de responsabilité sociale de Sopra s'inscrit dans la démarche de progrès continu qui vise à concilier l'efficacité économique et l'équité sociale.

Sopra s'est engagé sur les sujets sociaux d'actualité pour favoriser l'égalité des chances et s'est doté d'une structure permanente pour faire vivre les accords et les plans d'action signés (jeunes, seniors, égalité hommes-femmes, handicap et diversité). Le principe est de dépasser la vision purement légale et d'intégrer naturellement ces sujets dans la vie de l'entreprise.

Sopra s'appuie, pour se développer de façon durable, sur la dynamique de son Projet d'Entreprise.

Ce Projet d'Entreprise, actualisé tous les cinq ans, porte une ambition stratégique et repose sur un système de valeurs partagées. Ces valeurs, déclinées au quotidien à tous les niveaux de l'organisation, animent la dynamique managériale et contribuent à la performance opérationnelle du Groupe.

2.1. Culture Sopra

2.1.1. PARTAGE DES FONDAMENTAUX

Le système de valeurs et les fondamentaux du Groupe sont partagés par tous. Un accompagnement managérial au quotidien ainsi qu'un dispositif complet de formations dispensées par Sopra Academy, l'organisme de formation interne du Groupe, permettent aux collaborateurs d'acquérir la culture et les fondamentaux de Sopra. Ce partage est fait notamment lors des séminaires Intégration, Management, Commerce, Méthodes et Comportements.

2.1.2. INTÉGRATION DES COLLABORATEURS

L'intégration réussie des nouveaux collaborateurs est essentielle dans un Groupe dont les effectifs sont en constante évolution.

Des parcours, composés de jalons de formation, d'entretiens avec le management et d'échanges entre pairs, accompagnent l'intégration de chaque collaborateur au sein du Groupe.

Un séminaire d'intégration réunit les nouveaux collaborateurs pour une formation de trois jours. Son objectif est de partager l'histoire, le projet, les valeurs et l'offre du Groupe, ainsi que ses fondamentaux, notamment en matière d'esprit de service et de qualité.

Attentif à l'intégration de ses nouveaux collaborateurs, Sopra les réunit dans le cadre de sessions spécifiques, après dix-huit à vingt-quatre mois de présence au sein de l'entreprise. Dans le cas d'acquisition de sociétés, un dispositif d'intégration dédié complète les parcours.

2.2. Politique de l'emploi

La croissance de Sopra s'appuie sur une politique volontariste de recrutement de talents et de développement des compétences de ses collaborateurs.

2.2.1. EFFECTIFS ET ÉVOLUTION

Sopra a maintenu un niveau de croissance soutenu de ses effectifs en 2013 dans un contexte économique qui reste tendu.

3 198 nouveaux collaborateurs ont rejoint les effectifs du Groupe dont 1 418 hors de France (chiffres hors acquisitions).

Dans le même temps, les opérations de croissance externe ont permis d'intégrer en France et à l'étranger plus de 900 collaborateurs.

Au 31 décembre 2013, Sopra comptait 16 284 collaborateurs (+ 50 % par rapport à 2009), dont 6 065 hors de France (+ 32 % par rapport à 2009).

En Espagne et en Inde, la progression des effectifs a également été soutenue sur 2013 (+ 21 % en Espagne et + 18 % en Inde par rapport à 2012).

Au 31 décembre 2013, Sopra employait plus de 98 % de contrats permanents ⁽¹⁾. Cette large proportion de contrats permanents, constante depuis plusieurs années, démontre l'engagement du Groupe à proposer des emplois stables. Les contrats temporaires ⁽²⁾ sont majoritairement des contrats d'alternants en France. Ces derniers sont proposés à de futurs jeunes ingénieurs qui bénéficient ainsi d'un dispositif de tutorat en entreprise et de financement des études, ainsi que d'opportunités de recrutement.

I ÉVOLUTION DES EFFECTIFS SOPRA ET PART DES CADRES

| | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| France | 10 219 | 9 386 | 8 920 | 8 223 | 7 742 |
| International (hors France) | 6 065 | 4 917 | 3 690 | 3 426 | 3 094 |
| dont Espagne | 2 042 | 1 689 | 1 569 | 1 525 | - |
| dont Inde | 1 181 | 999 | 932 | 725 | - |
| TOTAL | 16 284 | 14 303 | 12 610 | 11 649 | 10 836 |
| dont Cadres* | 15 474 | 13 572 | 12 106 | 11 171 | 10 348 |

* La notion de cadre est spécifique à la France. Le nombre de cadres à l'international est une extrapolation à partir des chiffres France (9 747 cadres en France).

(1) Contrat permanent (ou Contrat à Durée Indéterminée) : contrat de travail à temps plein ou à temps partiel signé avec le salarié pour une durée non déterminée.

(2) Contrat temporaire (ou Contrat à Durée Déterminée) : contrat de travail à temps plein ou à temps partiel signé avec le salarié qui s'achève au terme d'une période définie ou sitôt terminée une tâche spécifique dont le délai de réalisation avait été estimé.

I RÉPARTITION DE L'EFFECTIF GLOBAL PAR TYPE DE CONTRAT

| | 2013 | | | 2012 | | |
|-----------------------------|----------------------|------------------------|--------------|----------------------|------------------------|--------------|
| | Contrats permanents* | Contrats temporaires** | Stagiaires | Contrats permanents* | Contrats temporaires** | Stagiaires |
| France | 98,4 % | 1,5 % | 0,1 % | 98,5 % | 1,3 % | 0,2 % |
| International (hors France) | 95,5 % | 1,9 % | 0,7 % | 98,1 % | 1,5 % | 0,3 % |
| dont Espagne | 95,4 % | 4,4 % | 0,2 % | 96,4 % | 3,6 % | 0 % |
| dont Inde | 99,7 % | 0 % | 0,3 % | 99,6 % | 0 % | 0,4 % |
| TOTAL | 98,1 % | 1,6 % | 0,3 % | 98,4 % | 1,3 % | 0,2 % |

* Contrat permanent (ou Contrat à Durée Indéterminée) : contrat de travail à temps plein ou à temps partiel signé avec le salarié pour une durée non déterminée.

** Contrat temporaire (ou Contrat à Durée Déterminée) : contrat de travail à temps plein ou à temps partiel signé avec le salarié qui s'achève au terme d'une période définie ou sitôt terminée une tâche spécifique dont le délai de réalisation avait été estimé.

I EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN FRANCE

| | 2013* | 2012** | 2011 |
|------------------|-------|--------|-------|
| ETP moyen France | 9 460 | 8 932 | 8 257 |

* Hors sociétés acquises en 2013.

** Hors Adeuza et Callatj & Wouters France.

Mode de calcul : somme des effectifs en ETP à chaque fin de mois de l'année ramenée sur 12 mois. L'équivalent temps plein des salariés est calculé au prorata de leur taux d'activité.

Ancienneté, âge et sexe

Sur l'ensemble du Groupe, l'ancienneté et l'âge moyen des collaborateurs en contrat permanent (CDI en France) sont en hausse sensible depuis 2012. Cette augmentation s'explique par les acquisitions réalisées sur la période et la baisse du *turnover*.

| | 2013 | | 2012 | |
|-----------------------------|--|-----------------------------------|--|-----------------------------------|
| | Ancienneté moyenne des contrats permanents | Age moyen des contrats permanents | Ancienneté moyenne des contrats permanents | Age moyen des contrats permanents |
| France | 7,5 | 35,6 | 7,3 | 35,4 |
| International (hors France) | 5,4 | 35,3 | 5,4 | 35,3 |
| dont Espagne | 6,0 | 37,1 | 6,1 | 37 |
| dont Inde | 2,7 | 28,6 | 2,7 | 28,6 |
| TOTAL | 6,7 | 35,4 | 6,6 | 35,3 |

En France, l'âge moyen des personnes recrutées est de 27,3 ans (Groupe : 28,4 ans).

La répartition de l'effectif par genre au 31 décembre 2013 s'établit à 73,5 % en France (Groupe : 73,4 %) pour les hommes et 26,6 % (Groupe : 26,6 %) pour les femmes. Cette répartition est quasi stable par rapport à 2012 (France : 26 % pour les femmes, 74 % pour les hommes).

2.2.2. RECRUTEMENTS ET DÉPARTS

La politique de recrutement porte en priorité et de manière volontariste sur l'embauche de jeunes diplômés BAC + 5 issus d'écoles d'ingénieurs, d'écoles de commerce ou d'universités.

Les recrutements sont effectués quasi exclusivement en contrat à durée indéterminée. Les recrutements de candidats expérimentés font l'objet d'un examen systématique permettant de vérifier que les postes à pourvoir ne peuvent être couverts par des mises en situation internes et des actions de formation.

Pour mettre en œuvre la politique de recrutement définie par la Direction générale, les plans annuels suivants sont établis :

- **le plan de recrutement** recense les besoins externes par filière, par niveau d'expérience et par entité opérationnelle. Dans le cadre de la démarche budgétaire, chaque entité, en fonction des objectifs qui lui sont assignés, établit des prévisions d'évolution de ses effectifs. Ce plan de recrutement est élaboré en fonction des métiers et des évolutions prévues à moyen terme. Il s'articule avec le plan de formation et les mises en situation envisagées ;

- **le plan de communication** intègre l'ensemble des actions permettant d'assurer le *sourcing* des Curriculum Vitae. Ce plan permet de sélectionner les meilleures candidatures et de proposer aux entités des dossiers ciblés correspondant à leurs besoins. Il a également pour objectif d'améliorer la visibilité et l'attractivité de la marque employeur ;
- **le plan relations écoles** est destiné à favoriser le recrutement de diplômés d'écoles cibles, de stagiaires (essentiellement en pré-embauche) ainsi que d'alternants. Depuis de nombreuses années, Sopra développe des partenariats avec des écoles d'ingénieurs, des écoles de commerce et des universités dont les formations correspondent aux besoins de ses métiers. Ce plan sert de guide à l'ensemble des unités opérationnelles afin de mobiliser les acteurs opérationnels de proximité ;
- **le plan stagiaires et alternants**, fixe l'objectif quantitatif de recrutement sur ces populations, organise le recensement des offres et leur diffusion auprès des écoles. Ce plan est directement issu des éléments budgétaires de chacune des entités opérationnelles. Il cible les écoles et les formations dans lesquelles Sopra souhaite recruter des stagiaires et des alternants.

En 2013, afin de servir l'ambition de croissance et de montée en valeur de ses activités, Sopra a renforcé son implication sociale et sociétale sur trois axes d'intervention :

- le renforcement de l'attractivité de la marque employeur ;
- le développement des partenariats avec les écoles cibles du Groupe ;
- la contribution au développement régional.

La balance nette des embauches est largement positive pour l'ensemble du Groupe avec près de 1 000 embauches (dont plus de 450 en France, plus de 200 en Espagne et près de 200 en Inde).

La progression des embauches entre 2012 et 2013 au niveau Groupe est de 22 %. La contribution de l'International à cette hausse est forte (+ 50 % par rapport à 2012). L'Espagne et l'Inde représentent à eux seuls plus de 60 % des embauches à l'international.

Sopra a renforcé sa présence sur les réseaux sociaux professionnels (« *Work with us* » sur LinkedIn, « *Social Job Sharing* » via Facebook,...) et a poursuivi sa forte implication auprès des écoles lui permettant d'augmenter le nombre d'alternants et de stagiaires.

De plus, Sopra a obtenu en France le label « *Happy Trainees* ». Cette distinction, résultat d'une enquête auprès de plus de 14 000 étudiants, récompense les entreprises les plus remarquables en matière de condition d'accueil et de déroulement des stages.

En 2014, Sopra poursuivra cette démarche volontariste en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes, notamment auprès de ses écoles cibles. L'ambition est d'étendre progressivement à l'ensemble des pays et à la communauté Ressources humaines les bonnes pratiques en matière de recrutement, d'accompagnement des jeunes dans la recherche d'emploi et de promotion de la diversité.

I EMBAUCHES

| | 2013* | 2012** | 2011 |
|-----------------------------|--------------|--------------|-------|
| France | 1 780 | 1 676 | 1 814 |
| International (hors France) | 1 418 | 941 | - |
| dont Espagne | 458 | 302 | - |
| dont Inde | 420 | 254 | - |
| TOTAL | 3 198 | 2 617 | |

* Hors sociétés acquises en 2013.

** Hors Delta Informatique, société acquise en 2011.

I DÉPARTS

| | 2013 | 2012 | 2011* |
|-----------------------------|--------------|--------------|-------|
| France | 1 310 | 1 236 | 1 371 |
| International (hors France) | 839 | 664 | - |
| dont Espagne | 224 | 188 | - |
| dont Inde | 237 | 182 | - |
| TOTAL | 2 149 | 1 900 | - |

* Hors Delta Informatique, société acquise en 2011.

Les licenciements représentent moins de 5 % des départs en France.

Évolution du turnover des contrats permanents

Sur l'ensemble du Groupe, le *turnover* baisse d'un demi-point sur l'année (baisse d'un point sur la France). Cette évolution est attribuable à la fidélité des collaborateurs et aux effets d'un marché « atone ».

| | 2013 | 2012 | 2011 |
|-----------------------------|--------------|--------------|---------------|
| France | 8,3 % | 9,2 % | 12 % |
| International (hors France) | 11,1 % | 10,6 % | - |
| dont Espagne | 7,6 % | 8,4 % | - |
| dont Inde | 17,8 % | 15,2 % | - |
| TOTAL | 9,4 % | 9,7 % | 12,5 % |

2.2.3. POLITIQUE DE FORMATION

Sopra Academy, l'organisme de formation interne de Sopra

L'un des objectifs de Sopra en matière de gestion des Ressources humaines est d'accroître en permanence le savoir-faire des collaborateurs et d'anticiper leur évolution professionnelle.

Le système de valeurs et les fondamentaux du Groupe doivent être partagés et connus de l'ensemble des collaborateurs pour favoriser une culture commune et la cohésion du Groupe.

Pour répondre à ses enjeux majeurs, le Groupe s'appuie sur son organisme de formation interne, *Sopra Academy*, et sur son système de *Knowledge Management* (gestion des connaissances).

Ce dispositif permet d'accompagner l'évolution de Sopra par l'intermédiaire des plans de développement des compétences et de partage des connaissances, avec pour objectifs de :

- servir la vision stratégique de l'évolution des métiers inscrite dans le Projet d'Entreprise ;
- diffuser les fondamentaux et encourager la capitalisation des pratiques grâce au *Knowledge Management* ;
- favoriser l'intégration des nouveaux recrutés et des sociétés acquises ;
- faciliter l'internationalisation du Groupe ;
- répondre aux attentes des collaborateurs en termes de développement personnel ;
- valoriser les talents des collaborateurs ;
- mettre en œuvre les dispositions réglementaires pour la formation professionnelle.

Grâce à ses programmes de formation et à son système d'échanges, *Sopra Academy* contribue à garantir le niveau d'excellence et d'adaptabilité des collaborateurs.

L'offre de formation et le Knowledge Management

À travers un large réseau de plus de 480 formateurs et intervenants, *Sopra Academy* diffuse une offre complète de formation : séminaires d'accueil et d'intégration, formations au management, aux métiers et aux offres du Groupe, développement personnel, apprentissage des méthodes et outils, des technologies et solutions, etc.

De plus, le *Knowledge Management* appuie et complète les formations. Il couvre les domaines du plan de formation, facilite le partage des fondamentaux du Groupe et la capitalisation sur les pratiques à travers ses communautés organisées par filières métiers, offres et savoir-faire. Avec l'ensemble des Directions et des *Community Managers*, *Sopra Academy* anime le *Group Knowledge Portal*, plate-forme d'échange au service de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Le parcours et le développement des talents

Pour accompagner le développement des talents, *Sopra Academy* propose des parcours de formation par filière métier. En 2013, *Sopra Academy* a enrichi les parcours dédiés aux managers et aux commerciaux afin qu'ils acquièrent des savoir-faire indispensables à leur prise de fonction. Également, des parcours sont proposés également aux consultants pour faciliter l'appropriation des méthodes et des outils internes au Groupe.

De nouveaux modules de formation ont été bâtis pour répondre aux enjeux de montée en valeur sur l'innovation technologique et les nouveaux usages.

Le développement des compétences managériales

La capacité des managers à gérer globalement les affaires, à motiver et développer les équipes, ainsi qu'un fort charisme entrepreneurial à tout niveau, sont indispensables à la réussite du projet Sopra.

Quelle que soit leur filière métier, la formation des managers vise à développer l'ensemble des compétences managériales nécessaires

(commerce, production, gestion des Ressources humaines et finances).

Au sein de ses parcours, *Sopra Academy* a conduit en 2013 pour l'ensemble des managers du Groupe, un séminaire résidentiel reprenant les fondamentaux culturels de Sopra en matière de management.

En 2014, les parcours de formation seront renforcés en appui du Projet d'Entreprise, auprès de l'ensemble du management en charge de son déploiement. Les objectifs poursuivis concernent en particulier la montée en valeur continue de nos prestations auprès de nos clients, le partage de la culture Groupe et des bonnes pratiques, ainsi que le développement des compétences sur l'ensemble de nos filières afin d'adresser les domaines métier, les technologies et l'innovation recherchés.

I NOMBRE D'HEURES ET DE JOURS DE FORMATION FRANCE

| | 2013* | 2012** | 2011*** |
|--|---------|---------|---------|
| Nombre d'heures de formation dispensées au cours de l'exercice | | | |
| France | 229 887 | 231 784 | 225 400 |
| Espagne | 33 977 | | |
| Inde | 68 066 | | |
| Nombre de jours ⁽¹⁾ de formation dispensés au cours de l'exercice | | | |
| France | 32 841 | 33 112 | 32 200 |
| Espagne | 4 247 | | |
| Inde | 8 368 | | |
| Nombre moyen de jours de formation par personne | | | |
| France | 3,5 | 3,8 | 3,9 |
| Espagne | 2,4 | | |
| Inde | 7,8 | | |

* Hors sociétés acquises en 2013.
 ** Hors Adeuza et Callatay & Wouters France.
 *** Hors Delta Informatique, société acquise en 2011.
 (1) En France, une journée de formation = 7 heures.
 En Espagne et en Inde, une journée de formation = 8 heures.

2.2.4. DÉVELOPPEMENT DES TALENTS

L'anticipation des besoins et l'adaptation des Ressources humaines sont indispensables pour servir avec succès le Projet d'Entreprise de Sopra, tout en maintenant un haut niveau de motivation des collaborateurs.

Par la dynamique du Projet d'Entreprise et la diversité de ses métiers, Sopra offre un cadre motivant et propice au développement de parcours professionnels multiples.

Tout collaborateur rejoignant le Groupe s'inscrit dans une perspective de développement de ses compétences et d'évolution de carrière.

Le Référentiel Métiers

Le Référentiel Métiers décrit l'ensemble des métiers du Groupe (filiales Conseil, Services technologiques, Édition de logiciels, Outsourcing applicatif, management, Chef de projet, commerce, fonctions supports). Il permet aux collaborateurs d'appréhender les exigences de leur métier et les chemins de carrières possibles au sein des différentes filières.

Le Référentiel Métiers est un outil essentiel permettant aux managers de guider le développement professionnel des collaborateurs en fonction de leurs aptitudes, de leurs motivations et des priorités du Groupe. C'est aussi un support nécessaire pour attirer de nouveaux talents en cohérence avec la stratégie métier de Sopra et pour faciliter l'intégration des collaborateurs dans le cadre d'acquisitions de sociétés.

Le Référentiel Métiers est également un outil majeur du dispositif d'évaluation des compétences et de développement des collaborateurs.

Afin de soutenir l'évolution des services du Groupe vers toujours plus de valeur ajoutée, le Référentiel Métiers fait l'objet d'actualisations régulières en termes d'évolution des filières quel que soit le métier.

Un système d'évaluation continue

L'évaluation des collaborateurs est la clé de voûte du dispositif de développement des Ressources humaines.

Sopra dispose d'un système d'évaluation et de suivi de carrière lui permettant d'acquérir une connaissance et un suivi régulier de ses collaborateurs. Ce système s'appuie sur les évaluations de missions et sur les évaluations annuelles.

Ces évaluations, dans lesquelles le collaborateur prend une part active, sont partagées au sein de comités Ressources humaines animés conjointement par le management et la Direction des Ressources Humaines et la direction Transformation, Offre et Marketing.

Face à la croissance et à l'internationalisation du Groupe, le rôle des managers de proximité est déterminant pour assurer le suivi de carrière des collaborateurs et valoriser leur montée en compétences. Pour 2014, l'effort de formation et l'animation des managers de proximité seront maintenus.

2.2.5. RÉMUNÉRATIONS ET LEUR ÉVOLUTION

Pour accompagner sa croissance, le Groupe souhaite attirer, motiver et fidéliser ses collaborateurs en leur assurant une rémunération cohérente et un traitement équitable.

Adossée au dispositif d'évaluation des salariés, la politique de rémunération est individualisée et s'appuie sur des éléments objectifs.

Le processus d'évolution des rémunérations s'appuie d'une part sur le système d'évaluation décrit ci-dessus et d'autre part sur les cycles RH qui sont organisés chaque année.

I RAPPORT ENTRE LE SALAIRE LE PLUS BAS ET LE SALAIRE LE PLUS ÉLEVÉ FRANCE (CONTRATS PERMANENTS)

| | 2013*** | 2012** |
|---|----------|----------|
| Rapport entre salaires de base annuels bruts le plus bas et le plus élevé | 13,0 | 13,0 |
| Rapport entre salaires de base annuels plus variable bruts le plus bas et le plus élevé | 16,7 | 16,1 |
| Nombre de collaborateurs dont le salaire annuel brut est inférieur ou égal à 20 000 €* | 0 | 2 |
| Nombre de collaborateurs dont le salaire annuel brut est inférieur ou égal à 26 000 €, soit 2 000 € x 13 mois | 41 | 54 |
| Salaire de base moyen annuel brut (en euros) | 44 243 € | 43 929 € |

* Le salaire annuel brut le plus bas s'élève à 19 266 € en 2012 et 20 251 € en 2013 et ne concerne qu'une personne.

** Hors Adeuza et Callataj & Wouters France.

*** Hors sociétés acquises en 2013.

En 2012 les données ont été recalculées hors mandataires sociaux et la même base d'effectif a été appliquée sur l'ensemble des indicateurs ci-dessus (effectif en contrat permanent présent toute l'année).

2.3. Organisation du travail

L'ensemble des entités de Sopra respecte les législations locales applicables ainsi que les usages des branches professionnelles des pays concernés.

En France, Sopra répond favorablement aux demandes de travail à temps partiel émises par les salariés lorsqu'elles sont compatibles avec la vie du service ou des projets ; celles-ci sont en général autorisées pour une durée allant de six mois à un an renouvelable. Au 31 décembre 2013, en France, les salariés à temps partiel représentent 6 % de l'effectif total.

Des dispositifs particuliers d'organisation du travail sont mis en œuvre dans le cadre d'engagements contractuels pris auprès des clients.

I POURCENTAGE DE L'EFFECTIF À TEMPS PARTIEL FRANCE

| | 2013 | 2012 | 2011 |
|-------------------------------------|------|------|------|
| % temps partiel contrats permanents | 6 % | 6 % | 6 % |

I ABSENTÉISME FRANCE

Le taux d'absentéisme est en augmentation depuis 2011.

| | 2013** | 2012 | 2011* |
|---------------|--------|--------|--------|
| % absentéisme | 2,24 % | 2,14 % | 2,08 % |

Mode de calcul : ratio entre le nombre de jours d'absence réelle calendaire/nombre de jours théoriques de travail demandé. Il a été calculé sur la base d'un équivalent temps plein moyen en prenant en compte les absences pour maladie, accidents du travail et de trajet.

* Pour 2011, l'indicateur a été recalculé selon la règle de calcul appliquée en 2012.

** Hors sociétés acquises en 2013.

2.4. Relations sociales

Les éléments présentés dans ce paragraphe concernent exclusivement le périmètre France (hors HRA et Altime).

L'organisation des instances représentatives du personnel de Sopra se structure autour d'un Comité central d'entreprise dans le cadre de l'UES ⁽¹⁾ existante avec son ancienne filiale Axway Software (participation de Sopra à hauteur de 25,72 %) et sa filiale à 100 % Sopra Banking Software.

Sopra dispose d'un Comité d'établissement, de Délégués du personnel sur 20 sites et de 16 CHSCT (Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail).

Sopra Banking Software dispose d'un Comité d'établissement, de Délégués du personnel sur 6 sites et de 6 CHSCT (Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail).

En 2013, le Comité central d'entreprise a été réuni à cinq reprises, le Comité d'établissement de Sopra a été convoqué pour 12 réunions ordinaires et 6 réunions extraordinaires. Les CHSCT sont réunis quatre fois par an à titre ordinaire et ponctuellement pour des consultations extraordinaires qui ont porté notamment sur les aménagements de locaux, des évolutions du règlement intérieur et de la charte informatique.

Concernant Sopra Banking Software, le Comité d'établissement et les Délégués du personnel ont été désignés pour la première fois au mois d'avril 2013 et les CHSCT au mois de juin 2013. Le Comité d'établissement de Sopra Banking Software a été réuni pour 9 réunions ordinaires et 4 réunions extraordinaires.

Les NAO (Négociations annuelles obligatoires) ont été tenues avec les instances représentatives du personnel.

Au cours de l'année 2013, les négociations collectives ont abouti à la signature :

- d'un avenant à l'accord d'intéressement couvrant Sopra et Sopra Banking Software ;
- d'un avenant à l'accord de participation et d'un accord sur le déblocage anticipé de la participation tant au sein de Sopra qu'au sein de Sopra Banking Software ;

- d'un accord sur la prime de partage des profits au sein de Sopra ;
- d'un accord en faveur de l'emploi des jeunes et des seniors et au soutien de la transmission des savoirs et des compétences portant sur le contrat de génération et d'un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de Sopra Banking Software.

Les organisations syndicales disposent, dans le cadre d'un accord d'entreprise, de la possibilité d'effectuer une communication mensuelle et trimestrielle à l'ensemble des collaborateurs via l'intranet. De la même manière, dans le cadre d'une disposition du règlement intérieur du Comité d'établissement de Sopra Group, les listes ayant des élus dans ce Comité peuvent effectuer une information mensuelle.

En 2014, Sopra Group et Sopra Banking continueront à s'inscrire dans un processus de négociation avec leurs partenaires sociaux, avec un calendrier de négociations soutenu.

I BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS FRANCE

| | 2013 | 2012 | 2011 |
|--|---|------|------|
| Nombre d'accords signés dans l'année avec les organisations syndicales et/ou le CE | 4 (Sopra) 5 (Sopra Banking Software) | 16 | 4 |
| Nombre d'accords collectifs actifs | 15 (Sopra) 15 (Sopra Banking Software) | 20 | 13 |

2.5. Santé et sécurité

Les éléments présentés dans ce paragraphe concernent le périmètre France.

En 2013, Sopra a poursuivi son effort de formation de Sauveteurs Secouristes du Travail pour l'ensemble de ses sites. À cet effet, des formations de recyclage et des formations initiales ont été organisées. Tous les sites sont équipés de défibrillateurs.

Les collaborateurs bénéficient d'une plate-forme de covoiturage. Sopra a poursuivi sa politique de qualité en matière d'aménagement des locaux.

Pour 2014, dans le cadre du plan d'action en faveur de l'emploi des jeunes et des seniors et au soutien de la transmission des savoirs et des compétences, Sopra s'engage à mettre en place des sessions de sensibilisation de type « gestes et postures » ou « travail sur écran » avec l'aide de la médecine du travail.

(1) UES : Unité Économique et Sociale.

I TAUX DE FRÉQUENCE ET DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL FRANCE

| | 2013** | 2012 | 2011 |
|--|--------|-------|-------|
| Taux de fréquence des accidents du travail | 0,81 | 0,64 | 0,59 |
| Taux de gravité des accidents du travail* | 0,010 | 0,007 | 0,055 |

Mode de calcul du taux de fréquence : (Nombre d'accidents de travail avec arrêt*1 000 000)/Total du nombre d'heures travaillées des effectifs en cumul sur l'année.

Mode de calcul du taux de gravité : (Nombre de jours d'arrêt de travail calendaire (suite accident de travail)*1 000)/Total du nombre d'heures travaillées des effectifs en cumul sur l'année.

* Les prolongations des arrêts de travail pour des accidents de travaux survenus l'année N-1 ne sont pas comptabilisées.

** Hors sociétés acquises en 2013.

MALADIES PROFESSIONNELLES EN FRANCE

Depuis 2011, il n'y a pas eu de maladie professionnelle reconnue.

2.6. Principes de non-discrimination

La politique de Sopra en matière de lutte contre les discriminations s'inscrit dans une démarche volontariste de promotion de la diversité.

Pour porter ces engagements, Sopra dispose d'une structure dédiée dont l'objectif est d'animer et de piloter les accords et plans d'actions relatifs à la Responsabilité sociale de l'entreprise, notamment sur l'emploi des personnes handicapées, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, l'insertion des jeunes ainsi que l'accompagnement des salariés seniors. Pour ces domaines, des orientations, des objectifs ou des politiques ont été définis et sont déclinés en accords ou plans d'action.

2.6.1. PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP (FRANCE)

La Mission Handicap a pour principal objectif de favoriser l'emploi durable des travailleurs en situation de handicap.

Dans la continuité de l'année 2012 (année de création de la Mission handicap), l'année 2013 a permis d'intensifier les actions engagées sur les cinq axes de la politique Handicap (recrutement, maintien dans l'emploi, formation et sensibilisation, relations avec le secteur protégé, soutien au développement technique).

La réussite de nos objectifs de recrutement est en partie liée à notre capacité à innover et à proposer des rencontres de qualité dans un cadre convivial. À cet effet, des journées de recrutement spécifiques ont été organisées sur sept grands bassins d'emploi. Ces moments ont permis d'une part de sensibiliser des managers, mais aussi de recruter des profils expérimentés et des jeunes diplômés en

situation de handicap, sans emploi et en recherche de reconversion professionnelle. Un programme de formations spécifiques adapté à nos métiers a été proposé à ces jeunes.

Un plan de formation d'envergure sur la thématique handicap a été déployé auprès de l'ensemble de la communauté Ressources humaines. De plus, pour répondre à l'objectif de sensibilisation de tous nos collaborateurs, et notamment ceux en mission chez le client, des contenus originaux et variés (vidéos virales, témoignages d'experts et de collaborateurs, quizz,...) ont été mis en avant sur le portail de l'entreprise. Ce dispositif a eu un fort retentissement auprès des collaborateurs et généré près de 10 000 consultations sur la semaine de l'événement.

Les opérations de sensibilisation ont permis d'encourager des collaborateurs handicapés à engager une démarche de Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) et d'adaptation du poste de travail aux conséquences du handicap.

De plus, le partenariat avec l'Unepa⁽¹⁾ et l'amélioration du processus de recherche d'entreprises du secteur protégé ont permis de redynamiser la politique d'achat au sein du Groupe. Une des conséquences a été la signature de contrats qui a permis de créer 10 postes en sous-traitance pour des personnes en situation de handicap du secteur protégé.

Le projet de recherche Aurevi a été lancé, en partenariat avec l'école des Mines d'Alès et un laboratoire ophtalmologique. Il a pour objectif la mise au point d'un dispositif destiné à accroître la mobilité des personnes malvoyantes. En outre, le soutien au développement technique du projet TADEO (plate-forme de services pour les malentendants) est maintenu.

Le taux d'emploi de personnes handicapées de Sopra en France est de 1,23 % au 31 décembre 2013. La progression du taux d'emploi est autant liée à l'accroissement du taux d'emploi direct de personnes en situation de handicap qu'à celui issue de la sous-traitance vers le secteur adapté et protégé.

I TAUX D'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES FRANCE

| | 2013*** | 2012* | 2011** |
|---|---------|--------|--------|
| Taux d'emploi de travailleurs handicapés par l'entreprise | 1,23 % | 0,87 % | 0,94 % |

Mode de calcul : Nombre de salariés en situation de handicap déclarés dans l'entreprise (unité Travailleur Handicapé) majoré de 50 % en fonction des règles définies par l'Agephip + nombre d'unité bénéficiaire issu de la sous-traitance vers le secteur adapté ou protégé divisé par l'effectif d'assujettissement.

* Hors Adeuza et Callataj & Wouters France.

** Hors Delta Informatique, société acquise en 2011.

L'effectif assujetti est calculé selon les règles définies par l'Agephip. Tous les bénéficiaires de l'obligation d'emploi ne sont pas comptabilisés dans ce calcul.

*** Hors sociétés acquises en 2013 et Sopra Banking Software.

En 2014, Sopra va poursuivre ses actions afin d'atteindre tous les objectifs de l'accord d'entreprise triennal 2012 – 2014, tout en mettant l'accent sur des engagements sociétaux et des projets innovants.

(1) Unepa : Union nationale des entreprises adaptées.

2.6.2. ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

En matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, le Groupe renouvelle son engagement autour de trois axes prioritaires : favoriser la mixité des parcours scientifiques, attirer plus de femmes issues des écoles d'ingénieurs et être attentif à la non-discrimination des parcours.

En 2013, dans le cadre de la Course Croisière EDHEC, les opérations de sponsoring d'équipage 100 % féminin ont été reconduites auprès de l'EDHEC et de Centrale Paris. Un pilote a également été lancé avec une association locale en région Rhône-Alpes pour promouvoir les métiers de l'informatique auprès de lycéennes et collégiennes au travers de témoignages de collaboratrices Sopra. De plus, à l'occasion de la journée de la femme une opération de sensibilisation a été organisée au travers d'une campagne de cooptation « au féminin ».

En matière de formation et de gestion de carrière, la proportion de femmes et d'hommes formés est cohérente avec la répartition des effectifs. Il en est de même, pour les promotions.

Sopra propose des salaires d'embauche identiques aux candidates et aux candidats, à qualification, compétences et expériences équivalentes. En 2013, les écarts de rémunération constatés par classification entre les femmes et les hommes restent situés dans une fourchette de 3 %. Ces écarts font l'objet d'une analyse approfondie lors des cycles d'évaluation et de révision des situations.

De plus, Sopra veille à ce que les personnes ayant pris un congé maternité ou un congé d'adoption bénéficient des mêmes conditions d'augmentation que l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise. Un guide de la parentalité est disponible sur l'intranet à l'ensemble des collaborateurs.

En 2014, une réflexion globale sera engagée sur la thématique du leadership au féminin afin de comprendre et de lever les éventuels freins liés à la promotion des femmes.

Enfin, le Groupe va poursuivre les actions de sensibilisation interne et étendre les opérations de promotion des métiers d'ingénieurs auprès des lycéennes à d'autres régions françaises.

L'ambition de la communauté Ressources humaines International est de partager et d'enrichir les bonnes pratiques et expériences sur ce thème.

2.6.3. SENIORS

En 2013, Sopra a favorisé la transmission des savoirs et des compétences, composante majeure de notre politique en faveur des seniors pour la réussite du management intergénérationnel.

En 2014, Sopra s'attachera à déployer les thématiques issues du plan d'action en faveur de l'emploi des jeunes et des seniors et au soutien de la transmission des savoirs et des compétences. L'objectif du dispositif est de favoriser l'embauche des jeunes

tout en maintenant dans l'emploi les seniors en activité. Il est également prévu de poursuivre les actions permettant l'anticipation de l'évolution des carrières et l'information des collaborateurs concernés par des aménagements de fin de carrières et la transition entre activité et retraite.

I TAUX D'EMPLOI DES SENIORS FRANCE

| | 2013 | 2012 | 2011 |
|--|--------|--------|--------|
| Nombre de seniors (45 ans et plus) | 1 828 | 1 590 | 1 445 |
| Pourcentage d'emplois seniors (45 ans et plus) par rapport à l'effectif au 31/12 | 17,9 % | 16,9 % | 16,6 % |
| Nombre de seniors (dont 55 ans et plus) | 450 | 386 | 326 |
| Pourcentage d'emploi seniors (55 ans et plus) par rapport à l'effectif au 31/12 | 4,4 % | 4,1 % | 3,8 % |

2.6.4. DIVERSITÉ ET INSERTION DES JEUNES EN RECHERCHE D'EMPLOI (FRANCE)

L'accès à l'éducation pour tous et l'insertion professionnelle des jeunes diplômés est au cœur de la politique RSE de Sopra.

En 2013, des actions ont été menées auprès d'étudiants sur des cursus ingénieurs et universitaires destinés à favoriser la diversité sociale (handicap, égalité femmes/hommes...). Sopra a ainsi renouvelé son engagement avec l'association « Nos Quartiers ont des Talents ». Une dizaine de jeunes diplômés, issus de quartiers sensibles, sont parrainés par des salariés volontaires de l'entreprise pour les accompagner dans leur recherche d'emploi. De plus, pour favoriser l'insertion professionnelle de jeunes diplômés issus de filières non informatique, une journée de découverte des métiers de l'informatique a été organisée pour la première année et a remporté un vrai succès avec des embauches à la clé.

Le Groupe a de plus accompagné des étudiants en situation de handicap sur le choix de filières et financé des adaptations d'équipements afin de pallier les conséquences du handicap en milieu éducatif. Il a aussi promu un programme original de soutien scolaire de jeunes lycéens en situation de handicap (le parcours « Sopra Group Handitutorat »).

En 2014, Sopra va poursuivre les actions menées auprès des étudiants et renforcer le partenariat avec « Nos Quartiers ont des Talents », en lançant avec l'association le premier Club des parrains VIP (afin d'accroître l'efficacité de l'accompagnement dans la recherche d'emploi de jeunes diplômés issus des quartiers sensibles).

2.7. Promotion et respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT)

Sopra respecte les principes et droits fondamentaux de la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies et de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne.

Sopra s'engage à :

- respecter les législations sociales communautaires ou nationales et les conventions collectives de chaque pays où le Groupe exerce ses activités ;
- respecter l'exercice du droit syndical dans chacun des pays concernés.

Sopra met en œuvre une politique sociale visant à préserver la santé, la sécurité et la dignité au travail de chacun de ses salariés.

Sopra veille tout particulièrement au respect des principes d'égalité, de diversité et de non-discrimination, tant au niveau de ses embauches que dans l'évolution professionnelle de ses salariés.

2.7.1. RESPECT DE LA LIBERTÉ D'ASSOCIATION

En adhérant au Pacte Mondial des Nations Unies, Sopra s'engage à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit à la négociation collective. Sopra a réaffirmé cet engagement dans sa Charte éthique publiée en 2012.

Sopra met en place des politiques et des procédures non discriminatoires à l'égard des représentants des salariés.

Dans les pays non dotés d'un cadre institutionnel encadrant la reconnaissance de représentants des salariés, Sopra veille à mettre en place des mesures destinées à améliorer les relations professionnelles.

2.7.2. REFUS DU TRAVAIL FORCÉ DES ENFANTS

Sopra s'est formellement engagé, notamment par son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies, à lutter contre le travail et l'exploitation des enfants, le travail forcé ou toute autre forme de travail obligatoire.

Cet engagement est repris dans la Charte éthique de Sopra.

3. Notre responsabilité environnementale

Comparé à des industries lourdes, les activités d'édition, de services et de prestations intellectuelles développées par Sopra ont un impact limité sur l'environnement. Cependant, les activités du Groupe avec des implantations à l'international, génèrent des déplacements, nécessitent beaucoup d'infrastructures et de matériels informatiques et produisent de nombreux documents. Le Groupe est par ailleurs implanté sur de multiples sites à l'International et en France pour assurer la proximité la plus pertinente avec ses grands clients, ce qui implique d'intégrer une gestion des locaux adaptée aux contraintes environnementales.

La maîtrise de l'impact environnemental du Groupe est donc devenue, dans ses modes de gestion et de production, un enjeu important et fait l'objet d'un programme d'amélioration continue impliquant les directions fonctionnelles concernées et les collaborateurs.

Par ailleurs, en 2013, Sopra a décidé de renforcer son engagement en faveur de l'environnement pour une plus grande prise en compte des thématiques de l'eau au sens large : accès à l'eau, assainissement, prévention et lutte contre les pollutions. L'eau est, avec l'alimentation, un élément indispensable à la vie et au quotidien. Près d'un milliard de personnes n'a pas accès à l'eau potable. Plus de 2,6 milliards de personnes n'ont pas accès à des services d'assainissement. Enfin, l'eau ne connaît pas de frontières. Son partage est source de tension et de conflits entre les états. Dans ce cadre, Sopra a renforcé, en 2013, son soutien auprès de l'ONG Green Cross, dont il est mécène en France depuis 2012. Ce point est développé dans le paragraphe 4.1.4 de ce rapport.

Pour 2014, les deux axes de travail de la démarche de progrès du Groupe concernent donc l'amélioration de l'impact environnemental de ses activités, et le développement de sa contribution pour l'accès

et la préservation de l'eau. Cette démarche environnementale impliquera progressivement les entités internationales et les sociétés récemment acquises.

3.1. Prise en compte des impacts environnementaux

En France, les collaborateurs du Groupe sont associés à une démarche d'écoresponsabilité pour que la limitation de l'impact sur l'environnement devienne l'affaire de tous. Il s'agit de favoriser les initiatives et d'éviter le gaspillage d'énergies non renouvelables dans les modes de fonctionnement. Pour les sensibiliser et les aider dans leurs actions au quotidien, un guide des écogestes a été conçu et diffusé dès 2009, et remis à jour en 2013. Ce guide accompagné d'un ensemble d'initiatives du Groupe fait l'objet de campagnes de sensibilisations régulières auprès des collaborateurs. Des relais sur l'ensemble des sites ont pour rôle d'accompagner leur bonne application.

3.1.1. ORGANISATION POUR PRENDRE EN COMPTE LES QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES

Dans le cadre du programme Développement Durable du Groupe, plusieurs directions fonctionnelles sont associées à la démarche environnementale et définissent, avec la direction Développement Durable et sous la responsabilité de la Direction générale, la politique environnementale Groupe. Cette politique est définie chaque année et synthétisée dans une note qui regroupe l'ensemble des grands

domaines d'actions pertinents pour Sopra. Chaque Direction impliquée par la politique environnementale pilote ses actions. La coordination du plan d'ensemble est effectuée lors des réunions du Comité Développement Durable.

Les deux Directions suivantes sont plus particulièrement engagées dans la politique environnementale du Groupe et ont mis en place des relais pour gérer leurs plans de progrès :

La direction Immobilier et Achats

Les principaux acteurs directement impliqués dans la démarche environnementale sont :

- le Directeur de la direction Immobilier et Achats ;
- un responsable en charge de la politique immobilière et du choix des bâtiments (intégrant les normes environnementales) ;
- un responsable en charge de la coordination et du suivi des actions environnementales des sites en France ;
- un responsable des achats en central, chargé du suivi de la politique Achats responsables de Sopra en France ;
- un responsable en charge de la gestion des voyages par entité/pays ;
- un responsable des achats de fournitures de bureau et des consommables informatiques par entité/pays ;
- les gestionnaires de site, (hors France, sous l'autorité des Directions pays).

La direction des Moyens et de la Sécurité informatique

La direction des Moyens et de la Sécurité informatique (DMSI) gère l'ensemble des moyens et ressources informatiques du Groupe.

Les principaux acteurs impliqués dans la démarche environnementale sont :

- le Directeur de DMSI ;
- un responsable en charge de la coordination des actions environnementales pour DMSI. Il a également en charge les relations avec la direction Immobilier et Achats (salles machines, rénovation et extensions de sites) ;
- un responsable en charge du service « Worstations » qui comprend :
 - la politique d'équipement (entre autres PC, imprimantes, photocopieurs),
 - la gestion du stock « matériel »,
 - le traitement des DEEE ⁽¹⁾.

Concernant la déclinaison dans les pays, et pour des sujets tels que le tri sélectif hors DEEE, la gestion des déplacements ou les achats, la gestion est opérée par les entités locales.

En Inde et en Espagne, un responsable DD-RSE par pays assure la coordination des actions environnementales des entités concernées.

3.1.2. INITIATIVES EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

Un peu partout dans le Groupe, les initiatives en faveur de l'environnement se multiplient.

L'emménagement dans de nouveaux locaux ou la rénovation de sites existants sont à chaque fois propices pour impulser une

nouvelle dynamique en faveur de l'environnement et repenser les écogestes. Des bureaux aux dernières normes où lumière, chauffage et climatisation sont programmés pour se couper le week-end, parkings à vélo, développement du tri sélectif, machines à café de nouvelle génération pour limiter le gaspillage des gobelets, autant d'actions qui concourent au final à limiter l'empreinte environnementale du Groupe.

De nombreux collaborateurs adhèrent à la démarche environnementale du Groupe et s'impliquent en mettant en place des initiatives locales : commandes de paniers bio, mise en place de collectes d'ampoules et de piles usagées sur des sites du Groupe, voire chez le client,...

En France, la démarche environnementale de l'entreprise s'appuie principalement au niveau central sur les actions de la direction Immobilier et Achats, de DMSI et de la direction Développement Durable. En local, la démarche s'appuie également sur les initiatives des Directions de sites.

Parmi les actions en place ou lancées en France en 2013, nous pouvons noter : la mise en place de systèmes de coursiers à vélo entre les sites d'une localisation proche, le développement du covoiturage, la diffusion du guide des écogestes et des chartes « Impressions » et « PC », le renforcement du tri sélectif du papier par mise à disposition de containers spéciaux dans chaque bureau sur plusieurs sites, la limitation des impressions par l'impression recto verso par défaut.

Un programme environnemental a été mis en place progressivement en France depuis 2011. Il regroupe les actions spécifiques mises en œuvre par les Directions impliquées dans la maîtrise de l'impact environnemental du Groupe. En 2014, pour renforcer son action en faveur de l'environnement, la construction d'un Système de Management Environnemental (SME) sera poursuivie en France.

En 2013, une initiative de certification ISO 14001 a été lancée sur l'un des sites de la région Aquitaine (Colomiers). D'autres démarches de certification de sites seront explorées dès 2014 en s'appuyant sur ce projet pilote.

En Espagne, Sopra a mis en place en 2013 un programme d'amélioration continue impliquant les directions fonctionnelles concernées ainsi que l'ensemble des collaborateurs.

Le Responsable RSE, sous le pilotage de la Direction générale définit une politique environnementale en coordination avec la direction Immobilier et Achats, la direction des Moyens et de la Sécurité informatique et la direction de la Communication.

Ce programme d'amélioration s'appuie sur un Système de Management Environnemental (SME), établi selon la norme UNE-EN ISO 14001. Les principaux objectifs du SME concernent :

- la formation des collaborateurs dans le cadre des mesures d'efficacité énergétique ;
- une meilleure gestion des déchets par la mise en place d'un système de tri sélectif ;
- l'implication des fournisseurs dans la démarche environnementale du Groupe.

Sopra Group Espagne dispose ainsi de la certification ISO 14001 sur deux implantations : Séville et une partie du site de Manoteras.

En tant qu'entreprise responsable, Sopra Group India (SGI), qui regroupe plus de 1 200 collaborateurs en Inde (Noïda et Bangalore)

(1) DEEE : déchets d'équipements électriques et électroniques.

a mis en place depuis plusieurs années un programme d'actions pour une meilleure gestion de l'environnement. Ce programme porté par Yogdaan (l'organisme agréé Sopra Group India Yogdaan Trust), concerne :

- la gestion des moyens informatiques. Ce point est détaillé dans le paragraphe 3.3.1 ;
- la sensibilisation et l'implication des collaborateurs aux enjeux de l'environnement et aux écogestes ;
- la mise en place du tri sélectif pour le papier.

Parmi les autres actions mises en place, SGI a soutenu en 2013 une association, dont l'objet est de fabriquer et de vendre des produits issus de matières recyclées.

3.1.3. ACTIONS DE FORMATION ET D'INFORMATION DES SALARIÉS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

La maîtrise de l'impact environnemental du Groupe a fait l'objet d'un programme de sensibilisation auprès de l'ensemble des collaborateurs en France, en Espagne et en Inde en 2013.

Les collaborateurs du Groupe sont associés à une démarche d'écoresponsabilité. Pour les sensibiliser, un guide des écogestes et des consignes rappelant les grands enjeux environnementaux dans les métiers du Groupe sont régulièrement diffusés à l'ensemble des collaborateurs que ce soit en France, en Espagne ou en Inde. Ce dispositif de sensibilisation est relayé sur l'ensemble des outils de communication interne du Groupe (newsletter Groupe, intranet), et auprès des relais sur site. Chaque pays a mis en place un dispositif d'information et de sensibilisation à travers des notes d'information, l'intranet ou des newsletters dédiés.

Par exemple, en France, une adresse mail dédiée permet aux collaborateurs d'adresser leurs remarques, questions ou suggestions à la direction du Développement Durable qui relaie les informations aux Directions concernées.

L'information sur la démarche environnementale du Groupe, *via* le guide des écogestes, est diffusée dans le guide d'accueil, communiqué à tous les nouveaux collaborateurs qui intègrent le Groupe en France.

En 2014, une démarche de sensibilisation est prévue à travers les séminaires d'intégration destinés aux nouveaux collaborateurs en France.

Enfin, l'ensemble des collaborateurs est sensibilisé aux enjeux environnementaux notamment à travers les actions de partenariat et de solidarité réalisées par leur entité d'appartenance.

En France, Sopra est mécène de Green Cross France et Territoires (GCFT) et s'engage sur la thématique de l'eau auprès de cette association d'envergure internationale œuvrant en faveur de l'environnement.

Un programme de sensibilisation des principales entités à l'international a été lancé en 2013 auprès des responsables concernés afin d'intégrer progressivement l'ensemble du Groupe à la démarche environnementale initiée en France.

Pour 2014, les principaux objectifs de progrès concernent la diffusion homogène de supports Groupe relatifs aux thématiques Développement Durable et la sensibilisation aux enjeux environnementaux pour l'activité du Groupe. L'accès aux outils

Groupe et la sensibilisation des collaborateurs se feront *via* le Réseau Collaboratif d'Entreprise et progressivement, pour les pays, dans le cadre des séminaires d'intégration.

La construction d'un Système de Management Environnemental Groupe va se poursuivre en 2014. Il adressera en priorité la France, puis progressivement les entités internationales au regard de l'avancement de leur propre programme (Espagne).

3.2. Gestion des déchets

Deux catégories de déchets sont principalement triées et traitées par des sociétés spécialisées :

- les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) ;
- les autres déchets qui regroupent le papier, les cartouches d'encre usagées et les piles.

Par ailleurs, sur quelques sites, le recyclage des canettes est organisé mais les quantités concernées ne sont pas comptabilisées dans les tableaux présentés dans ce document.

3.2.1. GESTION DES DEEE

France

En 2013, afin d'assurer le traitement de ses déchets informatiques, Sopra a travaillé avec deux sociétés spécialisées, ATF Gaia, pour les sites en région et Tricycle Environnement pour les sites d'Île-de-France et de Tours.

ATF Gaia organise la collecte d'une majeure partie des DEEE depuis Annecy qui est le site de stockage des matériels informatiques. Cette société emploie des personnes handicapées.

Cette organisation de la gestion des déchets informatiques sur deux zones permet de limiter les transports de matériels en fin de vie.

Ces deux prestataires organisent la collecte des DEEE en offrant une traçabilité importante des déchets informatiques et en proposant plusieurs formes de recyclage :

- le recyclage complet du matériel ;
- le recyclage des pièces détachées ;
- le recyclage des matériaux ;
- la destruction sécurisée des disques et des cartouches magnétiques.

Espagne

En 2013, Sopra a travaillé avec la société « Cuadrado » pour traiter ses déchets informatiques. Cuadrado offre les mêmes conditions de traçabilité et de recyclage que les prestataires utilisés pour la France.

Inde

Sopra Group India a lancé l'initiative « passer au vert » pour une meilleure durabilité de son infrastructure informatique et améliorer l'efficacité de ses équipements. Pour le traitement de ses déchets informatiques (PC en particulier), SGI a travaillé en 2013 avec la société Greenscape, basée à New Delhi. Les équipements informatiques usagés mais réutilisables, ont, pour leur part, été donnés à des associations ou des écoles.

Pour 2014, l'objectif principal du Groupe est de poursuivre son programme de gestion des déchets informatiques.

Pour une gestion rigoureuse du traitement de ses déchets informatique des différentes entités du Groupe, le pilotage et la coordination du programme sont traités en central en coordination avec les entités par pays.

I QUANTITÉS DE DEEE

| (en kg) | 2013 | 2012 | 2011 |
|---------|--------|-------------------|------|
| France | 11 809 | 4 510 | nd |
| Espagne | 653 | nd ⁽¹⁾ | nd |
| Inde | 368 | nd | nd |

(1) nd : non disponible.

France : Hors sociétés acquises en 2013.

Espagne : HRA inclus.

Pour une meilleure lisibilité, les chiffres ont été arrondis à l'unité la plus proche.

Concernant l'Inde, la donnée disponible de ce tableau ne concerne que les PC.

Le volume des DEEE peut varier de manière importante d'une année sur l'autre en fonction du renouvellement du matériel des sociétés acquises. Ainsi, en 2013, près de 6 tonnes de DEEE ont été récoltées sur le site de Tours (stock de Delta Informatique, société intégrée en 2012).

En 2013, une politique de tri sélectif du papier par bureau a été mise en place sur plusieurs sites en France. Cette politique permet d'augmenter de manière significative le volume collecté des déchets papier et sera donc poursuivie en 2014 sur de nouveaux sites.

Le plan de progrès 2014 vise à suivre de manière précise les quantités triées et à étendre ce système de tri sélectif par bureau sur de nouveaux sites en Île-de-France et en régions. Pour cela, Sopra a une politique de gestion directe du tri sélectif avec des sociétés privées spécialisées qui assurent une meilleure traçabilité en fournissant des bordereaux de suivi des déchets.

Inde

Dans le cadre de sa démarche d'entreprise responsable, Sopra Group India a mis en place une politique soutenue de valorisation des déchets papier. 85 % de l'ensemble des déchets papier de la société est recyclé, ce qui représente pour 2013 près de deux tonnes de papier.

Pour le traitement de ces déchets papier, SGI a travaillé en 2013 avec la société Green O Tech, basée à New Delhi.

Le plan de progrès 2014 consiste à poursuivre cette politique.

Espagne

Pour la gestion de ses déchets papier, Sopra Group Espagne travaille avec un prestataire spécialisé DCD (Destruccion Confidencial de Documentacion, S.A.). Des conteneurs pour le papier usagé sont installés près des imprimantes. Un recyclage des cartouches d'imprimantes ou toner vides est également en place avec un prestataire spécialisé, Grupo Columbia. Les déchets organiques ainsi que les plastiques et emballages sont également triés puis pris en charge par les municipalités.

En 2014, deux axes de progrès sont prévus :

- une campagne d'information interne sur le tri sélectif (affiches dans les cafétérias et diffusion d'un guide du recyclage) ;
- la mise en place progressive du tri sélectif dans chaque bureau.

3.2.2. GESTION DES DÉCHETS PAPIER ET CONSOMMABLES

France

Le tri sélectif mis en place sur la plupart des sites en France s'opère de deux manières :

- par des sociétés spécialisées gérées directement par le Groupe et fournissant un suivi précis des quantités évacuées ;
- par les municipalités ou par des prestataires non gérés par le Groupe (immeubles multilocataires).

I QUANTITÉS DE DÉCHETS HORS DEEE (PAPIER, CARTOUCHES USAGÉES, PILES)

| (en kg) | 2013 | | | 2012 | | | 2011 | | |
|---------|--------|------------|-------|--------|------------|-------|--------|------------|-------|
| | Papier | Cartouches | Piles | Papier | Cartouches | Piles | Papier | Cartouches | Piles |
| France | 27 001 | 4 112 | 89 | 19 920 | 4 403 | 181 | 18 090 | 4 089 | 15 |
| Espagne | 11 090 | 170 | nd | 20 490 | 145 | nd | nd | nd | nd |
| Inde | 1 982 | nd | nd | nd | nd | nd | nd | nd | nd |

France : Hors sociétés acquises en 2013.

Pour une meilleure lisibilité, les chiffres ont été arrondis à l'unité la plus proche.

En France, les données ne concernent que les données fournies par les prestataires gérés directement par le Groupe. En 2012, les quantités France ne concernent que l'Île-de-France. En 2013, les données concernent l'Île-de-France et les régions.

En Espagne, le déménagement sur le site de Manteras a permis d'effectuer un important tri de vieux papiers.

3.3. Utilisation durable des ressources

3.3.1. GESTION DES MOYENS INFORMATIQUES

Les moyens informatiques sont gérés de manière centralisée à la direction des Moyens et de la Sécurité informatique. Ceci assure une standardisation et une mutualisation du matériel utilisé, sources d'économies d'énergies.

De par son activité de développement de logiciels et de gestion de projets informatiques pour le compte de ses clients, Sopra dispose d'un important parc de serveurs. Ce parc contribue pour une large part au bilan environnemental de l'entreprise (matériau, consommation énergétique, puissance de climatisation). Dans une logique de maîtrise des coûts économiques et écologiques, Sopra assure depuis longtemps une gestion rigoureuse de ce parc, en mutualisant les équipements et en mettant en œuvre des solutions permettant de diminuer la consommation énergétique des postes de travail.

Maîtrise des consommations d'énergie

Depuis plusieurs années, Sopra a mis en place un modèle de gestion optimisée de l'énergie et harmonisé son parc informatique avec des matériels moins consommateurs d'énergie. Par ailleurs, diverses actions ont été mises en place comme l'extinction de l'écran au bout de quinze minutes et la mise en veille prolongée. Ce programme s'est poursuivi et a été déployé sur l'ensemble des filiales. Il permet de limiter la consommation d'énergie lorsque les collaborateurs n'utilisent pas leur ordinateur pendant des durées prolongées dans la journée. Une sensibilisation régulière est également faite *via* l'intranet, pour inciter les collaborateurs à éteindre ou à mettre en veille leur ordinateur lors des périodes longues de non-utilisation.

De même, les ordinateurs fixes ou portables et les serveurs sélectionnés par Sopra respectent les normes des constructeurs (Energy Star 5.0) et privilégient une faible consommation énergétique. Les ordinateurs portables sont également équipés de batteries de trois cellules qui permettent un temps de rechargement court.

Concernant le parc des photocopieurs et imprimantes, Sopra a développé une démarche de rationalisation du nombre de matériels informatiques et d'usage raisonné des consommables. Dans ce sens, la connexion au réseau est considérée comme un facteur de réduction du nombre de machines, car les photocopieurs peuvent fonctionner comme imprimante et scanner (*scan to mail*). En 2013, près de 90 % des photocopieurs étaient connectés au réseau avec une fonction recto verso.

Pour 2014, un plan de meilleure gestion des impressions est prévu, avec notamment l'impression Noir & Blanc et recto verso par défaut.

Virtualisation des infrastructures informatiques

Sopra a mis en place depuis plusieurs années un plan de virtualisation de ses infrastructures informatiques. Cette technologie permet la mutualisation et l'optimisation des ressources matérielles des centres informatiques.

Les objectifs de cette démarche se traduisent par :

- une augmentation de la capacité de traitement en réduisant le nombre de machines physiques et, par conséquent, la consommation électrique ;
- l'acquisition de machines plus compactes et plus économes en énergie ;
- des gains de place significatifs dans les centres informatiques en limitant leurs extensions ;
- un allongement de la durée de vie des matériels informatiques.

En 2014, le Groupe va poursuivre sa politique de virtualisation des serveurs sur l'ensemble des pays qui contribue à diminuer l'empreinte environnementale de ses activités.

Maîtrise du parc informatique

Sopra gère de manière très précise le parc des matériels informatiques utilisés dans un souci de maîtrise des coûts et de respect de l'environnement.

Les matériels informatiques utilisés par Sopra sont référencés dans une base de données gérée avec le logiciel HP – *AssetCenter*. Les informations techniques, financières et d'utilisation, mises à jour tout au long de la vie du matériel, permettent d'une part d'optimiser la durée de vie du matériel et d'autre part de s'assurer, qu'en fin de vie, celui-ci soit correctement recyclé.

La qualité des informations collectées contribue à la maîtrise du parc informatique de Sopra et permet d'identifier et de remplacer les matériels obsolètes ou ceux dont l'utilisation ne correspond plus aux standards des métiers du Groupe.

Même après la sortie du parc et le recyclage, Sopra conserve dans sa base de données les informations sur la destination finale de chaque matériel. Pour une gestion écologique de la fin de vie du matériel électrique et électronique, Sopra cède la majeure partie de son matériel à un organisme certifié. De plus, 15 % des PC en fin de vie sont donnés à des établissements scolaires ou à des associations caritatives.

Durée de vie du matériel informatique

Depuis 2009, Sopra a renouvelé la majeure partie de son parc d'ordinateurs professionnels au profit d'ordinateurs moins consommateurs d'énergie. Les constructeurs continuent à faire évoluer leurs offres en proposant des gammes d'ordinateurs avec des performances environnementales accrues, ce qui donne encore des perspectives de progrès pour le Groupe lors des prochains renouvellements.

Parallèlement, un des principes majeurs mis en œuvre depuis plusieurs années est d'allonger le plus possible la durée de vie du matériel en tenant compte des exigences technologiques nécessaires à l'exercice de nos activités.

Ainsi, le renouvellement régulier du parc informatique avec des ordinateurs toujours plus économes en énergie et une politique d'allongement de la durée de vie du matériel informatique permettent de limiter de manière conséquente l'impact environnemental du Groupe.

Afin d'assurer la traçabilité, le matériel informatique est régulièrement inventorié, à la fois physiquement par les équipes techniques du Groupe, mais aussi à distance par la collecte d'informations depuis le réseau.

L'objectif est pour 2014 de changer de gamme d'ordinateurs portables au profit d'un modèle Hewlett-Packard, équipé de la nouvelle génération de processeur Intel moins consommateur en énergie. Ce matériel respecte la norme EnergyStar 5.2. Une migration massive des ordinateurs fixes et portables de Windows XP qui arrivent en fin de support, vers Windows 7 plus performant dans la gestion de l'alimentation est également planifiée. Cette migration entrainera le remplacement d'une partie du parc PC, contribuant ainsi à son rajeunissement.

I DURÉE DE VIE DU MATÉRIEL INFORMATIQUE

| (en nombre d'années) | 2013 | | 2012 | | 2011 | |
|----------------------|------|------|------|------|------|----|
| | LPT | PC | LPT | PC | LPT | PC |
| France | 2,37 | 3,38 | 2,89 | 3,82 | 4,25 | |
| Espagne | 2,15 | 2,95 | nd | | nd | |
| Inde | 2,05 | 3,35 | nd | | nd | |
| Groupe | 2,29 | 3,27 | 2,91 | 3,83 | nd | |

France et Espagne : sociétés acquises en 2013 incluses.

LPT pour laptop : ordinateur portable.

PC pour Personal Computer : poste fixe.

Le remplacement progressif du matériel dans le cadre de la migration vers Windows 7 explique le rajeunissement du parc d'ordinateurs fixes et portables constaté en 2013.

I CONSOMMATION ANNUELLE DES ORDINATEURS PROFESSIONNELS

| (en kWh) | 2013 | | 2012 | | 2011 | |
|----------|------|-----|------|-----|------|-----|
| | LPT | PC | LPT | PC | LPT | PC |
| France | | | 54 | 152 | 57 | 178 |
| Espagne | 54 | 152 | nd | | nd | |
| Inde | | | nd | | nd | |
| Groupe | | | nd | | nd | |

France et Espagne : sociétés acquises en 2013 incluses.

LPT pour laptop : ordinateur portable.

PC pour Personal Computer : poste fixe.

La consommation annuelle des ordinateurs professionnels, portables ou fixes, n'a pas évolué par rapport à 2012 car les gammes d'ordinateurs n'ont pas été modifiées en 2013.

I NOMBRE DE NOUVEAUX SERVEURS PHYSIQUES ET VIRTUELS

| (en nombre de serveurs) | 2013 | | 2012 | | 2011 | |
|-------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| | Serveurs physiques | Serveurs virtuels | Serveurs physiques | Serveurs virtuels | Serveurs physiques | Serveurs virtuels |
| France | | | | | | |
| Nouveaux serveurs | 143 | 1 101 | 144 | 916 | 204 | 562 |
| Espagne | | | | | | |
| Nouveaux serveurs | 4 | 21 | nd | | nd | |
| Inde | | | | | | |
| Nouveaux serveurs | 7 | 46 | nd | | nd | |

France et Espagne : Hors sociétés acquises en 2013 pour les serveurs physiques.

Les serveurs comptabilisés sont ceux installés dans les locaux du Groupe.

3.3.2. DÉMATÉRIALISATION DES DOCUMENTS

La mise en place d'actions concrètes de dématérialisation des documents et la sensibilisation des collaborateurs permettent de réduire l'usage du papier et la consommation d'énergie liée à l'impression. La dématérialisation permet également de diminuer le transport physique des documents. Et enfin, moins de papier imprimé, c'est moins de déchets à traiter.

La dématérialisation des documents au sein du Groupe concerne les différents journaux internes de Sopra (journal Groupe et journaux des divisions fonctionnelles et opérationnelles diffusés via l'intranet), les rapports d'activités produits mensuellement par chaque collaborateur, la gestion des congés et absences, les demandes informatiques, les achats et les factures de voyages.

En France, de nouveaux projets ont été déployés en 2013, notamment la dématérialisation des bulletins de paie et la gestion des notes de frais.

Concernant les bulletins de paie, les collaborateurs qui le souhaitent peuvent recevoir une version dématérialisée de leurs bulletins de paie via un coffre numérique sécurisé Digiposte géré en partenariat avec La Poste.

Concernant la gestion des notes de frais, l'application Expense a été déployée en France auprès de l'ensemble des collaborateurs. Accessible via l'intranet, cette nouvelle application permet de générer des gains importants du fait de la taille du Groupe en France, à la fois sur les impressions, sur le transport de documents entre les différents services du Groupe en France et sur l'archivage.

Pour 2014, la dématérialisation des notes de frais devrait s'étendre à d'autres pays.

Sopra a également commencé à mettre en place en France la dématérialisation des factures pour certains clients. Un projet pilote a été lancé avec succès auprès d'un grand client et sera étendu progressivement à de nouveaux clients dès 2014.

3.3.3. GESTION DES DÉPLACEMENTS

Politique déplacements

Sopra est implanté en France et à l'international. En France, le Groupe a de nombreux sites répartis sur l'ensemble de l'hexagone. Ses clients sont eux-mêmes implantés sur tout le territoire français et à l'international. Par ailleurs, Sopra a développé des Centres de service *Offshore* en Espagne, au Maroc et en Inde et la gestion de leurs activités implique des déplacements. Ces multiples implantations génèrent donc des déplacements en avion, en train et en voiture, ayant un impact sur l'environnement.

Ainsi, une démarche de réduction des déplacements a été instaurée depuis plusieurs années afin de réduire l'impact des déplacements en adoptant l'utilisation du système de visioconférence ou en favorisant à chaque fois que c'est possible le moyen de transport le moins polluant (train).

Dans ce contexte et pour réduire le nombre de déplacements, Sopra a mis en place un plan d'action sur plusieurs axes :

Limitation des déplacements pour les réunions internes et externes grâce à l'équipement de matériels de visioconférence sur la plupart des sites du Groupe ;

Incitations pour privilégier à chaque fois que cela est possible les modes de transport les moins polluants, notamment pour les voyages en France ou les trajets quotidiens chez les clients.

En 2013, la Direction générale a renouvelé les consignes liées aux règles des déplacements auprès du management de l'ensemble du Groupe.

I NOMBRE DE NOUVEAUX SYSTÈMES DE VISIOCONFÉRENCE MIS EN PLACE

| (en nombre de visioconférences) | 2013 | | 2012 | | 2011 | |
|---------------------------------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
| | Nouvelles | Cumul | Nouvelles | Cumul | Nouvelles | Cumul |
| France | 6 | 40 | 7 | 34 | 7 | 27 |
| Espagne | 1 | 6 | 0 | 5 | 1 | 5 |
| Inde | 0 | 9 | 5 | 9 | 1 | 4 |
| Groupe | 9 | 74 | 16 | 65 | 10 | 49 |

Hors sociétés acquises en 2013.

Pour 2014, l'objectif est d'avoir au moins un système de visioconférence par site en France.

Pour l'Espagne, l'installation d'un nouveau système de visioconférence est prévue sur le site de Madrid Manoteras.

Pour l'Inde, deux nouveaux systèmes de visioconférence sont prévus sur le deuxième site de Noida.

Suivi du bilan carbone des déplacements professionnels

Pour identifier les axes de progrès, Sopra suit depuis plus de trois ans le bilan carbone des trajets et voyages en avion, en train et en voiture constituant l'essentiel des déplacements professionnels de ses collaborateurs. Ce bilan carbone permet d'identifier les pistes de progrès pour limiter les transports les plus polluants. C'est le cas notamment pour plusieurs destinations en France pour lesquelles le passage au train permet une réduction conséquente des émissions de CO₂.

Le bilan carbone des déplacements, notamment avion et train, sera progressivement suivi dans les différents pays du Groupe.

Centralisation de la gestion des voyages

France

Afin de mieux gérer les déplacements professionnels, la gestion des voyages en France a été confiée à deux prestataires qui centralisent

la gestion de l'essentiel des déplacements professionnels : une agence de voyage pour les trajets en avion et en train, et une société de location de voitures.

L'utilisation de véhicules personnels pour les longs déplacements professionnels en France est limitée aux nécessités de service et lorsque l'usage du train et de l'avion ne sont pas adaptés.

Concernant les déplacements courts, l'utilisation des taxis et des véhicules personnels est restreinte lorsque les transports en commun sont facilement accessibles.

Les règles concernant les déplacements professionnels sont diffusées *via* l'Intranet et s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Espagne

En Espagne, les déplacements en avion et en train sont gérés par une seule agence de voyages.

Inde

Les déplacements professionnels ne concernent que l'avion. Ils sont gérés par trois agences de voyage.

En 2014, le Groupe poursuivra sa politique de limitation des déplacements et veillera à optimiser l'utilisation des systèmes de visioconférence par toutes les entités en France et à l'International.

I ÉMISSIONS DE CO₂ DES DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS

| (en teqCO ₂) | 2013 | | 2012 | |
|--------------------------|----------------|---------------------------------------|----------------|---------------------------------------|
| | Avion et train | Voitures de location et particulières | Avion et train | Voitures de location et particulières |
| France | 6 487 | 2 272 | 5 629 | 2 251 |
| Espagne | 332 | 94 | | nd |
| Inde | 961 (avion) | nd | | nd |

France : Hors sociétés acquises en 2013.

Pour une meilleure lisibilité, les chiffres ont été arrondis à l'unité la plus proche.

Les émissions de CO₂ relatives aux voitures particulières concernent uniquement les déplacements professionnels. Les voitures de fonction ne sont pas prises en compte dans les calculs.

3.3.4. GESTION DES LOCAUX

Sur l'ensemble de ses sites en France et en fonction des règlements nationaux à l'international, Sopra favorise la mise en place de mesures contribuant à la préservation de l'environnement :

- l'aménagement des locaux avec des postes de travail ergonomiques privilégiant la qualité des conditions de travail des collaborateurs ;
- l'installation de systèmes de chauffage et de climatisation modernes et respectueux des règles environnementales lors de leurs renouvellements ;
- la maintenance préventive des installations pour économiser l'énergie ;
- l'utilisation de produits non toxiques et non dangereux par les prestataires de nettoyage ;
- l'installation de fontaines à eau, directement reliées au réseau de distribution d'eau potable, dans un objectif de limiter l'utilisation de bouteilles en plastique ;
- la sensibilisation des collaborateurs à la mise en œuvre des bonnes pratiques édictées dans le guide des écogestes ;
- l'incitation régulière des gestionnaires de sites au respect de l'environnement et des bonnes pratiques. En tant que correspondants directs au quotidien pour le tri sélectif sur sites, ces gestionnaires rappellent les bonnes pratiques et mettent en place la communication *ad hoc*. Ils vérifient également la mise en place progressive d'équipements basse consommation au fur et à mesure du renouvellement des installations.

Concernant les orientations de Sopra en matière de nouveaux locaux, la politique est de privilégier des bâtiments éligibles aux nouvelles normes RT 2012, BBC (Bâtiment Basse Consommation) et HQE® (Haute Qualité Environnementale). Ces choix sont faits en cohérence avec les critères du Groupe pour favoriser d'abord la qualité de l'environnement de travail.

Construction de nouveaux sites aux nouvelles normes environnementales

Sopra a ouvert en juin 2013 le nouveau site de sa Direction régionale Rhône Alpes à Limonest près de Lyon. Ce site d'une surface supérieure à 8 000 m² pouvant accueillir plus de 800 postes de travail regroupe l'ensemble des effectifs du Groupe sur la région lyonnaise. Il a été réalisé dans le souci d'offrir un environnement de travail de qualité pour les collaborateurs et de respecter les meilleures normes environnementales. Il est certifié BBC et Haute Qualité Environnementale.

En 2013, Sopra a lancé la construction d'un nouveau bâtiment à Colomiers près de Toulouse. Ce site d'une surface de près de 4 000 m² pourra accueillir environ 400 postes de travail. Sa mise en service est prévue au dernier trimestre 2014. Ce site répond aux nouvelles normes RT 2012 et bénéficiera d'une certification HQE avec une consommation énergétique réglementaire inférieure de 30 % à la consommation réglementaire maximale de la RT2012

Consommation d'eau

En ce qui concerne la consommation d'eau, Sopra ne consomme que de l'eau du réseau de ville pour un usage principalement sanitaire. L'évaluation précise des consommations d'eau pour l'ensemble du Groupe reste complexe, car elle dépend des systèmes de gestion des charges communiqués par les différents bailleurs. Cependant, Sopra s'attache à obtenir progressivement l'information auprès de ces derniers.

I CONSOMMATION D'EAU SANITAIRE ANNUELLE PAR M² EN FRANCE

| (en m ³ /m ²) | 2013 | 2012 | 2011 |
|--------------------------------------|------|------|------|
| France | 0,30 | 0,29 | nd |

Moyenne des consommations d'eau calculée sur la base des consommations de cinq sites représentatifs de l'activité en France.

Consommation d'énergie et mesures prises

De manière plus générale concernant l'utilisation raisonnée des ressources en France, des actions de sensibilisation sont régulièrement faites auprès des collaborateurs via le guide des écogestes et les outils de communication du Groupe. Des campagnes seront poursuivies en 2014 pour inciter les collaborateurs à limiter la consommation d'énergie dans leur fonctionnement quotidien

Des actions ont été mises en place en 2013 pour optimiser le fonctionnement des locaux de Sopra Group Espagne :

- installation de fontaines à eau directement reliées au réseau de distribution d'eau potable dans l'objectif de limiter l'utilisation de bouteilles plastiques ;
- installation de robinets disposant d'un capteur automatique de mouvement afin d'éviter le gaspillage d'eau sur le site de Madrid Manoteras ;
- installation de sèche-mains automatiques ultrarapides sur le site de Madrid Alcalá.

I CONSOMMATION ÉLECTRIQUE ANNUELLE PAR M² EN FRANCE

| (en kWh/m ²) | 2013 | 2012 | 2011 |
|--------------------------|-------|--------|------|
| France | 167,6 | 178,23 | 170 |

Détail des consommations obtenues sur 23 sites, sur un total de 38 sites en France.

3.3.5. ACHATS RESPONSABLES – ENVIRONNEMENT
France

Sopra a initié dès 2011 l'utilisation d'un papier reprographie de norme SFI sur l'ensemble de ses sites français. En 2012, d'autres papiers labellisés FSC/PEFC/Blue Angel ont complété les achats de papier.

Depuis 2012, l'intégralité des papiers utilisés en interne en France sont des papiers labellisés, issus de forêts gérées durablement.

En 2013, les campagnes régulières de sensibilisation pour limiter les impressions et la mise en place progressive de la programmation des imprimantes en mode recto verso sur les sites ont permis de poursuivre la baisse de consommation de papier entamée depuis 2011.

Espagne

Depuis 2012, Sopra Group Espagne a mis en place une politique d'achat de papier prenant en compte la dimension environnementale. Ainsi, Sopra utilise du papier vert bénéficiant de traitements favorables à l'environnement (ISO 14001). En 2013, Sopra a complété sa gamme de papier vert d'un nouveau papier labellisé Blauer Engel, bénéficiant d'un écolabel européen.

Inde

Sopra Group India a engagé une réflexion sur la possibilité de se fournir en papier « vert » pour ses impressions. Sopra Group India utilise du papier recyclé pour un usage hors impression.

Pour 2014, SGI étudie la possibilité d'utiliser du papier vert, pour ses impressions, qui soit compatible avec son matériel.

Le papier « vert » labellisé utilisé dans les entités du Groupe en France et en Espagne concerne les labels suivants :

- Labels SFI (*Sustainable Forestry Initiative*), PEFC (*Programme for the Endorsement of Forest Certification*), SFC (*Forest Stewardship Council*) : papier issu d'une gestion durable de la forêt ;
- Label Blue Angel : papier issu d'un traitement respectueux de l'environnement ;
- Papier ISO 14001 (sans chlore).

I ACHATS DE PAPIER « VERT » LABELLISÉ

| (en kg) | 2013 | 2012 | 2011 |
|---------|--------|--------|--------|
| France | 60 716 | 61 187 | 70 167 |
| Espagne | 4 378 | 5 401 | nd |

France et Espagne : hors sociétés acquises en 2013.

Pour une meilleure lisibilité, les chiffres ont été arrondis à l'unité la plus proche.

Nombre de cartouches recyclées pleines achetées dans l'année

Concernant les cartouches utilisées pour les imprimantes, le choix a été fait depuis plusieurs années en France d'acheter des cartouches recyclées. Cette politique s'est poursuivie en 2013. Les achats de cartouches recyclées pleines sont en décroissance en 2013 du fait du remplacement progressif des imprimantes (utilisant ce type de cartouches recyclées) par des photocopieurs en réseau multifonctions dont les cartouches d'encre sont gérées directement par le prestataire.

I ACHAT DE CARTOUCHES RECYCLÉES PLEINES FRANCE

| (en nombre de cartouches) | 2013 | 2012 | 2011 |
|---------------------------|-------|-------|-------|
| France | 1 366 | 1 674 | 1 541 |

Hors sociétés acquises en 2013.

4. Notre Responsabilité sociétale

4.1. Impacts territorial, économique et social de l'activité

4.1.1. EMPLOI ET DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL EN FRANCE

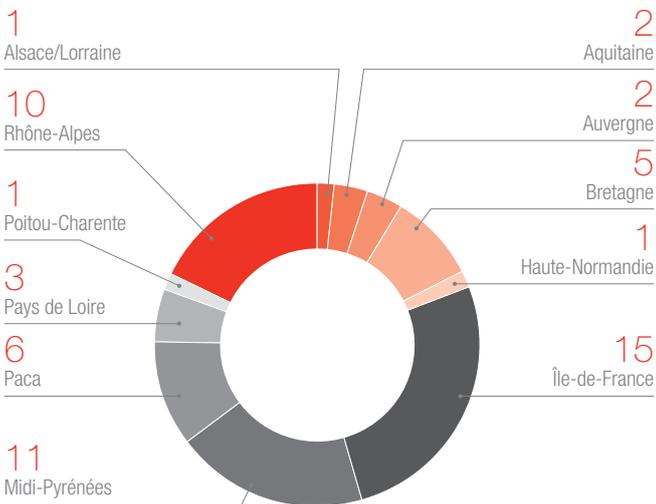
En 2013, avec 1 780 recrutements en France dont près de 70 % en province, Sopra continue d'être un acteur majeur du développement de l'emploi en régions.

Sopra compte 10 219 collaborateurs en France dont les deux tiers sont répartis dans les bases en province.

Pour servir ses clients et répondre au plus près de leurs attentes, Sopra a développé des centres de services en régions et renforce ses équipes au sein de ses implantations régionales. Cette politique a permis la création de nombreux postes et a généré un nombre significatif de recrutements pour les entités régionales.

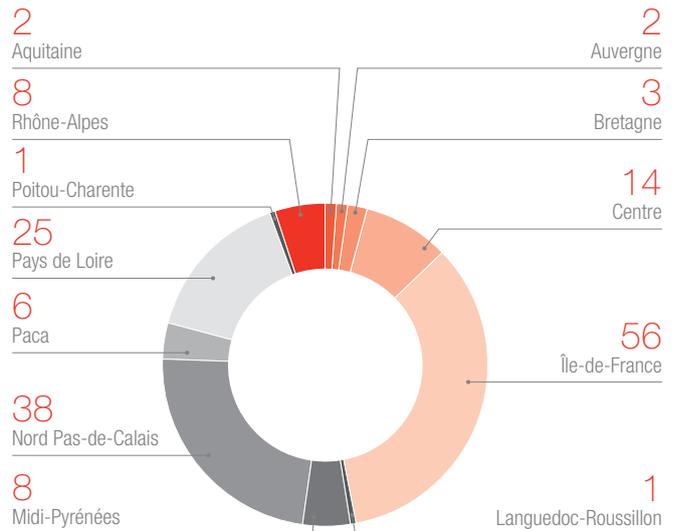
I NOMBRE DE RECRUTEMENTS D'ALTERNANTS PAR RÉGION : APPRENTISSAGE

57 recrutements en 2013

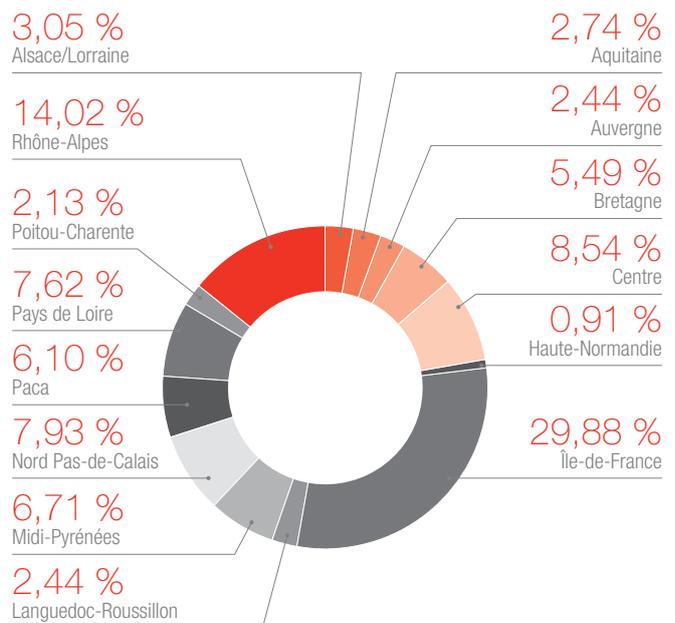


I NOMBRE DE RECRUTEMENTS D'ALTERNANTS PAR RÉGION : CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION

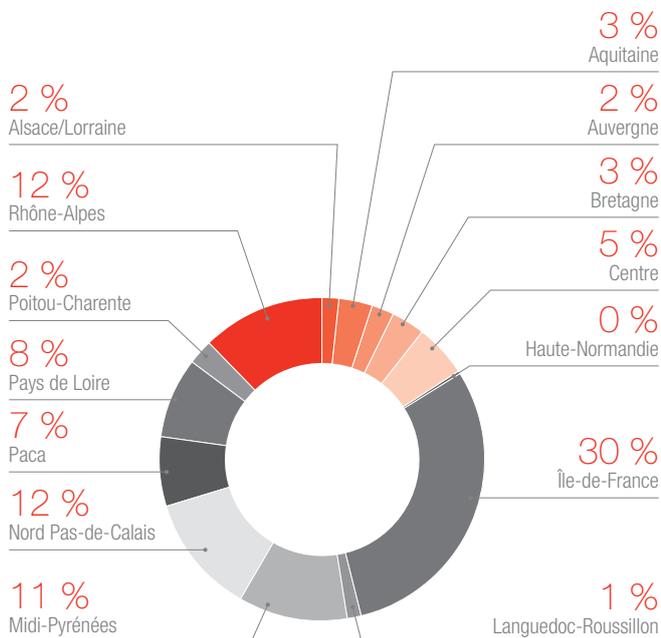
164 recrutements en 2013 idem en 2012



I POURCENTAGE DE RECRUTEMENTS PAR RÉGION : POST-STAGE



I POURCENTAGE DE RECRUTEMENTS PAR RÉGION : EN CDI

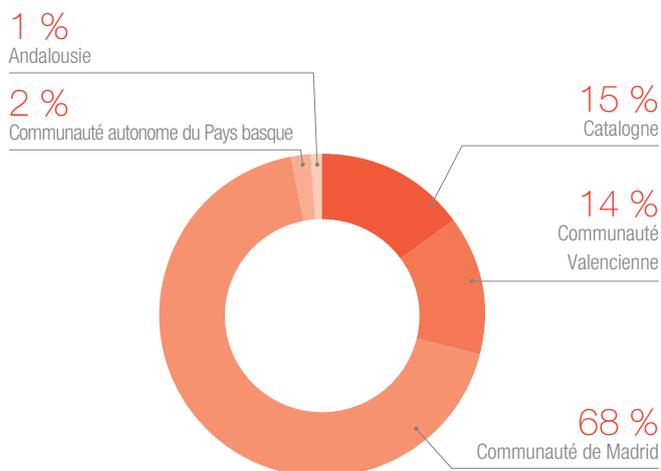


4.1.2. EMPLOI ET DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL EN ESPAGNE

Sopra accentue sa position d'acteur majeur du développement de l'emploi régional en Espagne. À l'échelle du pays, les embauches, déjà soutenues en 2012, sont en nette progression sur le dernier exercice (+ 51 % par rapport à 2012).

Le recrutement est dynamique dans des régions sinistrées comme l'Andalousie ou la Communauté de Valence, bassins où le chômage et notamment celui des jeunes de moins de 25 ans atteint des taux record (plus de 50 %) dans l'Union européenne.

I POURCENTAGE DE RECRUTEMENTS PAR RÉGION : EN CDI



4.1.3. RELATIONS AVEC LES POPULATIONS LOCALES

Deux principes majeurs guident Sopra dans sa capacité à agir pour aider les populations locales dans les zones géographiques où le Groupe est implanté :

- favoriser l'éducation et l'insertion professionnelle des jeunes ;
- soutenir des actions solidaires et associer les collaborateurs.

Favoriser l'éducation et l'insertion professionnelle des jeunes

De nombreuses activités ont été organisées par Sopra et ses collaborateurs afin de promouvoir l'insertion professionnelle des jeunes.

En France, Sopra a renouvelé son engagement avec l'association « Nos Quartiers ont des Talents », par laquelle des jeunes diplômés issus des quartiers sensibles sont parrainés par des collaborateurs dans leur recherche d'emploi. Les journées de découverte des métiers de l'informatique organisées cette année en France, Inde et Espagne en collaboration avec des universités ou établissements d'enseignement supérieur ont permis, entre autres, à Sopra de présenter ses métiers à des filières non informatiques.

Sopra Group Espagne a, de plus, organisé une conférence sur la manière de préparer un entretien d'embauche dans le cadre du Forum d'emploi 3U organisé par l'Université Complutense de Madrid, l'Université Polytechnique de Madrid et l'Université Nationale d'Éducation à Distance.

En tant qu'entreprise responsable, Sopra Group India, qui regroupe plus de 1 200 collaborateurs en Inde (Noïda et Bangalore), a mis en place depuis plusieurs années des programmes d'aide auprès des populations défavorisées ou en situation de handicap. En 2012, l'organisme agréé Sopra Group India Yogdaan Trust a été créé. Financé par des contributions mensuelles provenant de plus de 900 employés de SGI avec le soutien de l'entreprise, l'organisme est chargé de mettre en œuvre toutes les activités RSE de SGI.



SGI est engagé dans une initiative NASSCOM (*National Association of Software and Services Companies*) destinée à combler le fossé entre monde industriel et monde académique. Les collaborateurs bénévoles, ont dispensé des cours à des dizaines d'étudiants au sein des Universités d'IPEC et d'ITS autour de compétences techniques et comportementales.

En 2014, Sopra souhaite multiplier et consolider ses actions de formation et d'insertion professionnelle, notamment à destination des jeunes, en privilégiant la mise en place des actions suivantes :

- rapprochement avec des organismes publics gérant les personnes en recherche d'emploi (équivalents de Pôle Emploi en France) ;
- aide au recrutement des jeunes diplômés (simulation d'entretiens d'embauche en Espagne, poursuite des actions de parrainage avec « Nos Quartiers ont des Talents » et création du premier Club des parrains VIP en France) ;
- renforcement des programmes de stages et d'alternants offerts par le Groupe.

Soutenir les actions solidaires

La politique du Groupe en faveur de la solidarité concerne également les collaborateurs qui s'impliquent dans des actions initiées par Sopra ou sont eux-mêmes à l'initiative de ces actions.

En Inde, une cinquantaine de collaborateurs appartenant à l'équipe Yogdaan de Sopra Group India, ont contribué bénévolement en 2013 aux activités de solidarité de SGI.

Don du sang

Ces actions solidaires ont pris notamment la forme d'opérations de don du sang ponctuelles ou récurrentes, organisées sur certains sites Sopra. Elles permettent de sensibiliser les collaborateurs et de faciliter leur implication dans ces démarches solidaires. Ces opérations de don du sang sont organisées depuis plusieurs années au sein des sites français. En 2013, sur les sites de Colomiers, Annecy, Albi, Nantes et Rodez, plusieurs opérations ont ainsi été organisées. Sopra Group Espagne et Sopra Group India ont également organisé des opérations de don du sang sur leurs sites.

Collecte alimentaire et produits de premiers secours

Sopra Group Espagne a invité en novembre 2013 l'ensemble de ses collaborateurs à s'impliquer dans une première « Opération kilo », au cours de laquelle une collecte de denrées alimentaires a été effectuée pour la banque alimentaire de Madrid, sur les sites de Manoteras et Alcalá. L'ensemble des produits a été récolté au profit de personnes en difficulté (handicapés physiques et mentaux, personnes âgées et enfants défavorisés, familles marginalisées, toxicomanes, etc.).

Une collecte de vêtements d'hiver a été réalisée au mois de janvier 2013 par Sopra Group India. Les couvertures et vêtements de laine réunis ont été donnés à Gyan Shakti Vidyalaya, une école destinée aux non-privilegiés. Ces actions solidaires ont également permis à Sopra Group India de soutenir les populations du Uttarakhand, un état montagneux au Nord de l'Inde, touché par des inondations. Au mois de juin 2013, de fortes pluies ont causé des inondations dévastatrices et des glissements de terrain dans cet État qui ont endommagé des maisons, des sites de pèlerinage, et des plantations sur pied. Des milliers de personnes ont été déplacées et ont perdu leurs proches. Sopra Group India a organisé une collecte pour rassembler des fonds et fournir du matériel de premier secours aux fondations Goonj et Uday qui interviennent sur les régions affectées.

Actions valorisant le recyclage

Sopra Group India a soutenu en 2013 l'organisation non gouvernementale Trash to Cash qui emploie des personnes handicapées pour la fabrication de produits issus de déchets environnementaux. Des ventes de produits issus de matières recyclées par cette association, ont été organisées dans les locaux de Sopra Group India. De même, en France, en 2013, des ordinateurs portables réformés par le Groupe ont été donnés à des écoles de la région d'Albi.

Actions solidaires avec le handicap

Enfin, certaines actions solidaires lancées par des entités de Sopra ont eu pour but d'établir un lien avec le monde du handicap. Sopra Group India a sponsorisé en 2013 l'une des équipes de football de l'Association Indienne des Aveugles. De même, Sopra Group Espagne a parrainé le Club Rangers de Valencia qui regroupe une

équipe de joueurs de basket-ball en fauteuil roulant. Le Président de ce club est un collaborateur à mobilité réduite de Sopra à Valence.

En 2014, Sopra souhaite poursuivre ces actions de solidarité impliquant ses collaborateurs et favoriser les initiatives solidaires sur l'ensemble des sites.

4.1.4. ACTIONS DE PARTENARIATS ET DE MÉCÉNAT

France

En France, Sopra a mis en place des actions de mécénat centrées plus particulièrement autour d'actions de solidarité, humanitaires et environnementales.

Planète Urgence



Le partenariat avec Planète Urgence s'est poursuivi en 2013 avec huit missions portées par des collaborateurs du Groupe en France.

Planète Urgence soutient des actions de « renforcement de capacités » en faveur des adultes ; c'est dans ce domaine que Sopra a choisi d'orienter son action. Il ne s'agit pas de se substituer aux organisations locales. Ce sont ces organisations locales qui définissent les besoins et les objectifs auxquels Planète Urgence et ses partenaires contribuent au travers du congé solidaire.

Les congés solidaires effectués par les collaborateurs du Groupe ont principalement concerné des missions de formation en bureautique ou de mise en place d'outils de gestion. Les pays concernés se situent en Afrique (Bénin, Cameroun, Madagascar...), en Asie (Indonésie, Inde, Népal...) et en Haïti.

Planète Urgence intervient dans des pays stables, où il n'y a pas de conflit ou de crise ouverte. Si ces pays sont en développement, ils ne sont pas en situation d'urgence immédiate, mais plutôt confrontés à une « gestion de la pénurie » très contraignante pour les populations. Via ses équipes en France et sur place, et grâce à son réseau d'interlocuteurs nationaux et internationaux, l'association s'assure des évolutions politiques, institutionnelles et sécuritaires des pays où elle intervient. Elle adapte son dispositif à tout changement ou hypothèse crédible d'évolution d'une situation donnée.

Cependant, face à divers événements géopolitiques survenus sur deux destinations très demandées par les volontaires (élections à Madagascar, instabilité des pays limitrophes au Bénin) Sopra a décidé de fermer temporairement ces deux destinations. Même si les risques évalués par Planète Urgence restaient très limités, Sopra a fait le choix de suspendre temporairement les demandes de congés solidaires sur ces deux zones et d'attendre que les alertes, mêmes minimes soient levées. Ceci a eu pour conséquence de restreindre le nombre de congés solidaires en 2013. Les deux destinations sont à nouveau ouvertes aux collaborateurs du Groupe et les demandes des collaborateurs devraient retrouver en 2014 un rythme plus soutenu : 20 collaborateurs pourront bénéficier du programme sur les différentes entités du Groupe en France.

Afin de renforcer le programme des congés solidaires, des actions de communications seront déployées en s'appuyant notamment sur des témoignages du Groupe et sur une campagne de sensibilisation auprès des nouveaux collaborateurs.

Green Cross France & Territoires



Dans le cadre de sa démarche environnementale et humanitaire, Sopra a initié dès 2012 un mécénat avec Green Cross France et Territoires (GCFT), branche française de Green Cross International créée en 1993 par Mikhaïl Gorbatchev. Green Cross s'engage depuis sa création pour le droit à l'eau, thème majeur sur lequel Sopra a décidé de s'engager. Il s'agit d'encourager une plus grande prise en compte des thématiques de l'eau au sens le plus large (accès, assainissement, prévention et lutte contre les pollutions). L'eau est avec l'alimentation un élément essentiel à la vie. Près d'un milliard de personnes n'a pas accès à l'eau potable. Le soutien de Sopra s'effectue sous deux formes : un don financier à l'Association pour l'aider dans le développement de ses activités et un mécénat de compétences pour soutenir des projets portés par GCFT sur la thématique de l'eau.

En 2013, Sopra a accompagné GCFT sur un projet visant à réduire la prolifération des algues vertes en Bretagne. Ce projet se matérialise par la mise en place d'un prototype visant à démontrer la viabilité économique de conditions d'élevage porcin durables garantissant la préservation des nappes phréatiques.

Sept collaborateurs de Sopra (du Senior consultant au Directeur) se sont investis sur ce projet auprès de GCFT. Pour 2014, Sopra a décidé de confirmer son engagement auprès de GCFT en renforçant son soutien financier et en poursuivant son mécénat de compétences. Sopra a décidé d'inscrire ce partenariat dans la durée en se positionnant comme un mécène majeur de l'association.

D'autre part, en juin 2013, Sopra a signé l'Appel pour la Haute Mer. La Haute Mer n'appartient à personne. Aujourd'hui, elle est en partie devenue un lieu de non droit. Des solutions existent. La Haute Mer, doit être gérée dans l'intérêt général, comme un « bien commun de l'humanité ». Partout la société civile se mobilise et avec elle des nations. Ainsi, la conférence internationale pour l'Appel de la Haute Mer organisée à Paris le 11 avril au Conseil Économique, Social et Environnemental, a débouché sur la rédaction de l'Appel de Paris pour la Haute Mer, qui marque un nouveau tournant dans la volonté d'agir. Cet appel, qui a été signé par de nombreuses personnalités politiques, économiques et par des entreprises et des grandes organisations, vise à mobiliser toutes les forces vives de la société civile, pour agir auprès des gouvernements, partenaires économiques et réseaux afin d'obtenir l'ouverture de négociations

pour un accord ambitieux à l'Assemblée générale des Nations Unies de 2014 la Haute Mer.

Par ailleurs, pour sensibiliser ses clients aux enjeux de l'eau, Sopra a organisé le 26 novembre 2013 une conférence au Musée de la Marine. Des responsables de Green Cross ont ainsi exposé les grands enjeux de l'eau pour notre planète autour de trois thèmes : les océans, les pôles et les tensions géopolitiques transfrontalières.

Enfin, en décembre 2015, Paris accueillera la 21^e conférence des parties sur le climat. C'est un jalon essentiel qui permettra non seulement de déterminer le plan d'actions post 2015 dans l'adaptation du changement climatique, mais également de faire converger les enjeux climat, eau, énergie, biodiversité et de développement humain. Ce plan d'actions nécessite une mobilisation coordonnée de la société civile. C'est ainsi que dans la perspective du Forum Mondial de l'Eau prévue en avril 2015 en Corée, Sopra accompagnera GCFT dans son plaidoyer et ses actions de sensibilisation autour de l'eau. Il s'agira notamment de travailler à la rédaction du livret « L'eau, des clés pour agir » pour sensibiliser l'opinion et les décideurs. En 2014, Sopra participera à l'élaboration de ce livret, en particulier sur la partie concernant les enjeux.

Team Jolokia

Team Jolokia est le premier équipage de voile composé de sportifs valides et en situation de handicap à détenir un record océanique, celui d'avoir parcouru Lorient – l'Île Maurice en un peu plus de 68 jours.

L'équipage en majorité bénévole est renouvelé partiellement tous les ans à travers un recrutement exigeant basé sur la conciliation de la performance sportive et de la diversité. Il comprend donc des femmes et des hommes de nationalités diverses, de tous âges et de toutes origines sociales, valides ou en situation de handicap.

Sopra a décidé de s'associer à l'aventure humaine du *Team Jolokia* en devenant mécène de l'Association début 2013 et pour au moins deux ans. Ce mécénat prend la forme d'un soutien financier mais permet également aux cadres de l'équipage de se voir offrir une tribune auprès des étudiants pour dialoguer autour de la thématique de la diversité comme catalyseur de performance.

En 2013, c'est à l'occasion de la Course Croisière Edhec que les étudiants ont notamment pu naviguer sur le voilier du *Team Jolokia*, un VOR 60, référence très connue du grand public et partager ainsi l'aventure de l'association.

Le rallye des Gazelles

La division Aeroline de Sopra et Sopra Banking Software ont été sponsors d'un équipage de l'édition 2013 du rallye Aïcha des Gazelles. Il s'agit d'une course dans le désert marocain ouvert uniquement aux femmes, qui, pendant dix jours, doivent rallier des balises en un minimum de kilomètres à l'aide d'une simple boussole et de cartes.

Une collaboratrice de Sopra a parcouru plus de 2 500 km dans le désert pour rejoindre la ville d'Essaouira, arrivée de cette course mythique. L'équipage a soutenu les couleurs de l'association Les Enfants de la Terre qui apporte son aide à de nombreux enfants et a distribué du matériel médical dans des villages traversés par le rallye.

Inde

En 2013, Sopra Group India (SGI) a été partenaire et mécène de plusieurs associations ou organisations non gouvernementales, parmi lesquelles la Fondation Om, la mission Ramakrishna Vivekananda, les crèches Nomades et Inde Alphabétisation.

Fondation OM

La Fondation OM est un organisme caritatif agréé œuvrant pour améliorer les conditions de vie des personnes défavorisées par des actions en faveur de l'éducation et de l'emploi. Créée en 2002, elle a pour mission d'ouvrir des possibilités à la tranche défavorisée de la population en lui apportant gratuitement une éducation de qualité, des denrées alimentaires et des services sanitaires.

L'école de la Fondation OM, initiative phare du programme d'enseignement de la Fondation OM, a commencé avec seulement 20 élèves de la classe défavorisée et en compte aujourd'hui environ 300 provenant des régions reculées.

Sopra Group India a ainsi lancé en association avec l'école de la Fondation Om un projet intitulé « Encourager l'éducation par un bénévolat régulier ». En 2013, les bénévoles de Sopra Group India ont régulièrement fait du tutorat auprès des élèves de la Fondation Om dans le cadre d'activités variées telles que la prise de parole en public, la danse, les arts ou l'artisanat.

Mission Ramakrishna Vivekananda

Sopra Group India a financé la rénovation d'espaces de vie de la mission et employé une enseignante tutrice pour accompagner les enfants et étudiants. Celle-ci aide les élèves à terminer leurs devoirs et préparer leurs examens mensuels et annuels. Les bénévoles de Sopra Group India ont par ailleurs dispensé des cours d'informatique aux élèves de la mission.

Crèches Nomades

Sopra Group India est partenaire des Crèches Nomades, une ONG qui gère des garderies pour les enfants de populations marginalisées et nomades, majoritairement des travailleurs de la construction.

Inde Alphabétisation

SGI s'est associé à Inde Alphabétisation pour fournir des lanternes solaires à un village du Haryana, l'un des États de l'Inde. Les lanternes ont été procurées par Sway Techno Solutions et données aux familles qui n'ont pas accès à l'électricité dans le village.

En 2014, Sopra Group India va continuer de soutenir la Fondation OM, la Mission Ramakrishna Vivekananda et les Crèches Nomades et prévoit de s'associer plus étroitement encore à des ONG travaillant sur les thématiques de l'éducation, l'environnement et du développement local.

Espagne

En 2013, Sopra Group Espagne a initié une démarche sociétale incluant des actions solidaires. Diverses pistes ont été identifiées pour construire un plan de partenariat et de mécénat. Une première action concrète a été mise en place à travers un partenariat avec Fundtrafic, association d'aide aux victimes d'accident. Cette association est inscrite au registre du Ministère espagnol de la Santé des Services Sociaux et de l'Égalité. Parallèlement, dans le cadre de la « prévention des risques au travail », une première session de sensibilisation sur la prévention des risques routiers a eu lieu fin 2013.

Enfin, en s'appuyant sur la démarche initiée par le Groupe en France, Sopra Group Espagne a noué des contacts avec GREEN GROSS Espagne. Sopra Group Espagne souhaite établir en 2014 un mécénat avec l'association. Ce mécénat aurait pour but de renforcer l'engagement de l'entreprise en faveur de l'environnement sur la thématique de « L'Eau ».

Dans le cadre de ce mécénat, deux axes principaux de collaboration ont été identifiés :

- le sponsoring d'un événement sur l'eau : Dialogue international « Le droit à l'eau comme instrument de paix et de développement » ;
- l'organisation de débats sur le Développement Durable « Forum Environnement Sopra » avec la participation de clients actuels et potentiels de Sopra et la présence de personnalités du secteur de l'environnement.

4.2. Charte des achats responsables et évaluation RSE des fournisseurs

4.2.1. CHARTE DES ACHATS RESPONSABLES

Dans le cadre de sa démarche Développement Durable, Sopra est particulièrement attentif à la problématique des achats responsables. Ainsi, le Groupe a initié depuis 2011 en France une politique de sélection de ses fournisseurs et prestataires, en pleine conformité avec les principes établis par le Pacte Mondial des Nations Unies dont Sopra est signataire. Une charte des achats responsables, s'appuyant sur les grands principes du Pacte Mondial, est déployée progressivement auprès des principaux fournisseurs du Groupe en France.

Pour les entités à l'international, cette charte fera l'objet d'un programme de déploiement progressif à partir de 2014.

La charte des achats responsables énonce les principes fondamentaux d'équité et de transparence de la fonction achats et détermine les rôles et les responsabilités du réseau achats.

La diffusion de cette charte se fait en l'annexant aux contrats des fournisseurs réguliers pour recueillir leur adhésion (nouveaux contrats et renouvellements de contrats).

4.2.2. ÉVALUATION RSE DES FOURNISSEURS

En 2013, Sopra a poursuivi la démarche d'évaluation de ses fournisseurs selon le processus développé en 2012. La charte des achats responsables de Sopra et le questionnaire d'évaluation RSE ont été adressés en France aux fournisseurs de rang 1 de la direction Immobilier et Achats et de la direction des Moyens et de la Sécurité informatique. Le rang 1 est déterminé d'une part par le volume de chiffre d'affaires réalisé avec Sopra et d'autre part en fonction d'activités sensibles dans le domaine social (exemple intérim) ou environnemental (exemple société d'entretien des locaux). Le questionnaire d'évaluation RSE mesure l'implication des fournisseurs de rang 1 dans les trois domaines : social, environnemental et sociétal. Un système de notation qualifie les réponses de chaque fournisseur selon une échelle de valeurs. Ce programme est piloté à la direction Développement Durable.

I TAUX D'ÉVALUATION RSE DES FOURNISSEURS FRANCE

| (en nombre et en % de fournisseurs) | 2013 | | | | 2012 | | | |
|---|-------|-------|------------|-------|-------|-------|------------|-------|
| | Achat | DMSI | Logistique | Total | Achat | DMSI | Logistique | Total |
| Fournisseurs rang 1 (en nombre) | 15 | 8 | 26 | 49 | 13 | 8 | 26 | 47 |
| Fournisseurs rang 1 évalués (en nombre) | 12 | 8 | 22 | 42 | 8 | 8 | 19 | 35 |
| Fournisseurs rang 1 évalués (en %) | 80 % | 100 % | 85 % | 86 % | 62 % | 100 % | 73 % | 74 % |

À fin 2013, 86 % des fournisseurs de rang 1, en cumul, ont fait l'objet d'une évaluation par Sopra. Cela représente les deux tiers du chiffre d'affaires réalisé avec l'ensemble des fournisseurs réguliers.

Parallèlement une démarche de sensibilisation a été lancée auprès des fournisseurs en RSE faible. Cette démarche est associée à la mise en place d'un suivi personnalisé.

En 2014, l'objectif est de maintenir à un niveau élevé le pourcentage de fournisseurs de rang 1 évalués.

4.2.3. ÉVALUATION RSE DES SOUS-TRAITANTS (PROJETS) ET DES BAILLEURS

Concernant la sous-traitance, un projet pilote d'évaluation RSE a été lancé fin 2012 auprès d'un panel de sous-traitants en France. En 2013, les résultats obtenus ont permis de mieux caractériser les sous-traitants de rang 1 et d'adapter les procédures d'évaluation pour ce type de fournisseurs. La généralisation de la démarche d'évaluation RSE pour la sous-traitance est prévue en 2014.

Concernant les bailleurs, une démarche d'évaluation a été initiée en 2013. Elle s'appuie sur l'analyse du Diagnostic de Performance Énergétique (DPE) associé aux locaux loués à Sopra.

I TAUX D'ÉVALUATION RSE DES BAILLEURS FRANCE

| (en nombre et en % de bailleurs) | 2013 |
|----------------------------------|------|
| Bailleurs (en nombre) | 40 |
| Bailleurs évalués (en nombre) | 11 |
| Bailleurs évalués (en %) | 28 % |

4.3. Loyauté des pratiques

Dans l'exercice de ses métiers, l'éthique des affaires constitue depuis la création de Sopra l'exigence première de son action au quotidien. Cette exigence est formalisée dans la Charte éthique de Sopra qui s'inscrit dans une démarche de transparence, d'équité et de loyauté avec l'ensemble de ses parties prenantes : clients, collaborateurs, actionnaires, partenaires, fournisseurs et acteurs de la société civile.

Cette charte est fondée sur le respect des lois et règlements en vigueur dans les pays où le Groupe exerce ses activités, et sur ses engagements dans la manière d'exercer au mieux ses métiers.

La Charte éthique de Sopra a notamment pour objet de définir les principes éthiques qui concourent à ce que le Groupe ait un développement économique transparent et équitable avec ses clients, partenaires et fournisseurs, dans ses relations et ses modes de fonctionnement.

Sopra ne tolère aucune forme de corruption ou de détournement en vue d'obtenir un avantage commercial.

Sopra, dans la conduite de ses affaires, s'engage à respecter et à faire respecter par ses collaborateurs :

- la prévention de toute forme, directe ou indirecte, de corruption active ou passive ;
- les règles relatives à la concurrence ;
- la confidentialité des informations auxquelles chaque collaborateur a accès dans le cadre de ses missions et de ses activités au sein du Groupe.

Sopra s'engage également à éviter les situations de conflit d'intérêt personnel contraires aux intérêts du Groupe.

Portée par le management de Sopra qui s'assure du respect de ces règles, la Charte éthique s'applique à l'ensemble des collaborateurs du Groupe pour garantir le bon exercice de ses activités.

Cette charte a été déployée en 2013 aux entités internationales qui en ont organisé sa diffusion.

Un programme de sensibilisation et de formation est prévu pour 2014 afin que les règles du Groupe, en matière d'éthique des affaires et de lutte contre la corruption, soient intégrées au quotidien à tous les niveaux de l'entreprise.

4.4. Qualité et satisfaction client

La satisfaction des clients est étroitement liée d'une part à la qualité des produits et services fournis par Sopra et d'autre part à la mise en œuvre et à l'amélioration constante d'un Système de management de la qualité.

La politique Qualité est portée par un engagement fort du Comité exécutif de Sopra, avec comme axe principal la satisfaction des exigences des clients tout en maintenant une bonne performance, garante de l'indépendance dans les choix qui sont proposés aux clients.

Le Système Qualité de Sopra est au service de cette politique Qualité. Sa finalité n'est pas uniquement de corriger les non-conformités ou les dysfonctionnements au moment où ils se présentent, il est aussi construit pour les prévenir et améliorer de manière continue le processus de Sopra afin qu'ils demeurent constamment efficaces, compétitifs et pertinents face aux attentes de ses clients.

4.4.1. DES PROCESSUS PARTAGÉS AVEC LES CLIENTS

Sur les projets, les équipes partagent avec leurs clients la manière de produire, les moyens et l'organisation nécessaires à la qualité des services ou des livrables. Des indicateurs partagés peuvent ainsi être mis en place, permettant de mesurer la satisfaction des exigences convenues et/ou la satisfaction perçue par les différentes parties prenantes (client et Sopra).

4.4.2. UNE QUALITÉ RECONNUE

Toutes les entités Sopra (Europe et Inde) sont certifiées ISO 9001 par des organismes habilités. Cette certification témoigne de la volonté du Groupe d'accroître la satisfaction de ses clients en prenant en compte les évolutions de l'environnement de Sopra et en améliorant en permanence ses processus.

4.4.3. ÉVOLUTION DU SYSTÈME QUALITÉ

En 2012, Sopra a mis à jour son modèle de production multilocalisée. Cette adaptation permet de mieux intégrer les attentes et les enjeux des clients. Les critères de répartition entre plusieurs sites de production prennent en compte aussi bien les types de projets, leur cycle de vie et les aspects économiques, que les compétences disponibles ou les risques.

Une partie des activités des projets peut ainsi être réalisée dans un Centre de Services, en France, en Europe ou hors d'Europe.

Un Centre de Services a pour objectifs principaux l'optimisation des projets et la qualité du *delivery*. Il se caractérise par une vocation d'excellence dans la production et l'industrialisation.

Le contrôle de la qualité globale d'une production multilocalisée reste soumis aux règles de gouvernance standard du Groupe.

En 2013, Sopra a poursuivi la transformation du Système Qualité Groupe vers une couverture internationale homogène et rénové son Système Qualité lié à l'Édition de progiciel pour tenir compte des évolutions du métier d'Éditeur. Le Groupe a également pris en compte la préoccupation croissante de ses clients sur la sécurité en précisant les règles et bonnes pratiques de confidentialité qui s'appliquent à la production.

Enfin, les équipes projet ont réalisé un effort accru pour recueillir la satisfaction client lors des instances de pilotage.

Pour 2014, les objectifs sont d'améliorer le déploiement du Système Qualité sur l'ensemble des activités et des géographies, d'assurer la cohérence des certifications pour offrir un système de management global et d'améliorer la prise en compte des programmes et des portefeuilles de projets dans le Système Qualité. Pour atteindre ces objectifs, le Groupe travaillera sur les axes suivants :

- poursuite du déploiement du Système Qualité à l'international vers l'ensemble des équipes, en s'appuyant sur une offre d'outils industrialisés ;
- adaptation du Système Qualité aux évolutions des métiers du *Consulting* ;
- mise en cohérence avec les outils collaboratifs en cours de déploiement ;
- amélioration du partage d'informations lors de la préparation des offres pour les clients par le déploiement du nouvel outil Commerce.

4.4.4. ÉCOUTE ET MESURE DE LA SATISFACTION DES CLIENTS

L'ensemble des canaux d'information est mis en œuvre pour s'assurer de la satisfaction des clients :

- les fonctions en charge de l'offre et de l'innovation sont à l'écoute du marché et contribuent à élaborer et améliorer l'offre de services du Groupe ;
- les structures de management et/ou commerciales rencontrent régulièrement les clients avec lesquels Sopra conduit des projets ou pour lesquels le Groupe effectue des prestations en délégation de compétences ;
- les projets disposent de Comités de pilotage, le plus souvent de fréquence mensuelle, où la satisfaction client est évaluée et confrontée, selon les projets, avec les indicateurs mis en place ;
- les bilans de mission des collaborateurs permettent d'alimenter également le dispositif de mesure.

Les structures Qualité dans les différentes divisions ont la responsabilité de la mise en œuvre locale de mesures ou d'indicateurs complémentaires en fonction de leur contexte particulier.

4.5. Relations avec les personnes et organisations intéressées par l'activité

4.5.1. POLITIQUE RELATIONS ÉCOLES

Pour servir ses objectifs de recrutements, dont environ 70 % correspondent à des ingénieurs et des cadres débutants ou de moins de deux ans d'expérience, Sopra poursuit en France, une politique de partenariat fort auprès des écoles et universités, tant en région Île-de-France qu'en province. Cette politique menée dans le cadre des relations écoles est fondée sur le concept de proximité et a pour objectifs :

- de mieux faire connaître Sopra, ses métiers et ses valeurs ;
- d'augmenter le *sourcing* de stagiaires, d'alternants et de candidats ;
- de faciliter le recrutement des jeunes diplômés.

La politique Relations écoles permet à Sopra de participer activement aux grands événements de la vie des établissements d'enseignement à tous niveaux :

- directions des écoles (Conseils d'administration, participations à des fondations, jury, parrainages de promotions, etc.) ;
- enseignants (chaires d'entreprise, cours, retours d'expérience, projets industriels, etc.) ;
- étudiants (témoignages, tables rondes, conférences, simulations d'entretien, cérémonies de remise de diplôme, forums, visites d'entreprises, sponsoring d'association, etc.).

Dans ce contexte, Sopra a mis en place une organisation structurée entre la direction des Ressources Humaines et les unités opérationnelles afin d'améliorer la proximité et de répartir les actions à mener. En 2013, Sopra a conduit en France, plus de 400 actions avec environ 130 écoles et universités partenaires, dont

70 % en province. Cette forte présence a été couronnée de succès avec plus de 530 stagiaires de fin d'études qui ont réalisé leur stage chez Sopra ainsi que 90 nouveaux alternants (de type apprentissage ou contrat de professionnalisation diplômant uniquement) ayant entamé leur cycle en 2013.

Sopra partenaire de la 45^e Course Croisière EDHEC

Pour la septième année consécutive, Sopra a sponsorisé le premier événement sportif étudiant européen : la « Course Croisière EDHEC », qui s'est tenue à Brest en avril 2013.

Exemples de nouvelles actions menées en 2013 auprès des écoles :

- le sponsoring d'une course à pied organisée le 11 avril 2013 par *Cheer'up Centrale Lille* pour récolter des fonds pour l'association de lutte contre le cancer visant à accompagner les projets de jeunes adultes atteints d'un cancer ;
- le parrainage de l'association *Les Enfoiros* de l'INSA Toulouse pour lever des fonds pour *les Restos du Cœur*.

Afin de servir les ambitions de croissance et de montée en valeur de Sopra, la direction du Recrutement poursuivra en 2014 en France, la dynamique mise en place sur la politique Relations écoles en :

- renforçant le dispositif acteurs écoles, notamment pour les écoles les plus prestigieuses d'Île-de-France en s'appuyant sur la nomination en novembre 2013 de près de 20 sponsors issus de la Direction du Groupe ;
- privilégiant les actions de contenu qui permettent de mieux expliquer les métiers du Groupe aux étudiants.

De plus, Sopra poursuivra le développement de sa politique en faveur de contrats d'alternants diplômants pour accompagner la mutation des écoles et des universités partenaires du Groupe sur cette thématique.

Ces objectifs de progrès sont intégrés au plan d'actions qui accompagne chaque année la politique de Sopra dans le cadre des relations avec les écoles. Pour l'année scolaire 2013-2014, Sopra prévoit plus de 450 actions avec environ 140 écoles et universités partenaires.

Cette politique Relation écoles est progressivement partagée avec les entités à l'International pour en faire une démarche Groupe.

4.5.2. DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Très naturellement, en tant qu'entreprise responsable, l'engagement de Sopra auprès du Pacte Mondial des Nations Unies s'inscrit dans une démarche de transparence, d'équité et de loyauté avec l'ensemble des parties prenantes du Groupe : clients, collaborateurs, actionnaires, sous-traitants, fournisseurs, partenaires, etc.

C'est dans cet esprit de dialogue et de transparence que Sopra a intégré la dimension Développement Durable et Responsabilité sociale de l'entreprise dans ses relations avec ses parties prenantes. Le présent rapport a ainsi été conçu pour répondre à ces exigences de transparence et d'information envers les parties prenantes. Axé historiquement sur le reporting du périmètre France, il s'est enrichi cette année d'éléments de reporting des entités du Groupe en Espagne et en Inde.

Un organisme tiers indépendant mandaté par Sopra s'est assuré de la présence des informations requises par l'article 225 de la Loi Grenelle 2 (telles que listées à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce) et a vérifié l'ensemble de ce rapport. Sa vérification est présentée en pages 119 et 120 du présent rapport.

Clients

Esprit d'excellence, esprit de progrès, esprit de pérennité fédèrent l'ensemble des actions du Groupe pour apporter le meilleur service à ses clients.

Au carrefour des technologies et des métiers de ses clients, les activités de Sopra nécessitent un savoir-faire, une curiosité et un professionnalisme éprouvés à tous les niveaux de l'entreprise.

Pour répondre aux enjeux, à la complexité croissante des projets et à l'explosion des nouveaux usages des technologies, l'écoute des clients est le *leitmotiv* du Groupe associé à un dispositif industriel solide.

Sopra a su construire depuis de nombreuses années des relations durables avec ses clients pour les accompagner dans leurs grands programmes de transformation. Pour cela, le Groupe a développé un ensemble de valeurs d'éthique professionnelle et s'appuie sur des fondamentaux qui accompagnent en permanence le fonctionnement et les activités de services du Groupe.

Cette approche dans la gestion des relations avec ses clients et dans la conduite de ses missions a permis à Sopra de devenir de façon durable un partenaire privilégié des grandes organisations qui continuent à faire confiance au Groupe pour les accompagner dans la durée.

En matière de Développement Durable et de Responsabilité sociale de l'entreprise, Sopra est amené à communiquer régulièrement auprès de ses clients sur son engagement et ses actions de progrès.

Collaborateurs

Le Groupe s'est doté depuis plusieurs années d'un important dispositif de communication interne visant à informer les collaborateurs et à favoriser les échanges. Ce dispositif comprend un ensemble d'outils de communication et de points de rencontre réguliers à l'échelle du Groupe, des entités, ou ciblés en fonction du métier du collaborateur. Il s'appuie notamment sur le système d'échanges et de pilotage très structuré du Groupe et une attention particulière est portée à la diffusion et au respect des valeurs fortement centrées sur la dimension humaine et collective. Parmi les actions majeures menées en 2013 en matière de communication interne, figurent la prise en compte de l'enquête de perception collaborateurs menée fin 2012 et la conception d'un portail collaboratif d'entreprise.

L'enquête de satisfaction lancée fin 2012 auprès de l'ensemble des collaborateurs a permis d'identifier deux axes de progrès majeurs, notamment l'adaptation des outils et moyens au développement du Groupe et le partage du Projet d'Entreprise. Ces deux points ont donné lieu à un important travail de refonte du dispositif d'échanges et d'information (nouveau portail collaboratif d'entreprise) et de mobilisation du management sur la communication et la déclinaison du Projet d'Entreprise auprès de leurs collaborateurs.

Le Groupe prévoit de lancer une nouvelle enquête de perception auprès de ses collaborateurs fin 2014.

Face au fort développement du Groupe et de ses effectifs, porté par un ambitieux projet de transformation, le Groupe a souhaité se doter d'un puissant outil collaboratif adapté à ses nouveaux enjeux et a lancé en 2013 la construction d'un nouveau portail collaboratif d'entreprise.

Point d'accès unique aux informations et applications du Groupe, ce portail collaboratif d'entreprise a deux objectifs : d'une part, faciliter l'accessibilité à l'ensemble des informations du Groupe, qu'ils s'agissent des fondamentaux, de l'information *corporate* ou métier ; et d'autre part, accélérer l'acquisition de savoir-faire et d'expertises. Pour cela, ce portail offrira des outils performants de partage et de capitalisation et renforcera la pertinence de la mise en relation entre collaborateurs.

Le nouveau portail collaboratif d'entreprise sera mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs au 1^{er} semestre 2014.

Actionnaires

Sopra est cotée sur le compartiment B de NYSE Euronext Paris depuis 1990.

Le présent Rapport Développement Durable et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise est publié dans le document de gestion afin de communiquer sur la démarche de Développement Durable et de Responsabilité sociétale de l'entreprise, et sur les actions de progrès du Groupe en France. Conformément à la législation française, Sopra s'engage à communiquer chaque année sur ses actions de progrès et sur les indicateurs pertinents de son activité dans les trois domaines concernés : Social, Environnemental et Sociétal.

Dans un souci permanent de maintenir une relation de confiance et de transparence avec ses actionnaires, Sopra publie régulièrement une communication à ses actionnaires, aux investisseurs institutionnels et aux analystes financiers. Cette communication couvre les informations financières et extra-financières du Groupe.

Conformément aux obligations, aux recommandations des autorités boursières et aux bonnes pratiques du marché, la publication des informations financières trimestrielles, semestrielles et annuelles rythme les échanges du Groupe avec la communauté financière.

Instaurées depuis de nombreuses années, des rencontres sont l'occasion de partager avec ce public la stratégie, la performance économique et les perspectives d'évolution de Sopra. Il s'agit :

- de l'Assemblée générale des actionnaires ;
- des annonces de résultats annuels et semestriels.

Sopra a également développé le site finance du Groupe (www.finance.sopra.com) en français et en anglais afin de faciliter l'accès aux informations publiées aux marchés.

L'adresse e-mail dédiée « investors@sopra.com » permet de renforcer également le système d'échanges.

Fournisseurs

Les directions en charge des Achats pour le Groupe doivent s'assurer que leurs fournisseurs partagent les valeurs de Sopra en matière de Responsabilité sociétale de l'entreprise. Pour cela, elles veillent en permanence à ce que les risques associés soient gérés tout au long du processus de sélection jusqu'au suivi de la relation commerciale.

En France, une démarche d'évaluation spécifique a été mise en place par le Groupe pour vérifier la prise en compte des enjeux

du Développement Durable par ses fournisseurs. Ce point est détaillé dans la section 4.2 du présent chapitre « Charte des achats responsables et évaluation RSE des fournisseurs ».

Sous-traitants

Sopra dispose de compétences qui couvrent d'une part ses activités de conseil, de services technologiques et d'édition de logiciels, et d'autre part les prestations associées à ces activités (formation, organisation, accompagnement, maintenance).

Sopra peut faire appel à de la sous-traitance dans le cas où ses engagements couvrent des activités ou services en dehors de son périmètre d'activité habituel, ou bien lorsqu'une expertise spécifique est nécessaire dans le cadre d'un projet.

Une procédure du Guide des procédures Qualité décrit précisément la manière dont Sopra établit le cahier des charges du sous-traitant, le choisit, contractualise la relation, pilote la prestation du sous-traitant, en surveille la qualité et recette les fournitures. Un bilan de la prestation sous-traitée est ensuite effectué.

Dans le cadre de recours à des compétences externes, les prestataires sous-traitants retenus, à qui une partie des prestations sont confiées, demeurent sous la responsabilité de Sopra. Leurs prestations sont contrôlées dans les mêmes conditions que celles des autres membres de l'équipe de Sopra.

Partenaires

La stratégie partenariats de Sopra est d'abord fondée sur les attentes de ses clients, pour leur apporter le meilleur niveau de service dans les différents métiers du Groupe.

En construisant une relation proche et pérenne avec les grands éditeurs de logiciels que sont Microsoft, IBM Software, SAP et Oracle, Sopra œuvre au quotidien pour apporter à ses clients des solutions innovantes et éprouvées adaptées à leurs besoins spécifiques.

Sopra porte une attention constante à ces partenaires stratégiques pour que la conjugaison des expertises du Groupe et de ses partenaires permette d'accompagner les clients dans le cadre de la transformation de leur métier, de leur système d'information, et l'intégration des nouveaux usages. Ainsi Sopra apporte à ses clients la valeur ajoutée des solutions et technologies leaders du marché dans leur contexte spécifique.

Par ailleurs, la puissance des programmes de Recherche et Développement intégrant le meilleur des technologies des partenaires participe au développement des métiers du Groupe et renforce son programme d'innovation. Les consultants acquièrent dans ce contexte une expertise opérationnelle, et enrichissent leur capacité de conseil pour le bénéfice des clients.

Les solutions des partenaires stratégiques sont prises en compte dans les programmes de formation et de capitalisation, ainsi que dans la méthodologie et l'outillage des projets pour assurer un haut niveau de prestations.

La relation avec les partenaires implique tous les niveaux de management du Groupe, les fonctions commerciales, et irrigue les métiers du Conseil, de l'Intégration, et de l'Édition de logiciels, dans tous les pays où le Groupe est implanté.

La gouvernance comporte un niveau de supervision assuré par un sponsor membre du Comité exécutif, et un niveau de pilotage mise en œuvre par un Alliance Manager qui anime la collaboration dans

ses différentes dimensions pour le Groupe, au sein de la direction Grands Clients et Partenariats.

Les quatre partenariats stratégiques sont complétés par des partenariats spécialisés, sectoriels et technologiques, mis en œuvre pour des offres et des marchés spécifiques.

Société civile

Depuis de nombreuses années, Sopra est impliqué au sein d'organisations liées à ses activités.

En France, un membre du Comité exécutif Groupe, a été élu en 2013 au Conseil d'administration du Syntec Numérique.

Son rôle est d'apporter le poids, l'expérience et la représentativité de Sopra dans les différents comités et commissions organisés par Syntec Numérique afin de promouvoir et défendre les intérêts de membres auprès des autorités gouvernementales.

Il est également co-Président de la commission internationale dont l'objet est d'aider les membres de Syntec Numérique dans leur développement à l'international et d'augmenter le rayonnement de Syntec Numérique en dehors de France.

Syntec Numérique est le principal représentant des professionnels de l'industrie numérique auprès de différents organismes institutionnels et des pouvoirs publics français et européens. Il regroupe 1 200 adhérents représentant 80 % du chiffre d'affaires du secteur.

En Inde, Sopra Group India est fortement impliqué depuis plusieurs années auprès du NASSCOM, un organisme représentant les professionnels de l'Informatique. Sopra Group India participe ainsi, grâce à l'implication du management et des collaborateurs, à une initiative du NASSCOM visant à réduire l'écart entre le monde professionnel et celui de l'Université.

En Espagne, Sopra est membre de l'Association de sociétés de conseil (AEC) qui regroupe les principales sociétés de Conseil et entreprises informatiques en Espagne. L'AEC a été créée en 1977 et constitue la référence du secteur en Espagne. Sopra participe de façon active auprès de l'AEC pour notamment promouvoir l'image des activités de Conseil et d'Intégration de systèmes, en renforçant les standards de professionnalisme, d'éthique et de qualité, développer l'utilisation des technologies de l'information et favoriser les échanges entre les entreprises du secteur.

Par ailleurs, Sopra participe à différentes Commissions dont celles des Relations de travail et du secteur public.

Enfin, le Groupe a initié depuis plusieurs années, de nombreux partenariats avec des écoles, des universités ou des organisations non gouvernementales pour apporter ses compétences en faveur de personnes et de populations défavorisées ou œuvrer en faveur de l'environnement. Cette approche sera renforcée et déployée dans l'ensemble des entités du Groupe dès 2014.

5. Annexe – Table de correspondance : conformité de Sopra aux indicateurs Grenelle 2/Global Reporting Initiative/Norme ISO 26000

| Grenelle 2 | Rapport DD-RSE 2013 Sopra | GRI 4 | ISO 26000 |
|---|--|---|---|
| VOLET SOCIAL | | | |
| Actions menées et orientations prises par la Société pour prendre en compte les conséquences sociales de son activité | 2.1 Culture Sopra 4.5.2 Dialogue avec les parties prenantes | | 6.2 Gouvernance de l'organisation 6.4 Relations et conditions de travail |
| a) Emploi | | | |
| ■ L'effectif total | 2.2.1 Effectifs et évolution | LA1 Nombre total et pourcentage de nouveaux salariés embauchés et taux de rotation du personnel par tranche d'âge, sexe et zone géographique | 6.4 Relations et conditions de travail |
| ■ La répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique | 2.2.1 Mais NA pour zone géographique | | 6.4.3 Emploi et relations employeur/employé |
| ■ Les embauches et les licenciements | 2.2.2 Recrutements et départs | | |
| ■ Les rémunérations et leur évolution | 2.2.5 Rémunérations et leur évolution | | |
| | 2.2.3 Politique de formation | LA 11 Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière, par sexe et catégorie professionnelle | |
| | 2.2.4 Développement des talents | | |

| Grenelle 2 | Rapport DD-RSE 2013 Sopra | GRI 4 | ISO 26000 |
|---|---|--|---|
| b) Organisation du travail | | | |
| ■ L'organisation du temps de travail | 2.3 Organisation du travail | | 6.4 Relations et conditions de travail |
| ■ L'absentéisme | 2.3 Organisation du travail | LA6 Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail, par zone géographique et par sexe | 6.4.7 Santé et sécurité au travail |
| c) Relations sociales | | | |
| ■ L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci | 2.4 Relations sociales | | 6.4 Relations et conditions de travail 6.4.5 Dialogue social |
| ■ Le bilan des accords collectifs | 2.4 Relations sociales | | |
| d) Santé et sécurité | | | |
| ■ Les conditions de santé et de sécurité au travail | 2.5 Santé et sécurité | LA5 pourcentage de l'effectif total représenté dans des Comités mixtes d'hygiène et de sécurité au travail visant à surveiller et à donner des avis | 6.4 Relations et conditions de travail 6.4.7 Santé et sécurité au travail |
| ■ Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail | Il n'existe pas d'accord signé sur ce sujet | LA8 Thèmes de santé et de sécurité couverts par des accords formels avec les syndicats | |
| ■ Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles | 2.5 Santé et sécurité | LA6 Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail, par zone géographique et par sexe | |
| ■ Les maladies professionnelles | | | |
| e) Formation | | | |
| ■ Les politiques mises en œuvre en matière de formation | 2.2.3 Politique de formation | LA10 Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière | 6.4 Relations et conditions de travail 6.4.3 Emploi et relations employeur/employé |
| ■ Le nombre total d'heures de formation | 2.2.3 Politique de formation | LA9 Nombre moyen d'heures de formation par an, réparti par salarié, par sexe et par catégorie professionnelle | |
| f) Égalité de traitement | | | |
| ■ Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes | 2.6 Principes de non-discrimination | LA13 Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes par rapport aux hommes, par catégorie professionnelle et par principaux sites opérationnels | 6.3.7 Discrimination et groupes vulnérables 6.3.10 Principes fondamentaux et droits au travail |
| ■ Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées | 2.6 Principes de non-discrimination | | |
| ■ La politique de lutte contre les discriminations | 2.6 Principes de non-discrimination | HR3 Nombre total d'incidents de discrimination et actions correctives mises en place | |

| Grenelle 2 | Rapport DD-RSE 2013 Sopra | GRI 4 | ISO 26000 |
|---|---|---|--|
| g) Promotion et respect des stipulations des conventions de l'OIT relatives : | | | |
| ■ au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective | 2.7 Promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT | HR4 Sites et fournisseurs identifiés au sein desquels le droit à la liberté syndicale et à la négociation collective pourrait ne pas être respecté ou est fortement menacé, et mesures prises pour le respect de ce droit | |
| ■ à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession | 2.7 Promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT | HR3 Nombre total d'incidents de discrimination et actions correctives mises en place | |
| ■ à l'élimination du travail forcé ou obligatoire | 2.7 Promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT | | |
| ■ à l'abolition effective du travail des enfants | 2.7 Promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT | | |
| Grenelle 2 | | | |
| VOLET ENVIRONNEMENTAL | | | |
| 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 | 3.1.1 Organisation pour prendre en compte les questions environnementales 3.1.2 Initiatives en faveur de l'environnement | | 6.2 Gouvernance de l'organisation |
| ■ Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement | 3.1.3 Actions de formation et d'information des salariés en faveur de l'environnement | | |
| ■ Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions | Sopra n'est pas concerné par ce sujet de par ses activités | | |
| ■ 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 | Sopra n'est pas concerné par ce sujet de par ses activités | | |
| b) Pollution et gestion des déchets | | | |
| ■ Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement | Sopra n'est pas concerné par ce sujet de par ses activités | | |
| ■ Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets | 3.1 Prise en compte des impacts environnementaux 3.2 Gestion des déchets | EN23 Poids total de déchets, par type et par mode de traitement | 6.5.3 Prévention de la pollution |
| ■ La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité | 3.1 Prise en compte des impacts environnementaux 3.2 Gestion des déchets 3.3 Utilisation durable des ressources | EN23 Poids total de déchets, par type et par mode de traitement EN15 Émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1) | 6.5.3 Prévention de la pollution 6.5.3 Prévention de la pollution |

| Grenelle 2 | Rapport DD-RSE 2013 Sopra | GRI | ISO 26000 |
|--|--|---|---|
| c) Utilisation durable des ressources | | | |
| ■ La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales | 3.3.4 Gestion des locaux | EN8 Volume total d'eau prélevé par source | 6.5.4 Utilisation durable des ressources |
| ■ La consommation de matières première et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation | 3.3 Utilisation durable des ressources | EN3 Consommation énergétique au sein de l'organisation EN6 Réduction de la consommation énergétique EN10 Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée | |
| ■ La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables | | | |
| ■ Utilisation des sols | Sopra n'est pas concerné par ce sujet de par ses activités | | |
| d) Changement climatique | | | |
| ■ Les rejets de gaz à effet de serre | 3.3.3 Gestion des déplacements | EN15 Émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1) | 6.5.5 Atténuation des changements climatiques et adaptation |
| ■ L'adaptation aux conséquences du changement climatique | 3.3 Utilisation durable des ressources | EN19 Réduction des émissions de gaz à effet de serre EN3 Consommation énergétique au sein de l'organisation EN6 Réduction de la consommation énergétique EN10 Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée | |
| e) Protection de la biodiversité | | | |
| ■ Les mesures prises pour protéger ou développer la biodiversité | Sopra n'est pas concerné par ce sujet de par ses activités | | |

| Grenelle 2 | Rapport DD-RSE 2013 Sopra | GRI | ISO 26000 |
|---|--|--|---|
| VOLET SOCIÉTAL | | | |
| a) Impact territorial, économique et social de l'activité | | | |
| ■ En matière d'emploi et de développement régional | 4.1.1 Emploi et développement régional | EC7 Développement et impact des investissements en matière d'infrastructures et d'appui aux services | 6.8 Communautés et développement local |
| ■ Sur les populations riveraines et locales | 4.1.2 Emploi et développement régional en Espagne | EC8 Impacts économiques indirects substantiels, y compris importance de ces impacts | |
| b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par les activités de la Société | | | |
| ■ Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations | 4.5 Relations avec les personnes et organisations intéressées par l'activité | | |
| | 4.4 Qualité et satisfaction clients | PR5 Résultats des enquêtes de satisfaction client | 6.7 Questions relatives aux consommateurs |
| ■ Les actions de partenariat ou de mécénat | 4.1.4 Actions de partenariats et de mécénat | | |

| Grenelle 2 | Rapport DD-RSE 2013 Sopra | GRI | ISO 26000 |
|---|---|--|---|
| c) Sous-traitance et fournisseurs | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ■ La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux ■ 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 | 4.2 Charte des achats responsables et évaluation RSE des fournisseurs | EC9 Part des dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux sur les principaux sites opérationnels EN32 Pourcentage de nouveaux fournisseurs contrôlés à l'aide de critères environnementaux | 6.6.6 Promotion de la Responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur |
| d) Loyauté des pratiques | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ■ Les actions engagées pour prévenir la corruption | 4.3 Loyauté des pratiques | SO4 Communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption | 6.6 Loyauté des pratiques |
| <ul style="list-style-type: none"> ■ Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs | Sopra n'est pas concerné par ce sujet de par ses activités | | |
| e) Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme | | | |
| | 4.1.4 Actions de partenariats et de mécénat (dans le cadre du partenariat avec <i>Green Cross</i> qui œuvre pour l'accès à l'eau potable pour tous) | | |

Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le Rapport de gestion

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de la société Sopra Group désigné organisme tiers indépendant, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le Cofrac, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le Rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un Rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au protocole de reporting utilisé par Sopra (ci-après le « Référentiel ») et disponible auprès de la direction du Développement Durable du Groupe.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le Rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de trois personnes sur une période s'étalant du 4 novembre 2013 au 24 février 2014.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 ⁽¹⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de Développement Durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le Rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations, 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 au paragraphe 1.6.4 du Rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le Rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené 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 du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son 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.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

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.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ⁽¹⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le Rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de pays que nous avons sélectionnés ⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution, 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 83 % des effectifs et entre 78 % et 100 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris, le 24 avril 2014

L'un des Commissaires aux comptes,

Mazars

Christine Dubus
Associé

Emmanuelle Rigaudias
Associé RSE
et Développement Durable

(1) Les informations quantitatives et qualitatives concernées sont présentées en annexe du rapport.

(2) Les pays sélectionnés sont les suivants : France, Espagne et Inde

Annexe : les informations RSE considérées comme les plus importantes

| | Informations vérifiées | Périmètre des tests | |
|--|--|-------------------------|---|
| Social | Effectif global, répartition par âge et type de contrats | France, Espagne et Inde | |
| | Effectif ETP moyen | | |
| | Âge moyen des collaborateurs CDI | | |
| | Ancienneté moyenne des collaborateurs CDI | | |
| | Embauches | | |
| | Turnover CDI | | |
| | Part des salariés cadres dans l'effectif | | France |
| | Taux d'absentéisme | | France : Sopra et Sopra Banking Software |
| | Taux de fréquence et taux de gravité des accidents du travail | | |
| | Nombre d'heures de formation | | |
| | Nombre moyen de jours de formation par collaborateur | | |
| Taux emploi des personnes handicapées | France : Sopra | | |
| Environnemental | Quantité de DEEE | France | |
| | Nombre de nouvelles machines physiques et virtuelles installées au cours de l'exercice | France, Inde et Espagne | |
| | Nombre de nouveaux systèmes de visioconférences mis en place au cours de l'exercice | | |
| | Achat de papier vert | | |
| Émissions de CO ₂ tous transports usage professionnel | | | |
| Sociétal | Répartition des recrutements par région | France et Espagne | |
| | Actions de partenariat et de mécénat | France, Espagne et Inde | |
| | Système d'évaluation des fournisseurs | France | |
| | Taux d'évaluation RSE des fournisseurs. | | |



Comptes consolidés 2013

| | |
|---|-----|
| État du résultat net consolidé | 118 |
| État du résultat global consolidé | 119 |
| État de la situation financière consolidée | 120 |
| État des variations des capitaux propres consolidés | 121 |
| Tableau des flux de trésorerie consolidés | 122 |
| Notes aux états financiers consolidés | 123 |
| Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés | 173 |

État du résultat net consolidé

| (en milliers d'euros) | Notes | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|-------|------------------|------------------|------------------|
| Chiffre d'affaires | 4 | 1 348 995 | 1 216 729 | 1 050 260 |
| Charges de personnel | 5 | - 911 911 | - 811 780 | - 701 383 |
| Achats et charges externes | 6 | - 306 294 | - 271 798 | - 233 456 |
| Impôts et taxes | | - 17 625 | - 15 399 | - 15 616 |
| Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations | 7 | - 21 263 | - 16 958 | - 13 580 |
| Autres produits et charges opérationnels courants | | 17 022 | 8 787 | 6 233 |
| Résultat opérationnel d'activité | | 108 924 | 109 581 | 92 458 |
| <i>en % du CA HT</i> | | 8,1 % | 9,0 % | 8,8 % |
| Charges liées aux stock-options et assimilés | 8 | - 2 973 | - 2 196 | - 444 |
| Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés | 9 | - 4 855 | - 4 213 | - 335 |
| Résultat opérationnel courant | | 101 096 | 103 172 | 91 679 |
| <i>en % du CA HT</i> | | 7,5 % | 8,5 % | 8,7 % |
| Autres produits et charges opérationnels | 10 | 2 849 | - 11 880 | 6 254 |
| Résultat opérationnel | | 103 945 | 91 292 | 97 933 |
| <i>en % du CA HT</i> | | 7,7 % | 7,5 % | 9,3 % |
| Coût de l'endettement financier net | 11 | - 6 980 | - 7 194 | - 4 098 |
| Autres produits et charges financiers | 11 | - 1 439 | - 1 027 | 602 |
| Charge d'impôt | 12 | - 32 546 | - 33 540 | - 36 176 |
| Résultat net des entreprises associées | 13 | 8 430 | 6 068 | 5 993 |
| Résultat net des activités poursuivies | | 71 410 | 55 599 | 64 254 |
| Résultat net des activités cédées | 14 | - | - | - 1 380 |
| RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ | | 71 410 | 55 599 | 62 874 |
| <i>en % du CA HT</i> | | 5,3 % | 4,6 % | 6,0 % |
| Intérêts minoritaires | | 8 | - 1 | 2 |
| Part du Groupe | | 71 402 | 55 600 | 62 872 |
| RÉSULTAT PAR ACTION (en euros) | | | | |
| Résultat de base par action | 15 | 6,00 | 4,67 | 5,29 |
| Résultat dilué par action | 15 | 5,92 | 4,62 | 5,29 |

État du résultat global consolidé

| <i>(en milliers d'euros)</i> | Notes | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|---|-------|----------------|----------------|----------------|
| Résultat net de l'ensemble consolidé | | 71 410 | 55 599 | 62 874 |
| Autres éléments du résultat global : | | | | |
| Écarts actuariels liés aux engagements de retraite | 27 | 1 236 | - 3 412 | - 1 110 |
| Effets d'impôts | 12.3 | - 645 | 1 221 | 383 |
| Sous-total des éléments non recyclables en résultat | | 591 | - 2 191 | - 727 |
| Écarts de conversion | | - 2 826 | 740 | - 10 880 |
| Variation des instruments financiers dérivés | 33.2 | 623 | - 1 851 | - 825 |
| Éléments relatifs aux entreprises associées | | - 1 955 | - 616 | 4 065 |
| Effets d'impôts | 12.3 | - 754 | 631 | 465 |
| Sous-total des éléments recyclables en résultat | | - 4 912 | - 1 096 | - 7 175 |
| Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts | | - 4 321 | - 3 287 | - 7 902 |
| RÉSULTAT GLOBAL | | 67 089 | 52 312 | 54 972 |
| Intérêts minoritaires | | 8 | - 1 | 2 |
| Part du Groupe | | 67 081 | 52 313 | 54 970 |

État de la situation financière consolidée

| ACTIF (en milliers d'euros) | Notes | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|-------|------------------|------------------|----------------|
| Écarts d'acquisition | 16 | 317 457 | 314 626 | 190 871 |
| Immobilisations incorporelles | 17 | 54 038 | 59 152 | 2 812 |
| Immobilisations corporelles | 18 | 49 159 | 39 193 | 39 585 |
| Titres de participation mis en équivalence | 19 | 118 784 | 113 824 | 109 402 |
| Autres actifs financiers non courants | 20 | 4 924 | 3 997 | 2 975 |
| Impôts différés actifs | 21 | 25 592 | 34 453 | 20 952 |
| Actif non courant | | 569 954 | 565 245 | 366 597 |
| Stocks et en-cours | | 205 | 490 | 178 |
| Clients et comptes rattachés | 22 | 442 413 | 384 262 | 344 994 |
| Autres créances courantes | 23 | 63 657 | 33 700 | 25 332 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 24 | 102 230 | 47 359 | 33 267 |
| Actif courant | | 608 505 | 465 811 | 403 771 |
| TOTAL DE L'ACTIF | | 1 178 459 | 1 031 056 | 770 368 |

| CAPITAUX PROPRES ET PASSIF (en milliers d'euros) | Notes | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|-------|------------------|------------------|----------------|
| Capital | | 11 920 | 11 893 | 11 893 |
| Réserves liées au capital | | 13 192 | 9 533 | 7 951 |
| Réserves consolidées et autres réserves | | 261 389 | 228 226 | 191 192 |
| Résultat de l'exercice | | 71 402 | 55 600 | 62 872 |
| Capitaux propres – part du Groupe | | 357 903 | 305 252 | 273 908 |
| Intérêts minoritaires | | 9 | 1 | 3 |
| TOTAL DES CAPITAUX PROPRES | 25 | 357 912 | 305 253 | 273 911 |
| Emprunts et dettes financières – part à long terme | 26 | 135 499 | 178 367 | 26 382 |
| Impôts différés passifs | 21 | 2 133 | 17 966 | 78 |
| Provisions pour retraites et engagements assimilés | 27 | 58 740 | 48 552 | 40 777 |
| Provisions non courantes | 28 | 12 384 | 6 724 | 5 071 |
| Autres dettes non courantes | 29 | 5 196 | 7 979 | 11 946 |
| Passif non courant | | 213 952 | 259 588 | 84 254 |
| Emprunts et dettes financières – part à court terme | 26 | 121 310 | 73 048 | 53 273 |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 30 | 68 910 | 56 092 | 54 768 |
| Autres dettes courantes | 31 | 416 375 | 337 075 | 304 162 |
| Passif courant | | 606 595 | 466 215 | 412 203 |
| TOTAL DU PASSIF | | 820 547 | 725 803 | 496 457 |
| TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF | | 1 178 459 | 1 031 056 | 770 368 |

État des variations des capitaux propres consolidés

| (en milliers d'euros) | Capital | Réserves liées au capital | Actions propres | Réserves et résultats consolidés | Autres éléments du résultat global | Total part du Groupe | Minoritaires | Total |
|---|-----------------|---------------------------|-----------------|----------------------------------|------------------------------------|----------------------|--------------|------------------|
| Au 31/12/2010 | 47 416 | 57 311 | - 589 | 277 292 | - 16 879 | 364 551 | 3 | 364 554 |
| Opérations sur capital | - 35 523 | - 3 255 | - | 39 969 | - | 1 191 | - | 1 191 |
| Paiements fondés sur des actions | - | 444 | - | - | - | 444 | - | 444 |
| Opérations sur titres autodétenus | - | - | - 282 | - 573 | - | - 855 | - | - 855 |
| Dividendes ordinaires | - | 41 | - | - 9 519 | - | - 9 478 | - | - 9 478 |
| Dividendes extraordinaires | - | - 46 590 | - | - | - | - 46 590 | - | - 46 590 |
| Valeur nette comptable consolidée des titres Axway distribués | - | - | - | - 88 953 | 4 823 | - 84 130 | - 2 | - 84 132 |
| Effets d'impôt liés aux distributions | - | - | - | - 5 972 | - | - 5 972 | - | - 5 972 |
| Autres mouvements | - | - | - | - 223 | - | - 223 | - | - 223 |
| Transactions avec les actionnaires | - 35 523 | - 49 360 | - 282 | - 65 271 | 4 823 | - 145 613 | - 2 | - 145 615 |
| Résultat net de la période | - | - | - | 62 872 | - | 62 872 | 2 | 62 874 |
| Autres éléments du résultat global | - | - | - | - | - 7 902 | - 7 902 | - | - 7 902 |
| Résultat global de la période | - | - | - | 62 872 | - 7 902 | 54 970 | 2 | 54 972 |
| Au 31/12/2011 | 11 893 | 7 951 | - 871 | 274 893 | - 19 958 | 273 908 | 3 | 273 911 |
| Opérations sur capital | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Paiements fondés sur des actions | - | 1 579 | - | - | - | 1 579 | - | 1 579 |
| Opérations sur titres autodétenus | - | - | 564 | 112 | - | 676 | - | 676 |
| Dividendes ordinaires | - | 3 | - | - 22 565 | - | - 22 562 | - | - 22 562 |
| Variations de périmètre | - | - | - | - | - | - | 32 550 | 32 550 |
| Rachats des intérêts minoritaires | - | - | - | - 949 | - | - 949 | - 32 550 | - 33 499 |
| Autres mouvements | - | - | - | 192 | 95 | 287 | - 1 | 286 |
| Transactions avec les actionnaires | - | 1 582 | 564 | - 23 210 | 95 | - 20 969 | - 1 | - 20 970 |
| Résultat net de la période | - | - | - | 55 600 | - | 55 600 | - 1 | 55 599 |
| Autres éléments du résultat global | - | - | - | - | - 3 287 | - 3 287 | - | - 3 287 |
| Résultat global de la période | - | - | - | 55 600 | - 3 287 | 52 313 | - 1 | 52 312 |
| Au 31/12/2012 | 11 893 | 9 533 | - 307 | 307 283 | - 23 150 | 305 252 | 1 | 305 253 |
| Opérations sur capital | 27 | 812 | - | 526 | - | 1 365 | - | 1 365 |
| Paiements fondés sur des actions | - | 2 847 | - | 1 225 | - | 4 072 | - | 4 072 |
| Opérations sur titres autodétenus | - | - | 8 | 118 | - | 126 | - | 126 |
| Dividendes ordinaires | - | - | - | - 20 204 | - | - 20 204 | - | - 20 204 |
| Variations de périmètre | - | - | - | 355 | - 355 | - | - | - |
| Autres mouvements | - | - | - | 229 | - 18 | 211 | - | 211 |
| Transactions avec les actionnaires | 27 | 3 659 | 8 | - 17 751 | - 373 | - 14 430 | - | - 14 430 |
| Résultat net de la période | - | - | - | 71 402 | - | 71 402 | 8 | 71 410 |
| Autres éléments du résultat global | - | - | - | - | - 4 321 | - 4 321 | - | - 4 321 |
| Résultat global de la période | - | - | - | 71 402 | - 4 321 | 67 081 | 8 | 67 089 |
| AU 31/12/2013 | 11 920 | 13 192 | - 299 | 360 934 | - 27 844 | 357 903 | 9 | 357 912 |

Tableau des flux de trésorerie consolidés

| <i>(en milliers d'euros)</i> | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|-----------------|------------------|------------------|
| Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires) | 71 410 | 55 599 | 62 874 |
| Résultat net d'impôt des activités cédées | - | - | 1 380 |
| Dotations nettes aux amortissements et provisions | 22 328 | 20 865 | 63 609 |
| Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur | 567 | 125 | - 443 |
| Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés | 2 973 | 2 196 | 444 |
| Autres produits et charges calculés | - 36 240 | - 1 060 | - 706 |
| Plus et moins-value de cession | 1 481 | - 164 | - 60 915 |
| Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence | - 8 431 | - 6 068 | - 5 993 |
| Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt | 54 088 | 71 493 | 60 250 |
| Coût de l'endettement financier net | 6 980 | 7 194 | 4 098 |
| Charge d'impôt (y compris impôts différés) | 32 547 | 33 540 | 36 176 |
| Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (A) | 93 615 | 112 227 | 100 524 |
| Impôt versé (B) | - 36 767 | - 41 820 | - 38 682 |
| Variation du BFR lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel) (C) | - 1 673 | - 8 604 | - 1 341 |
| Flux net de trésorerie généré par l'activité (D) = (A+B+C) | 55 175 | 61 803 | 60 501 |
| Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles | - 17 110 | - 6 781 | - 10 065 |
| Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles | 210 | 3 124 | 86 |
| Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières | - 1 165 | - 799 | - 336 |
| Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières | 295 | 654 | 367 |
| Incidence des variations de périmètre | 41 086 | - 175 459 | - 29 829 |
| Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés) | 1 851 | 1 322 | - |
| Variations des prêts et avances consentis | - | - | 68 422 |
| Autres flux liés aux opérations d'investissement | - | - | - 16 251 |
| Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (E) | 25 167 | - 177 939 | 12 394 |
| Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital | - | - | - |
| Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options | 1 365 | - | 1 190 |
| Rachats et reventes d'actions propres | 8 | 679 | - 395 |
| Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice | - | - | - |
| ■ Dividendes versés aux actionnaires de la société mère | - 20 204 | - 22 562 | - 56 068 |
| ■ Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées | - | - | - |
| Variation des emprunts | - 12 898 | 126 639 | - 53 392 |
| Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location-financement) | - 6 907 | - 6 847 | - 3 485 |
| Autres flux liés aux opérations de financement | - 2 361 | 5 400 | 3 172 |
| Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (F) | - 40 997 | 103 309 | - 108 978 |
| Incidence des variations des cours des devises (G) | - 620 | - 1 359 | - 362 |
| Flux net de trésorerie lié aux activités cédées (H) | - | - | 12 980 |
| VARIATION DE TRÉSORERIE NETTE (D+E+F+G+H) | 38 725 | - 14 186 | - 23 465 |
| Trésorerie d'ouverture | 2 460 | 16 646 | 53 581 |
| Trésorerie des activités cédées | - | - | - 13 470 |
| Trésorerie de clôture | 41 185 | 2 460 | 16 646 |

Notes aux états financiers consolidés

PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

| | | |
|---------------|--|-----|
| Note 1 | Résumé des principales méthodes comptables | 124 |
| Note 2 | Faits caractéristiques et périmètre de consolidation | 133 |
| Note 3 | Comparabilité des comptes | 135 |

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

| | | |
|----------------|--|-----|
| Note 4 | Chiffre d'affaires | 135 |
| Note 5 | Charges de personnel | 136 |
| Note 6 | Achats et charges externes | 137 |
| Note 7 | Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations | 137 |
| Note 8 | Charges liées aux stock-options et assimilés | 137 |
| Note 9 | Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés ... | 137 |
| Note 10 | Autres produits et charges opérationnels | 138 |
| Note 11 | Charges et produits financiers | 138 |
| Note 12 | Charge d'impôt | 139 |
| Note 13 | Résultat net des entreprises associées | 141 |
| Note 14 | Résultat net des activités cédées | 141 |
| Note 15 | Résultats par action | 141 |

NOTES SUR L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉ

| | | |
|----------------|-------------------------------------|-----|
| Note 16 | Écarts d'acquisition | 142 |
| Note 17 | Immobilisations incorporelles | 144 |
| Note 18 | Immobilisations corporelles | 145 |

| | | |
|----------------|--|-----|
| Note 19 | Titres de participation mis en équivalence | 147 |
| Note 20 | Autres actifs financiers non courants | 148 |
| Note 21 | Impôts différés actifs et passifs | 149 |
| Note 22 | Clients et comptes rattachés | 151 |
| Note 23 | Autres créances courantes | 152 |
| Note 24 | Trésorerie et équivalents de trésorerie | 152 |
| Note 25 | Capitaux propres | 153 |
| Note 26 | Emprunts et dettes financières | 155 |
| Note 27 | Provisions pour retraites et engagements assimilés | 157 |
| Note 28 | Provisions non courantes | 159 |
| Note 29 | Autres dettes non courantes | 160 |
| Note 30 | Fournisseurs et comptes rattachés | 160 |
| Note 31 | Autres dettes courantes | 160 |

AUTRES INFORMATIONS

| | | |
|----------------|---|-----|
| Note 32 | Information sectorielle | 161 |
| Note 33 | Instruments financiers | 163 |
| Note 34 | Facteurs de risques financiers | 164 |
| Note 35 | Transactions avec les parties liées | 168 |
| Note 36 | Engagements hors bilan et passifs éventuels | 169 |
| Note 37 | Faits exceptionnels et litiges | 171 |
| Note 38 | Événements postérieurs à la clôture de la période | 171 |
| Note 39 | Taux de conversion des monnaies étrangères | 172 |

Sopra Group et ses filiales constituent un groupe de conseil et de services dans le domaine des technologies de l'information avec une offre globale de métiers allant du Conseil à l'Intégration de systèmes et de solutions, la Gestion de Patrimoine applicatif et l'Édition de Solutions métier. Sopra Group est une société anonyme de droit français dont le siège social est situé Parc des Glaisins, 3, rue du Pré-Faucon, 74942 Annecy-le-Vieux et la Direction générale 9 bis, rue de Presbourg 75116 Paris.

Elle est cotée sur le marché « Nyse Euronext Paris », compartiment B. Les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 du Groupe ont été arrêtés par le Conseil d'administration réuni le 23 avril 2014.

PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Note 1

Résumé des principales méthodes comptables

Les principales méthodes comptables appliquées pour la préparation des états financiers consolidés sont exposées ci-après. Elles ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

1.1. Base de préparation

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 ont été préparés conformément :

- aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site Internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission ;
- aux normes IFRS telles que publiées par l'IASB.

Ils ont été établis principalement selon la convention du coût historique, à l'exception des avantages du personnel, des paiements en instruments de capitaux propres, des emprunts et dettes financières et des instruments financiers dérivés évalués à la juste valeur.

Il convient de rappeler que le Groupe avait choisi pour l'établissement du bilan d'ouverture IFRS au 1^{er} janvier 2004 :

- de maintenir les coûts historiques pour ses immobilisations corporelles et n'avait donc procédé à aucune réévaluation ;
- d'opter pour l'application des normes IAS 32 et 39 relatives aux instruments financiers à compter de l'exercice 2005 et de manière prospective ;
- de ne pas retraiter les opérations de regroupement antérieures au 1^{er} janvier 2004.

1.2. Application de nouvelles normes et interprétations

a. Nouvelles normes et interprétations d'application obligatoire

Les nouvelles normes, amendements de normes existantes et interprétations qui sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013 n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes et le résultat du Groupe.

Il s'agit principalement des normes et amendements suivants :

- amendement à IAS 1 « *Présentation des autres éléments du résultat global* » ;
- amendement à IAS 12 « *Impôts différés : recouvrement des actifs sous-jacents* » ;
- IAS 19 « *Avantages du personnel* » révisée ;
- IFRS 13 « *Évaluation à la juste valeur* » ;

- amendements à IFRS 7 « *Informations à fournir : compensation des actifs et passifs financiers* » ;
- amendements à IFRS 1 « *Hyperinflation sévère et suppression des dates fixes pour les premiers adoptants* » et « *Prêts publics* » ;
- améliorations annuelles (cycle 2009-2011) « *Améliorations annuelles portées à différentes normes* ».

b. Normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et applicables par anticipation

Le Groupe a choisi de ne pas appliquer par anticipation ces normes et interprétations :

- amendement à IAS 32 « *Instruments financiers : Présentation - Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers* » ;
- IFRS 10 « *États financiers consolidés* », ainsi que les autres normes relatives à la consolidation : IFRS 11 « *Partenariats* », IFRS 12 « *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités* », IAS 27 R « *États financiers individuels* » et IAS 28 R « *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* » ;
- amendements IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12 « *Modalités de transition* » ;
- amendements IFRS 10, IFRS 11 et IAS 27 « *Entités d'investissement* » ;
- amendement à IAS 36 « *Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers* » ;
- amendement à IAS 39 « *Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture* » ;
- améliorations annuelles (cycle 2010-2012 et 2011-2013) ;
- IFRIC 21 « *Droits ou taxes* ».

c. Normes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore adoptées par l'Union européenne

Le Groupe n'applique pas par anticipation les normes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2013. Il s'agit principalement de :

- IFRS 9 « *Instruments financiers* » ;
- amendement à IAS 19 « *Régimes à prestations définies : contributions des membres du personnel* ».

d. Format des états financiers

Concernant la présentation des états financiers consolidés, Sopra Group applique la recommandation du Conseil national de la comptabilité (CNC) n° 2009-R.03 en date du 2 juillet 2009 relative aux formats du compte de résultat, du tableau de flux de trésorerie et du tableau de variation des capitaux propres.

Cependant, le format du compte de résultat a été aménagé pour améliorer la présentation de la performance de l'entreprise : un agrégat intitulé *Résultat opérationnel d'activité* a été introduit avant le *Résultat opérationnel courant*, il s'agit d'un indicateur utilisé en interne par la Direction pour évaluer la performance de l'entreprise. Cet indicateur correspond au *Résultat opérationnel courant* retraité :

- de la charge relative au coût des services rendus par les bénéficiaires de stock-options et d'actions gratuites ;
- des dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés.

1.3. Méthodes de consolidation

La société Sopra Group est l'entreprise consolidante.

Les comptes des entreprises placées sous le contrôle exclusif de Sopra Group sont consolidés par intégration globale. Le contrôle est présumé exister lorsque la société mère détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de la moitié des droits de vote d'une entité, sauf si dans des circonstances exceptionnelles, il peut être clairement démontré que cette détention ne permet pas le contrôle. Le contrôle existe également lorsque la société mère détenant la moitié ou moins de la moitié des droits de vote d'une entité, dispose :

- du pouvoir sur plus de la moitié des droits de vote en vertu d'un accord avec d'autres investisseurs ;
- du pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité en vertu d'un texte réglementaire ou d'un contrat ;
- du pouvoir de nommer ou de révoquer la majorité des membres du Conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent, si le contrôle de l'entité est exercé par ce Conseil ou cet organe ; ou
- du pouvoir de réunir la majorité des droits de vote dans les réunions du Conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent, si le contrôle de l'entité est exercé par ce Conseil ou cet organe.

Les participations dans les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont évaluées selon la méthode de la mise en équivalence. L'influence notable est présumée exister, sauf à démontrer clairement que ce n'est pas le cas, lorsque la société mère détient, directement ou indirectement, 20 % ou davantage des droits de vote dans l'entreprise détenue. À l'exception d'Axway Software, Sopra Group n'exerce d'influence notable ou de contrôle conjoint sur aucune entreprise.

Sopra Group ne contrôle, directement ou indirectement, aucune entité *ad hoc*.

Les transactions intra-groupe, les soldes et les profits latents sur les opérations entre sociétés du Groupe sont éliminés.

Les comptes des sociétés consolidées sont tous arrêtés au 31 décembre. Ils sont le cas échéant retraités afin d'assurer l'homogénéité des règles de comptabilisation et d'évaluation appliquées par le Groupe.

Le périmètre de consolidation est présenté en note 2.

1.4. Conversion des états financiers

a. Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation des états financiers

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (« monnaie fonctionnelle »).

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle et de présentation de la société mère Sopra Group.

b. Conversion des comptes des filiales étrangères

Les filiales ont pour monnaie fonctionnelle leur monnaie locale, dans laquelle est libellé l'essentiel de leurs transactions. Les comptes de toutes les entités du Groupe dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation sont convertis en euros selon les modalités suivantes :

- les éléments d'actifs et de passifs sont convertis au taux de change de clôture ;
- les produits, les charges et les flux de trésorerie sont convertis au taux de change moyen de l'exercice ;
- toutes les différences de conversion en résultant sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres sous la rubrique *Autres éléments du résultat global*.

Les écarts de change découlant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger sont enregistrés en tant que composante distincte des capitaux propres en application de la norme IAS 21. Les écarts de change relatifs aux prêts intra-groupe ont été considérés comme faisant partie intégrante de l'investissement net du Groupe dans les filiales étrangères concernées.

Lorsqu'une activité étrangère est cédée, ces différences de conversion sont comptabilisées au compte de résultat dans les pertes et profits de cession.

L'écart d'acquisition et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger sont traités comme des actifs et des passifs de l'activité à l'étranger et convertis au cours de clôture.

Le Groupe ne consolide aucune entité exerçant ses activités dans une économie hyper-inflationniste.

Les taux utilisés pour la conversion des monnaies étrangères sont présentés à la note 39.

c. Conversion des transactions en devises

Les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle au taux de change du jour de l'opération. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et ceux découlant de la conversion au taux de change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés en résultat, sauf lorsqu'ils sont imputés directement en capitaux propres, soit au titre de couvertures éligibles de flux de trésorerie, soit au titre d'un investissement net dans une entité étrangère.

1.5. Estimations et jugements comptables déterminants

La préparation des états financiers implique de procéder à des estimations et de retenir des hypothèses concernant l'évaluation de certains actifs et passifs inscrits au bilan consolidé, ainsi que certains éléments du compte de résultat. La Direction est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables du Groupe.

Ces estimations et jugements, continuellement mis à jour, sont fondés d'une part sur les informations historiques et d'autre part sur l'anticipation d'événements futurs jugés raisonnables au vu des circonstances. Compte tenu de la part d'incertitude relative à la réalisation des hypothèses concernant le futur, les estimations comptables qui en découlent peuvent différer des résultats effectifs se révélant ultérieurement.

a. Estimations et hypothèses comptables déterminantes

Les hypothèses et estimations susceptibles d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de la période suivante concernent principalement :

- l'évaluation des écarts d'acquisition (cf. notes 1.7 et 16) ;
- l'évaluation des engagements de retraite (cf. notes 1.18 et 27) ;
- la reconnaissance des revenus (cf. note 1.21).

b. Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables

Aucun jugement réalisé par la Direction lors de l'application des méthodes comptables du Groupe (à l'exclusion de ceux qui impliquent des estimations) n'a d'impact significatif sur les montants comptabilisés dans les états financiers.

1.6. Regroupements d'entreprises

Le Groupe applique la norme IFRS 3 révisée à l'achat d'actifs et la reprise de passifs constituant une entreprise. L'acquisition d'actifs ou de groupes d'actifs ne constituant pas une entreprise est comptabilisée selon les normes applicables à ces actifs (IAS 38, IAS 16, IAS 39).

Le Groupe comptabilise tout regroupement d'entreprise selon la méthode de l'acquisition qui consiste :

- à évaluer et à comptabiliser à la juste valeur à la date d'acquisition les actifs identifiables acquis, les passifs repris et toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise (intérêts minoritaires). Le Groupe identifie et affecte ces éléments sur la base des dispositions contractuelles, des conditions économiques et de ses politiques comptables et de gestion ;
- à évaluer et à comptabiliser à la date d'acquisition la différence dénommée « écart d'acquisition » ou « goodwill » entre :
 - d'une part, le prix d'acquisition de l'entreprise acquise auquel est ajouté le montant des intérêts minoritaires dans l'acquise,
 - d'autre part, le solde net des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

La date de l'acquisition est la date à laquelle le Groupe obtient effectivement le contrôle de l'entreprise acquise.

Le prix d'acquisition de l'entreprise acquise correspond à la juste valeur, à la date d'acquisition, des éléments de rémunération remis au vendeur en échange du contrôle de l'acquise, en excluant tout élément qui rémunère une transaction distincte de la prise de contrôle.

Dans le cas où la comptabilisation initiale ne peut être déterminée que provisoirement avant la fin de la période au cours de laquelle le regroupement est effectué, l'acquéreur comptabilise le regroupement en utilisant des valeurs provisoires. L'acquéreur doit ensuite comptabiliser les ajustements de ces valeurs provisoires liés à l'achèvement de la comptabilisation initiale, dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition.

1.7. Écarts d'acquisition

Pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe a le choix de comptabiliser en tant qu'actif soit un écart d'acquisition partiel (correspondant à son seul pourcentage de détention), soit un écart d'acquisition complet (incluant également un goodwill pour les intérêts minoritaires).

Lorsque le calcul de l'écart d'acquisition aboutit à une différence négative (cas d'une acquisition réalisée à des conditions avantageuses), le Groupe comptabilise le profit intégralement en résultat.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie aux fins de réalisation des tests de dépréciation dans les conditions décrites sous la note 1.11. Ces tests sont mis en œuvre dès qu'un indice de perte de valeur est constaté et systématiquement au 31 décembre, date de clôture de l'exercice.

1.8. Immobilisations incorporelles

a. Immobilisations acquises séparément

Elles correspondent à des progiciels acquis enregistrés à leur coût d'acquisition. Ces immobilisations font l'objet d'un amortissement linéaire sur un à dix ans suivant leur durée d'utilité estimée.

b. Immobilisations acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises

Elles se composent de progiciels, de relations clients et de relations distributeurs évalués à leur juste valeur dans le cadre d'une démarche d'affectation du prix d'acquisition d'entités faisant l'objet d'un regroupement d'entreprises. Ces immobilisations font l'objet d'un amortissement linéaire sur trois à quinze ans suivant leur durée d'utilité estimée.

c. Immobilisations générées en interne

En application de la norme IAS 38 « *Immobilisations incorporelles* » :

- les dépenses de recherche sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées ;
- les dépenses de développement des progiciels sont immobilisées si les six conditions suivantes sont réunies :
 - la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente,

- l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre,
- la capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle,
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables,
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle,
- la capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Aucune dépense de développement des progiciels et solutions (Banque, Ressources humaines et Immobilier) n'a été comptabilisée en immobilisations incorporelles, les conditions décrites ci-dessus n'étant pas toutes remplies.

1.9. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles comprennent pour l'essentiel des terrains et constructions, des agencements, mobiliers et matériels de bureau et des équipements informatiques.

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition hors charges financières, diminué des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur. Elles n'ont fait l'objet d'aucune réévaluation.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire en retenant les durées d'utilité attendues des différentes catégories d'immobilisations :

| | |
|---------------------------------------|------------|
| Constructions | 25 ans |
| Agencements | 10 ans |
| Matériel et équipements informatiques | 3 à 5 ans |
| Matériel de transport | 5 ans |
| Mobilier, matériel de bureau | 5 à 10 ans |

L'amortissement est calculé sur la base du prix d'acquisition, sous déduction d'une valeur résiduelle éventuelle. Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité attendues sont revues à chaque clôture.

1.10. Contrats de location

a. Contrats de location-financement

Les contrats de location d'immobilisations corporelles aux termes desquels le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location-financement. Ces contrats sont inscrits à l'actif à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux dus au titre de la location.

Chaque paiement au titre des contrats de location est ventilé entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû. Les loyers contractuels correspondants, nets des charges financières, sont inclus dans le poste *Emprunts et dettes financières*. Les charges financières correspondantes sont

comptabilisées au compte de résultat, dans la rubrique *Coût de l'endettement financier*, sur la durée du contrat de location.

Les immobilisations acquises dans le cadre de contrats de location-financement sont amorties sur la durée d'utilité de l'actif ou sur la durée du bail, si celle-ci est inférieure :

- crédit-bail immobilier : les constructions font l'objet d'un amortissement linéaire sur vingt-cinq ans ;
- crédit-bail mobilier relatif aux équipements informatiques : ceux-ci sont amortis linéairement sur quatre ans, durée correspondant très généralement à la durée des contrats.

b. Contrats de location simple

Les contrats de location aux termes desquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location simple. Les paiements au titre de ces contrats sont comptabilisés en charges de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

1.11. Dépréciations d'actifs

a. Dépréciation d'actifs incorporels

La norme IAS 36 « *Dépréciation d'actifs* » impose d'apprécier à chaque date de reporting s'il existe un quelconque indice de perte de valeur d'un actif. S'il existe un tel indice, l'entité doit estimer la valeur recouvrable de l'actif.

Une entité doit aussi, même en l'absence d'indice de perte de valeur :

- tester annuellement une immobilisation incorporelle à durée d'utilité indéterminée ;
- effectuer un test de dépréciation du goodwill acquis lors d'un regroupement d'entreprises.

En pratique, la problématique des tests de dépréciation concerne essentiellement les écarts d'acquisition qui constituent l'essentiel de l'actif non courant du bilan consolidé de Sopra Group.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT) auxquelles sont affectés les actifs. Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Le Groupe retient une segmentation en unités génératrices de trésorerie homogène avec l'organisation opérationnelle des métiers, le système de pilotage et de reporting et l'information sectorielle. Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur comptable et la valeur recouvrable des UGT. La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur (généralement le prix du marché), nette des coûts de cession, et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité d'une UGT est déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux futurs de trésorerie :

- flux afférents à une période explicite de prévision de cinq ans, la première année de cette période s'appuyant sur le budget ;
- flux postérieurs à cette période de cinq ans calculés par application d'un taux de croissance à l'infini reflétant le taux de croissance réelle anticipé de l'économie à long terme auquel s'ajoute le taux d'inflation anticipé à long terme.

Les prévisions des flux de trésorerie de la période explicite prennent en compte :

- la croissance générale de l'économie ;
- l'impact de l'évolution des technologies dont bénéficie le secteur ;
- le transfert d'activité au profit des ESN engendré par l'Outsourcing.

Les flux de trésorerie sont actualisés au moyen d'un taux d'actualisation égal :

- au taux de l'argent sans risque à dix ans ;
- auquel s'ajoute la prime de risque du marché affectée d'un coefficient de sensibilité (b) propre à l'entité.

Si la valeur comptable de l'UGT excède sa valeur recouvrable, les actifs de l'UGT sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable. La perte de valeur est imputée en priorité sur l'écart d'acquisition et enregistrée au compte de résultat dans la rubrique *Autres produits et charges opérationnels*.

La reprise des pertes de valeur de l'écart d'acquisition relatif à des participations consolidées par intégration globale est interdite.

La segmentation en UGT retenue par le Groupe, ainsi que les paramètres de calcul utilisés pour les tests de dépréciation, sont présentés aux notes 16.3 et 16.4.

b. Dépréciation des participations dans une entreprise associée

Les titres mis en équivalence constituent un actif unique et doivent être testés pour dépréciation conformément à la norme IAS 36 « *Dépréciation d'actifs* ».

L'écart d'acquisition relatif à une entreprise associée est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence et ne doit pas faire l'objet d'un test de dépréciation distinct, la valeur des titres mis en équivalence étant appréciée goodwill compris.

À chaque date de clôture, en présence d'un indice de dépréciation de la participation dans l'entreprise associée, la société mère met en œuvre un test de dépréciation consistant à comparer la valeur comptable des titres mis en équivalence avec leur valeur recouvrable.

Selon la norme IAS 36, la valeur recouvrable d'une participation dans une entreprise associée est le montant le plus élevé entre d'une part, la valeur d'utilité, calculée en fonction des flux de trésorerie futurs, et d'autre part, la juste valeur de la participation, nette des coûts de cession. Si les titres de l'entité associée sont des titres cotés, leur juste valeur diminuée des coûts de la vente correspond au cours de Bourse diminué des coûts de la vente puisqu'il s'agit du prix actuel d'échange de ces titres, en l'absence d'accord ferme de cession (cf. IAS 36-26).

En cas d'amélioration de la valeur recouvrable des titres mis en équivalence justifiant une reprise de perte de valeur, la totalité de la perte de valeur doit être reprise, y compris la partie relative à l'écart d'acquisition.

c. Dépréciation d'actifs financiers

La norme IAS 39 (cf. IAS 39-58 « *Dépréciation et irrécouvrabilité d'actifs financiers* ») impose d'apprécier à chaque date de clôture s'il existe une indication objective de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers. Si une telle indication existe, l'entité doit appliquer les dispositions de la norme IAS 39 relatives à chaque catégorie d'actifs financiers afin de déterminer le montant de toute perte de valeur.

1.12. Actifs financiers

Le Groupe classe ses actifs financiers selon les catégories suivantes :

- actifs évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat ;
- actifs détenus jusqu'à l'échéance ;
- prêts et créances ; et
- actifs disponibles à la vente.

La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. La Direction détermine la classification de ses actifs financiers lors de la comptabilisation initiale et la reconsidère à chaque date de clôture annuelle ou intermédiaire.

Les actifs financiers entrent au bilan à leur juste valeur initiale. Leur évaluation ultérieure correspond, en fonction de leur classification, soit à la juste valeur, soit au coût amorti.

a. Actifs évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Cette catégorie comprend, d'une part, les actifs financiers détenus à des fins de transaction (actifs acquis principalement dans le but d'être revendus à court terme) et, d'autre part, ceux désignés lors de leur comptabilisation initiale comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat. Les variations de juste valeur des actifs de cette catégorie sont comptabilisées au compte de résultat.

Bien que détenues à des fins de transaction, les valeurs mobilières de placement détenues par le Groupe ne sont pas traitées selon IAS 39. S'agissant de placements très liquides répondant à la définition d'équivalents de trésorerie telle qu'énoncée par la norme IAS 7, ces valeurs sont incluses au bilan consolidé dans le poste *Trésorerie et équivalents de trésorerie* (note 1.15).

b. Actifs détenus jusqu'à l'échéance

Ce sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables et à échéance fixée que le Groupe a l'intention et la capacité de conserver jusqu'à leur échéance. La cession d'une partie de ces actifs avant l'échéance entraîne le déclassement obligatoire de tous les actifs classés dans cette catégorie. Les actifs détenus jusqu'à l'échéance font l'objet d'une évaluation ultérieure au coût amorti.

Le Groupe n'a reconnu aucun actif dans cette catégorie.

c. Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils représentent les actifs financiers émis par le Groupe du fait de la remise directe à un débiteur d'argent ou de biens et services. Initialement comptabilisés à leur juste valeur, les prêts et créances font l'objet d'une évaluation ultérieure au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif.

Le Groupe a distingué dans cette catégorie :

- d'une part, des prêts et créances à long terme classés dans les actifs financiers non courants (créances rattachées à des participations non consolidées et dépôts de garantie versés au titre des locaux loués). Les créances liées à des participations non consolidées font l'objet de dépréciations dès lors que leur valeur recouvrable estimée est inférieure à leur valeur nette comptable ; et

- d'autre part, les créances commerciales à court terme. Les créances clients à court terme restent évaluées pour le montant de la facture d'origine, la valeur nominale représentant habituellement la juste valeur de la contrepartie à recevoir. L'effet de l'actualisation est négligeable compte tenu d'un délai moyen d'encaissement des factures de l'ordre de soixante jours. Le cas échéant, une dépréciation est constatée de manière individuelle pour prendre en compte d'éventuels problèmes de recouvrement.

d. Actifs disponibles à la vente

Ce sont les actifs financiers non dérivés qui n'entrent dans aucune des catégories ci-dessus, que l'entreprise ait ou non l'intention de les céder. Les variations de juste valeur de ces actifs sont comptabilisées directement en capitaux propres, à l'exception des pertes de valeur et des profits et pertes de change enregistrés en résultat.

Le Groupe a classé dans cette catégorie les titres de participation de sociétés non consolidées sur lesquelles il n'exerce ni influence notable ni contrôle.

Ces instruments de capitaux propres n'ayant pas de prix coté sur un marché actif (sociétés non cotées en Bourse) et leur juste valeur ne pouvant être évaluée de manière fiable, ces titres sont maintenus à leur coût, net des dépréciations éventuelles. Leur valeur recouvrable est appréciée en tenant compte de différents critères (part du Groupe dans la situation nette de ces sociétés, perspectives de développement et de rentabilité de l'entité dans laquelle le Groupe a investi...). Les pertes de valeur constatées au compte de résultat ne peuvent pas être reprises.

1.13. Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés selon la méthode du report variable à concurrence des différences temporelles entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable dans les états financiers consolidés.

Les impôts différés sont évalués par entité ou groupe fiscal en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture et dont il est prévu qu'ils s'appliqueront lorsque l'actif d'impôt concerné sera réalisé ou le passif d'impôt réglé.

Les actifs d'impôts différés correspondant aux différences temporelles et aux pertes fiscales reportées ne sont reconnus que dans la mesure où il est probable que ces économies d'impôts futurs se réaliseront.

1.14. Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat. Ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur. La méthode de comptabilisation du profit ou de la perte afférent dépend de la désignation du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert.

Le Groupe désigne certains dérivés comme :

- des couvertures de la juste valeur d'actifs ou de passifs comptabilisés ou d'un engagement ferme (couverture de juste valeur) ; ou
- des couvertures d'un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie) ; ou bien
- des couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger (couverture d'un investissement net).

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à douze mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à douze mois. Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui répondent aux conditions de la comptabilité de couverture impactent les capitaux propres.

Les instruments dérivés détenus à des fins de transaction sont classés en actifs ou passifs courants si dénouables à moins d'un an de la clôture, sinon en actifs ou passifs non courants. Le Groupe classe également en spéculatif les instruments dérivés qui ne peuvent être qualifiés d'instruments de couverture désignés et efficaces au sens d'IAS 39. Les variations de leur juste valeur sont enregistrées au compte de résultat en *Autres produits et charges financiers*.

1.15. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique *Trésorerie et équivalents de trésorerie* comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements très liquides ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois, et les découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au passif courant du bilan, dans le poste *Emprunts et dettes financières - part à court terme*.

La norme IAS 7 définit les équivalents de trésorerie comme des placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Le Groupe applique la démarche d'analyse remise à jour par l'Association française de la gestion financière (AFG), l'Association française des trésoriers d'entreprise (AFTE) et l'Association française des investisseurs institutionnels (AF2I) et reconnue comme base raisonnable par l'Autorité des marchés financiers (AMF) dans sa position n° 2011-13 relative au classement des OPCVM en équivalents de trésorerie :

- les OPCVM classés par l'AMF dans les catégories « monétaire » et « monétaire court terme » sont présumés, à titre pratique, satisfaire d'emblée aux quatre critères d'éligibilité cités ;
- l'éligibilité des autres OPCVM de trésorerie en qualité d'« équivalents de trésorerie » n'est pas présumée : une analyse du respect des quatre critères cités est impérative.

Les équivalents de trésorerie sont comptabilisés à leur juste valeur ; les variations de juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans la rubrique *Autres produits et charges financiers*.

1.16. Paiements fondés sur des actions

a. Options de souscription d'actions

Des options de souscription d'actions Sopra Group sont attribuées à certains membres du personnel, sous condition de présence dans le Groupe à la date d'exercice. L'avantage accordé au titre des plans de stock-options constitue un complément de rémunération évalué et comptabilisé selon les dispositions de la norme IFRS 2.

Les bénéficiaires des options peuvent exercer leurs droits cinq ans après la date d'attribution et ce, pendant un délai de trois ans, soit entre la sixième et la huitième année suivant l'attribution.

La détermination de la juste valeur de ces options à la date d'attribution, confiée à un établissement spécialisé, est effectuée en appliquant un modèle de type Black & Scholes prenant en compte les dividendes discrets, l'utilisation d'une courbe de taux, les exercices anticipés. Cette valeur est intangible pour la durée du plan.

La valeur des options, considérée comme coût des services rendus par le personnel en contrepartie des options reçues, est comptabilisée linéairement sur la période d'acquisition des droits, soit à raison d'un cinquième par an.

Cette comptabilisation est faite au compte de résultat à la rubrique *Charges liées aux stock-options et assimilés*, la contrepartie étant portée directement en capitaux propres au poste *Réserves liées au capital*. L'impact net sur les capitaux propres consolidés est donc nul.

La totalité des options détenues par les bénéficiaires présents aux dates d'arrêté comptable concernées sont prises en compte dans le calcul compte tenu du taux très élevé d'exercice des options.

Conformément aux règlements des différents plans d'options, les actions résultant des levées d'options ne peuvent être converties au porteur ou cédées pendant le délai d'indisponibilité légal.

b. Actions gratuites

La charge comptabilisée selon la norme IFRS 2 au titre d'un plan d'attribution gratuite d'actions est égale à la juste valeur des actions octroyées au personnel multipliée par le nombre probable d'actions à remettre aux bénéficiaires qui seront présents à la date d'acquisition des actions (ce nombre d'actions est révisé pendant la période d'acquisition des droits en fonction des changements d'estimation de *turnover* des salariés).

La juste valeur des actions gratuites est déterminée une fois pour toutes à la date d'attribution sur la base du prix de marché de l'action ajusté pour tenir compte des caractéristiques et conditions de l'attribution des actions. Ce montant n'est pas réévalué ultérieurement en cas de variations de juste valeur.

La charge correspondant à l'avantage accordé au personnel au titre des actions gratuites est comptabilisée en résultat linéairement sur la période d'acquisition des droits à la rubrique *Charges liées aux stock-options et assimilés*.

1.17. Titres d'autocontrôle

Toutes les actions Sopra Group détenues par la société mère sont comptabilisées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres.

Les gains ou pertes résultant de la cession d'actions propres sont ajoutés ou déduits nets d'impôts des réserves consolidées.

1.18. Avantages au personnel

a. Avantages à court terme et régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Le Groupe comptabilise en *Charges de personnel* le montant des avantages à court terme, ainsi que les cotisations à payer au titre des régimes de retraite généraux et obligatoires. N'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, aucune provision n'est comptabilisée au titre de ces régimes.

b. Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies et autres avantages à long terme

Les régimes à prestations définies sont directement supportés par le Groupe, qui provisionne le coût des prestations à servir selon les modalités énoncées ci-dessous.

Le Groupe utilise la méthode des unités de crédit projetées pour déterminer la valeur de son obligation au titre des prestations définies : cette méthode stipule que chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations et évalue séparément chacune des unités pour obtenir l'obligation finale.

Ces calculs intègrent différentes hypothèses actuarielles telles que la probabilité de durée de service future du salarié, le niveau de rémunération future, l'espérance de vie et la rotation du personnel.

L'engagement ainsi calculé fait l'objet d'une actualisation au taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie, libellées dans la monnaie de paiement et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

L'évolution de ces estimations et hypothèses est susceptible d'entraîner un changement significatif du montant de l'engagement.

Le montant de la provision constituée au regard des engagements de retraite et assimilés correspond à la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies. Les écarts actuariels résultant de la variation de valeur de l'obligation actualisée au titre des prestations définies incluent d'une part, les effets des différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et le réalisé, et, d'autre part, les effets des changements d'hypothèses actuarielles. Les écarts actuariels sont comptabilisés intégralement dans les capitaux propres.

Il n'existe pas d'engagements en matière de pensions de retraite, de couverture médicale, de médaille du travail. Aucun nouvel avantage ni changement de régime, résultant de dispositions légales, conventionnelles ou contractuelles, n'est intervenu au cours de l'exercice.

1.19. Emprunts et dettes financières

Les emprunts et dettes financières comprennent essentiellement :

- les emprunts bancaires : ceux-ci sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement comptabilisés à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets des coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif ;
- les dettes liées aux contrats de location-financement : une dette est comptabilisée au commencement de chaque contrat pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers futurs au titre de la location (actualisation au taux d'intérêt implicite du contrat) ;
- la dette liée à la participation des salariés enregistrée en comptes courants bloqués : celle-ci est comptabilisée à la valeur actuelle de l'obligation à la date de clôture. L'année de l'affectation de la participation, le différentiel entre la valeur actuelle de la participation et le montant nominal qui sera versé aux salariés à l'issue de la période de blocage est porté en dettes avec comme contrepartie l'enregistrement d'une charge supplémentaire en charges de personnel. Ce différentiel est repris en diminution des charges financières au titre des cinq années suivantes ;
- les concours bancaires courants.

La part des emprunts et dettes financières devant être réglée dans les douze mois à compter de la date de clôture est classée en passifs courants.

1.20. Provisions

Une provision est constatée lorsqu'il existe une obligation vis-à-vis d'un tiers née antérieurement à la clôture de l'exercice et lorsque la perte ou le passif est probable et peut être évalué de manière fiable.

Dans la mesure où cette perte ou ce passif n'est pas probable ou ne peut être mesuré de manière fiable, un passif éventuel est mentionné dans les engagements du Groupe.

1.21. Reconnaissance des revenus

La norme applicable est IAS 18 « *Produits des activités ordinaires* ».

a. Prestations de Conseil, d'Intégration de systèmes et solutions

Prestations d'assistance technique, de conseil, de formation, de réalisation en régie

Elles sont comptabilisées quand le service est rendu, c'est-à-dire en règle générale au moment de la facturation.

La production fait l'objet d'un examen à chaque arrêté de comptes :

- les services rendus non encore ou partiellement facturés sont évalués en fonction du prix de vente contractuel et des temps passés facturables. Ils sont enregistrés en chiffre d'affaires et figurent au bilan à la rubrique *Factures à établir* du poste *Clients et comptes rattachés* ;

- les prestations facturées mais non encore totalement exécutées sont déduites du chiffre d'affaires facturé et sont portées au passif du bilan à la rubrique *Produits constatés d'avance* du poste *Autres dettes courantes*.

Prestations faisant l'objet d'un contrat au forfait

Ces contrats sont caractérisés par un engagement en termes de prix, de conformité et de délai. Les prestations correspondant à ce type de contrat sont enregistrées selon la méthode à l'avancement, suivant les modalités ci-après :

- le chiffre d'affaires et le résultat dégagés sur le contrat sont comptabilisés en fonction d'une estimation qualifiée de l'avancement du contrat déterminée suivant les procédures Qualité en vigueur dans le Groupe. Seuls 90 % du montant prévu au contrat sont retenus pour la valorisation pendant la phase de réalisation du projet, les 10 % restants n'étant disponibles qu'à partir de la livraison ;
- le montant comptabilisé à chaque arrêté de comptes est obtenu par différence entre le budget disponible (90 % du contrat) et le montant réservé à la couverture totale des jours restant à effectuer. Il est porté à la rubrique *Factures à établir* du poste *Clients et comptes rattachés*. Les acomptes perçus sont portés en déduction du poste *Clients*. Celui-ci figure donc au bilan pour son montant net.

b. Prestations liées aux activités Progiciels et Solutions

Les prestations fournies dans le cadre des activités Progiciels et Solutions (Banque, Immobilier, Ressources humaines) comprennent :

- le droit d'utilisation (licence) des progiciels et solutions ;
- la maintenance ;
- les services associés : installation, paramétrage, adaptation, formation, etc.

En règle générale, des contrats distincts de licence et maintenance d'une part, et de services associés d'autre part, sont conclus avec les clients

Dans ce cas, les différents éléments constitutifs de ces contrats sont comptabilisés de la manière suivante :

- la licence est comptabilisée lors de la livraison, celle-ci devant être considérée comme accomplie lorsque toutes les obligations contractuelles ont été remplies, c'est-à-dire lorsque les prestations restant éventuellement à exécuter ne sont pas significatives et ne sont pas susceptibles de remettre en cause l'acceptation par le client des produits livrés ou des services rendus ;
- la maintenance, généralement facturée d'avance, est comptabilisée *prorata temporis* ;
- les services sont le plus fréquemment effectués en mode régie et sont enregistrés à l'issue de leur réalisation, c'est-à-dire en général au moment de la facturation. Ils peuvent parfois faire l'objet d'un contrat au forfait alors comptabilisé suivant la méthode à l'avancement décrite au paragraphe 1.21.a.

Parfois, des contrats composés d'éléments multiples (licence, maintenance, prestations associées...) peuvent être négociés pour un prix global

Dans ce cas, le montant du chiffre d'affaires attribuable à la licence est obtenu par différence entre le montant total du contrat et la juste valeur des autres éléments qui le composent : maintenance, prestations associées. Cette valorisation des autres éléments est effectuée par référence aux prix facturés aux clients, lorsque l'élément est vendu séparément (grille tarifaire) ou sur la base d'un prix de vente déterminé par la Direction, sur la base de ses meilleures estimations. Le montant de la licence, montant résiduel, est comptabilisé à la livraison.

Dans certains cas, assez rares, les services associés peuvent être considérés comme essentiels au fonctionnement du progiciel

Cette situation peut survenir lorsque les projets présentent un degré de complexité significative et sont susceptibles de comporter des risques particuliers quant à leur achèvement. Le projet est alors considéré dans son ensemble et fait l'objet d'un suivi particulier par la Direction industrielle. Il donne lieu à comptabilisation suivant la méthode à l'avancement décrite au paragraphe 1.21.a.

1.22. Information sectorielle

En application d'IFRS 8, l'information sectorielle est basée sur les données internes de gestion utilisées par le Directeur général, principal décideur opérationnel du Groupe.

Le Groupe est géré sur une base reflétant à la fois ses métiers (segmentation principale) et la répartition géographique (segmentation secondaire) de ses activités.

Les secteurs présentés correspondent :

- au Conseil et à l'Intégration de systèmes et solutions exercés en France par Sopra Group ;
- à l'Intégration de systèmes et solutions exercée en Europe par un ensemble de filiales ;
- à l'activité de Sopra Banking Software ;
- à l'activité d'HR Access.

1.23. Résultats par action

Les résultats par action présentés avec le compte de résultat sont calculés à partir du résultat net – part du Groupe suivant les modalités décrites ci-dessous :

- le résultat de base par action est déterminé à partir du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période, calculé en fonction des dates d'encaissement des fonds provenant d'augmentations de capital réalisées en numéraire, et de la date de première consolidation pour les augmentations de capital réalisées en rémunération d'apports externes de titres de nouvelles sociétés consolidées ;
- le résultat dilué par action est calculé en ajustant le résultat net – part du Groupe et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation de l'effet dilutif des plans d'options de souscription d'actions ouverts à la clôture de l'exercice et des plans d'attribution gratuite d'actions. Il est fait application de la méthode du rachat d'actions au prix du marché sur la base du cours moyen annuel de l'action.

Faits caractéristiques et périmètre de consolidation

2.1. Entrées dans le périmètre

- **HR Access** - Sopra Group a acquis, début avril 2013, 100 % du capital du groupe HR Access. HR Access offre une gamme complète de solutions RH globales et intégrées, visant à répondre aux besoins d'un vaste ensemble d'entreprises dans tous les secteurs d'activités. Les solutions proposées sont dédiées à la gestion du personnel, des temps et activités, des compétences et de la paie. HR Access accompagne plus de 625 clients dans 54 pays et a réalisé un chiffre d'affaires de 75 M€ en 2012. Elle compte près de 900 collaborateurs en France, en Espagne et en Tunisie. L'ensemble des activités de HR Access sont consolidées à compter du 1^{er} avril 2013.
- **Altime** – En octobre 2013, Sopra Banking Software a fait l'acquisition de deux sociétés de *consulting* qui ont fait l'objet d'une fusion simplifiée avec Sopra Banking Software avec effet au 31 décembre 2013. Sur trois mois, ces deux entités ont contribué pour 1,2 M€ de chiffre d'affaires avec 24 collaborateurs.

2.2. Sorties de périmètre

Il n'y a pas eu de sortie du périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2013.

2.3. Réorganisations juridiques et restructurations

À la suite des acquisitions 2012, un processus de rationalisation des entités juridiques a donné lieu aux opérations suivantes, sans impact sur les comptes consolidés :

- la société Adeuza a fait l'objet d'une dissolution avec transmission universelle de patrimoine au profit de Sopra Group le 29 juin 2013 ;
- l'activité de la société Sopra Group Ltd a été transférée à Sopra Group Financial Services Ltd au 1^{er} janvier 2013. La dénomination sociale de Sopra Group Ltd a été changée en Sopra Group Holding Ltd et celle de Sopra Group Financial Services Ltd a été changée en Sopra Group C&SI Ltd ;
- les titres de la société Sopra Group Solutions UK Ltd ont été cédés le 28 juin 2013 par Sopra Group Holding Ltd à Sopra Banking Software SA, toutes deux filiales à 100 % de Sopra Group. Le 30 septembre 2013, l'activité de Sopra Banking Software Ltd a fait l'objet d'un apport à Sopra Group Solutions UK Ltd. Le 8 octobre 2013, Sopra Group Solutions UK Ltd est renommée Sopra Banking Software Ltd (l'entité préalablement dénommée Sopra Banking Software Ltd devenant SBS123 Ltd) ;
- la société espagnole CS Sopra España a fait l'objet d'une fusion avec Sopra Group Informatica fin juin 2013 avec effet rétroactif comptable au 1^{er} janvier 2013 ;
- la société Sopra Banking Paris a fait l'objet d'une dissolution sans liquidation (TUP) avec Sopra Banking Software le 29 juin 2013 ;
- l'activité de la société belge Business Architects International (BAI) a été transférée à Sopra Banking Software Belgium au 1^{er} janvier 2013, puis BAI a fait l'objet d'une fusion transfrontalière avec Sopra Banking Software, en France au 30 juin 2013 avec effet rétroactif comptable au 1^{er} avril 2013 ;
- la société belge Sopra Banking Software Participations a fait l'objet d'une fusion transfrontalière avec Sopra Banking Software, en France au 31 mai 2013 avec effet rétroactif comptable au 1^{er} janvier 2013 ;
- l'activité de la société Sopra Banking Software Factory a été transférée à Sopra Banking Software Belgium, filiale à 100 % de Sopra Group au 1^{er} janvier 2013 ;
- les titres de la société SOPRAntic ont été cédés par Sopra Group à Sopra Banking Software le 28 juin 2013. La dénomination sociale de SOPRAntic a été changée en Sopra Banking Software Morocco.

Le nouveau périmètre HR Access a également fait l'objet d'une rationalisation des entités juridiques, sans impact sur les comptes consolidés :

- la société HR Access Netherlands CV a été dissoute le 30 juin 2013 ;
- la société HR Access Solutions BV a fait l'objet d'une fusion transfrontalière avec Sopra HR Software en France avec effet rétroactif comptable au 1^{er} juillet 2013 ;
- la société HR Access Solutions SAS a fait l'objet d'une fusion simplifiée avec Sopra HR Software au 31 décembre 2013, avec effet rétroactif comptable au 1^{er} juillet 2013.

2.4. Liste des entreprises consolidées en 2013

| Société | Pays | % contrôle | % intérêt | Méthode de consolidation |
|--|-------------|------------|-----------|--------------------------|
| INTÉGRATION DE SYSTÈMES ET SOLUTIONS | | | | |
| Sopra Group | France | - | - | Société mère |
| Sopra Group Holding Ltd | Royaume-Uni | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Group C&SI Ltd | Royaume-Uni | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Belux | Belgique | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Luxembourg | Luxembourg | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Group GmbH | Allemagne | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Informatique | Suisse | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Group SpA | Italie | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Group Informatica SA | Espagne | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Group Euskadi SL | Espagne | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| PROFit Gestao Informatica Lda | Portugal | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra India Private Ltd | Inde | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| SOPRA BANKING SOFTWARE | | | | |
| Sopra Banking Software | France | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Banking Software Ltd | Royaume-Uni | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Banking Software Belgium | Belgique | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Banking Software Luxembourg | Luxembourg | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Banking Software Singapore Pte Ltd | Singapour | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Banking Software Morocco | Maroc | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| Sopra Software Cameroun | Cameroun | 95,00 % | 95,00 % | IG |
| HR ACCESS | | | | |
| Sopra HR Software | France | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| HR Access Solutions UK Ltd | Royaume-Uni | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| HR Access Solutions Belgium BVBA | Belgique | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| HR Access Solutions Luxembourg Sarl | Luxembourg | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| HR Access Solutions GmbH | Allemagne | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| HR Access Solutions Suisse Sarl | Suisse | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| HR Access Solutions Italy Srl | Italie | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| HR Access Solutions Spain SL | Espagne | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| HR Access Solutions Tunisie International Sarl | Tunisie | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| HR Access Solutions Maroc Sarl | Maroc | 100,00 % | 100,00 % | IG |
| GROUPE AXWAY | | | | |
| | France | 25,72 % | 25,72 % | MEQ |

IG : intégration globale.

MEQ : mise en équivalence.

Note 3

Comparabilité des comptes

Les acquisitions réalisées au cours de l'année 2013 ont un impact individuel et cumulé sur le compte de résultat et les principaux indicateurs d'activité du Groupe inférieur au seuil de signification

(25 %) requis par le Règlement général de l'AMF (art. 222-2) pour l'établissement d'informations *pro forma*.

Les principaux impacts de ces acquisitions sur les comptes de l'exercice 2013 sont les suivants :

I CONTRIBUTION AU CHIFFRE D'AFFAIRES ET AU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ

| (en millions d'euros) | 31/12/2013 | | | 31/12/2012 |
|-------------------------------|-------------------|-------------------------------|---------|------------|
| | Hors acquisitions | Contribution des acquisitions | Publié | Publié |
| Chiffre d'affaires | 1 291,7 | 57,3 | 1 349,0 | 1 216,7 |
| Résultat opérationnel courant | 96,8 | 4,3 | 101,1 | 103,2 |

I IMPACT SUR LE POSTE ÉCARTS D'ACQUISITION

Cf. note 16.2.

I INCIDENCE SUR L'ENDETTEMENT NET

Cf. note 26.2.

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Note 4

Chiffre d'affaires

4.1. Activité par métiers

| (en millions d'euros) | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | | Exercice 2011 | |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| CISS France | 828,0 | 61,4 % | 795,9 | 65,4 % | 776,6 | 73,9 % |
| ISS Europe | 247,6 | 18,3 % | 225,3 | 18,5 % | 184,5 | 17,6 % |
| Sopra Banking Software | 217,3 | 16,1 % | 195,5 | 16,1 % | 89,2 | 8,5 % |
| HR Access | 56,1 | 4,2 % | - | - | - | - |
| TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES | 1 349,0 | 100,0 % | 1 216,7 | 100,0 % | 1 050,3 | 100,0 % |

4.2. Activité par marchés

| | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Services financiers | 33,4 % | 32,9 % | 25,2 % |
| Services/Transport/Utilities | 20,5 % | 20,1 % | 21,1 % |
| Secteur Public | 16,6 % | 15,6 % | 17,6 % |
| Industrie | 15,7 % | 15,9 % | 17,0 % |
| Télécoms & Média | 9,2 % | 10,3 % | 12,1 % |
| Distribution | 4,6 % | 5,2 % | 7,0 % |
| TOTAL | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % |

4.3. Activité internationale

| (en millions d'euros) | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | | Exercice 2011 | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| CISS France* | 35,5 | 2,6 % | 50,0 | 4,1 % | 35,0 | 3,3 % |
| ISS Europe | 247,6 | 18,4 % | 240,0 | 19,7 % | 184,5 | 17,6 % |
| Sopra Banking Software | 142,3 | 10,5 % | 97,7 | 8,0 % | 19,8 | 1,9 % |
| HR Access | 18,9 | 1,4 % | - | - | - | - |
| Total chiffres d'affaires international | 444,3 | 32,9 % | 387,7 | 31,9 % | 239,3 | 22,8 % |
| TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES | 1 349,0 | 100,0 % | 1 216,7 | 100,0 % | 1 050,3 | 100,0 % |

* Part export.

Note 5

Charges de personnel

5.1. Tableau d'analyse

| (en milliers d'euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Salaires et traitements | 653 610 | 574 342 | 488 712 |
| Charges sociales | 252 601 | 229 491 | 200 574 |
| Participation et intéressement des salariés | 5 700 | 7 947 | 12 097 |
| TOTAL | 911 911 | 811 780 | 701 383 |

5.2. Effectif

| Effectif fin de période | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|
| France | 10 219 | 9 386 | 8 920 |
| International | 6 065 | 4 917 | 3 690 |
| TOTAL | 16 284 | 14 303 | 12 610 |

| Effectif moyen | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|----------------|---------------|---------------|---------------|
| France | 10 187 | 9 294 | 8 906 |
| International | 5 783 | 4 739 | 3 556 |
| TOTAL | 15 970 | 14 033 | 12 462 |

5.3. Participation et intéressement des salariés

La participation des salariés aux résultats concerne Sopra Group pour un montant de 4,5 M€. L'intéressement au titre de l'exercice 2013 s'élève à 1,1 M€ chez Sopra Group et à 0,1 M€ chez Sopra Banking Software.

Note 6 Achats et charges externes

| (en milliers d'euros) | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | | Exercice 2011 | |
|---|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
| Achats de sous-traitance sur projets | 130 542 | 42,6 % | 123 810 | 45,6 % | 119 470 | 51,2 % |
| Achats non stockés de matériel et fournitures | 9 349 | 3,1 % | 6 438 | 2,4 % | 5 642 | 2,4 % |
| Achats de marchandises et variation de stock | 10 776 | 3,5 % | 7 795 | 2,9 % | 6 917 | 3,0 % |
| Locations et charges locatives | 39 235 | 12,8 % | 35 310 | 13,0 % | 28 737 | 12,3 % |
| Entretien et réparations | 10 904 | 3,6 % | 10 964 | 4,0 % | 7 840 | 3,4 % |
| Sous-traitance générale | 5 190 | 1,7 % | 5 697 | 2,1 % | 1 769 | 0,8 % |
| Rémunérations d'intermédiaires et honoraires | 13 426 | 4,4 % | 8 223 | 3,0 % | 5 117 | 2,2 % |
| Publicité et relations publiques | 5 449 | 1,8 % | 3 939 | 1,4 % | 2 520 | 1,1 % |
| Déplacements et missions | 62 596 | 20,4 % | 53 860 | 19,8 % | 42 041 | 18,0 % |
| Télécommunications | 8 140 | 2,7 % | 6 560 | 2,4 % | 5 767 | 2,5 % |
| Autres charges | 10 687 | 3,5 % | 9 202 | 3,4 % | 7 636 | 3,3 % |
| TOTAL | 306 294 | 100 % | 271 798 | 100 % | 233 456 | 100 % |

Note 7 Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations

| (en milliers d'euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles | 1 274 | 986 | 547 |
| Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles | 7 299 | 6 679 | 5 459 |
| Dotations aux amortissements des immobilisations en crédit-bail | 3 836 | 3 938 | 4 206 |
| Dotations aux amortissements | 12 409 | 11 603 | 10 212 |
| Dotations aux dépréciations des actifs circulants nettes des reprises non utilisées | 2 784 | 377 | - 350 |
| Dotations aux provisions pour risques et charges nettes des reprises non utilisées | 6 070 | 4 978 | 3 718 |
| Dotations aux provisions et dépréciations | 8 854 | 5 355 | 3 368 |
| TOTAL | 21 263 | 16 958 | 13 580 |

Note 8 Charges liées aux stock-options et assimilés

Le coût des services rendus par le personnel en contrepartie des options reçues a été comptabilisé à hauteur de 0,2 M€ au titre de l'exercice 2013. Les informations relatives aux plans d'options de souscription d'actions encore actifs sont présentés à la note 25.2.

Les charges liées au plan d'attribution gratuite d'actions mis en place en juin 2012, s'élèvent à 2,6 M€ sur l'exercice 2013. Elles ont été comptabilisées en *Charges de personnel* et déterminées sur la base :

- de la juste valeur de l'action à la date d'attribution ;

- d'une estimation du nombre d'actions qui seront effectivement remises, cette estimation étant revue à chaque arrêté de comptes pour intégrer l'impact de l'évolution du turnover.

Des informations concernant les dispositions de ce plan d'attribution gratuite d'actions sont données à la note 25.3.

Note 9 Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés

Suite à l'allocation du prix d'acquisition effectuée dans le cadre des regroupements d'entreprises, les dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés se montent à 4,9 M€ pour l'année 2013, contre 4,2 M€ sur l'exercice 2012 (cf. note 17).

Note 10

Autres produits et charges opérationnels

| (en millions d'euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Dépréciation des écarts d'acquisition | - | - | - 38,0 |
| Dépréciation des titres Axway Software mis en équivalence | - | - | - 18,0 |
| Frais liés aux acquisitions (honoraires, commissions...) | - 2,2 | - 4,9 | - |
| Coûts de restructuration | - 28,4 | - 6,6 | - 1,0 |
| ■ dont intégration et réorganisation des activités | - 3,0 | - 4,9 | - 1,0 |
| ■ dont coût des départs | - 15,4 | - 1,7 | - |
| ■ dont autres coûts non récurrents | - 10,0 | - | - |
| Autres charges opérationnelles | - 2,0 | - 0,4 | - 8,2 |
| Total des charges opérationnelles | - 32,6 | - 11,9 | - 65,2 |
| Plus-value sur titres Axway Software liée à la séparation cotation d'Axway | - | - | 71,4 |
| Profit lié au <i>badwill</i> HR Access | 35,4 | - | - |
| Total des produits opérationnels | 35,4 | - | 71,4 |
| TOTAL | 2,8 | - 11,9 | 6,2 |

En 2013, les charges opérationnelles non récurrentes sont liées à hauteur de 25,8 M€ à l'acquisition d'HR Access.

Note 11

Charges et produits financiers

11.1. Coût de l'endettement financier net

| (en milliers d'euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie | 514 | 395 | 308 |
| Charges d'intérêt | - 5 892 | - 5 197 | - 3 226 |
| Résultat des couvertures (différentiel de taux) | - 1 177 | - 969 | - 695 |
| Incidence de la variation de valeur des emprunts syndiqués | - 425 | - 1 423 | - 485 |
| TOTAL | - 6 980 | - 7 194 | - 4 098 |

Malgré une progression de l'encours moyen des emprunts (207 M€ en 2013, contre 155 M€ en 2012), le coût de l'endettement financier net est stable.

Le coût moyen des emprunts après prise en compte des couvertures est de 2,27 % en 2013, contre 2,34 % en 2012. En tenant compte des découverts bancaires, le coût moyen des financements est de 2,05 % sur l'exercice 2013 contre 2,09 % en 2012.

11.2. Autres produits et charges financiers

| (en milliers d'euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|----------------|----------------|-----------------|
| Gains et pertes de changes | - 417 | - 584 | 178 |
| Reprises de provisions | - | - | 10 550 |
| Produits de cession des actifs financiers cédés | - | 2 005 | 139 |
| Autres produits financiers | 101 | 244 | 1 000 |
| Total des autres produits financiers | 101 | 2 249 | 11 689 |
| Dotations aux provisions | - | - | - |
| Actualisation des engagements de retraite | - 1 317 | - 1 441 | - 1 401 |
| Actualisation de la participation des salariés | 471 | 500 | 410 |
| Variation de valeur des instruments financiers dérivés | - 163 | 261 | 564 |
| Valeurs nettes comptables des actifs financiers cédés | - | - 1 758 | - 10 628 |
| Autres charges financières | - 114 | - 254 | - 210 |
| Total des autres charges financières | - 1 123 | - 2 692 | - 11 265 |
| TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS | - 1 439 | - 1 027 | 602 |

Les *Gains et pertes de change* portent essentiellement sur les transactions commerciales libellées en devises étrangères.

Actualisation des engagements de retraite : cf. note 27.

Actualisation de la participation des salariés : cf. note 26.1.c.

Variation de valeur des instruments financiers dérivés : cf. note 33.2.

Note 12

Charge d'impôt

12.1. Tableau d'analyse

| (en milliers d'euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|
| Impôts courants | 37 585 | 33 945 | 39 117 |
| Impôts différés | - 5 039 | - 405 | - 2 941 |
| TOTAL | 32 546 | 33 540 | 36 176 |

12.2. Rapprochement entre l'impôt théorique et l'impôt effectif

| (en milliers d'euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| Résultat net | 71 410 | 55 599 | 62 874 |
| Neutralisation des éléments suivants : | | | |
| ■ Résultat net d'impôt des activités cédées | - | - | - 1 380 |
| ■ Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence | 8 430 | 6 068 | 5 993 |
| ■ Plus-value nette sur titres Axway conservés | - | - | 53 456 |
| ■ <i>Badwill</i> | 35 430 | - | - |
| ■ Dépréciation des écarts d'acquisition | - | - | - 37 988 |
| ■ Charge d'impôt | - 32 546 | - 33 540 | - 36 176 |
| Résultat avant impôt | 60 096 | 83 071 | 78 969 |
| Taux d'imposition théorique | 38,00 % | 36,10 % | 36,10 % |
| Charge d'impôt théorique | - 22 836 | - 29 989 | - 28 508 |
| Rapprochement | | | |
| Différences permanentes | - 2 813 | - 864 | - 21 |
| Effet des pertes de l'exercice non activées | - 5 168 | - 201 | - 350 |
| Utilisation de reports déficitaires non activés | 235 | 800 | 190 |
| Activation de reports déficitaires antérieurs | - | 512 | - |
| Effet des crédits d'impôts recherche | 7 405 | 2 292 | 1 313 |
| Reclassement CVAE (nette d'impôt) | - 8 085 | - 7 554 | - 7 020 |
| Différentiel de taux – France/Étranger | 1 689 | 2 369 | 1 089 |
| Ajustements d'impôts sur exercice antérieur | 542 | - 167 | - 253 |
| Contrôle fiscal | - 2 820 | - | - |
| Autres | - 695 | - 738 | - 2 616 |
| Charge réelle d'impôt | - 32 546 | - 33 540 | - 36 176 |
| Taux effectif d'impôt | 54,16 % | 40,38 % | 45,81 % |
| <i>Taux effectif d'impôt hors CVAE</i> | <i>41,45 %</i> | <i>30,48 %</i> | <i>37,05 %</i> |

En 2013, le taux effectif d'impôt aurait été de 41,82 % au lieu de 54,16 % à périmètre constant (hors acquisition d'HR Access).

12.3. Effets fiscaux des autres éléments du résultat global

| (en milliers d'euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|----------------|---------------|---------------|
| Écarts actuariels liés aux engagements de retraite | - 645 | 1 221 | 383 |
| Effets fiscaux sur éléments non recyclables | - 645 | 1 221 | 383 |
| Écarts de conversion | - 494 | - 61 | 191 |
| Variation des instruments financiers dérivés | - 260 | 692 | 274 |
| Effets fiscaux sur éléments recyclables | - 754 | 631 | 465 |
| TOTAL | - 1 399 | 1 852 | 848 |

Note 13 Résultat net des entreprises associées

En 2013, cette rubrique enregistre :

- la quote-part du résultat du groupe Axway pour l'exercice (25,72 % de 35,6 M€), soit 9,1 M€ ;
- l'impact de la dilution dans le capital d'Axway Software, soit (-) 0,7 M€.

En 2012, cette rubrique enregistrait :

- la quote-part du résultat du groupe Axway pour l'exercice (26,02 % de 24,7 M€), soit 6,4 M€ ;
- l'impact de la dilution dans le capital d'Axway Software, soit (-) 0,3 M€.

En 2011, la quote-part du résultat net du groupe Axway mis en équivalence à compter du 14 juin 2011 s'élevait à 6,0 M€.

Note 14 Résultat net des activités cédées

En 2011, le résultat net du groupe Axway était présenté en « *Résultat net des activités cédées* » pour la période du 1^{er} janvier à la date de séparation-cotation le 14 juin 2011. Ce résultat

net représentait (-) 1,4 M€ sur cette période compte tenu de (-) 3,4 M€ de coûts non récurrents liés au projet de séparation-cotation.

Note 15 Résultats par action

| (en euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Résultat net – part du Groupe | 71 401 992 | 55 599 865 | 62 871 886 |
| Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation | 11 899 280 | 11 893 486 | 11 876 503 |
| RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION | 6,00 | 4,67 | 5,29 |

| (en euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Résultat net – part du Groupe | 71 401 992 | 55 599 865 | 62 871 886 |
| Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation | 11 899 280 | 11 893 486 | 11 876 503 |
| Nombre moyen pondéré de titres retenus au titre des éléments dilutifs | 165 906 | 138 450 | 4 441 |
| Nombre moyen pondéré d'actions pour le calcul du résultat net dilué par action | 12 065 186 | 12 031 936 | 11 880 944 |
| RÉSULTAT DILUE PAR ACTION | 5,92 | 4,62 | 5,29 |

Les modalités de calcul des résultats par action sont décrites à la note 1.23. Les seuls instruments dilutifs sont les stock-options présentées à la note 25.2 et les actions gratuites attribuées dans le cadre du Plan du 19 juin 2012 (cf. note 25.3).

N'ont été prises en compte dans le calcul du résultat dilué par action que les actions ordinaires potentielles dilutives, à l'exclusion de celles qui ont un effet relatif. Ont été considérées comme

relatives les actions ordinaires potentielles résultant d'options de souscription d'actions dont le prix d'exercice augmenté de la juste valeur des services restant à recevoir des titulaires d'options est supérieur au cours moyen de l'action (60,23 €) pendant la période, à savoir 52 720 options attribuées le 29 mars 2011 à un prix d'exercice ajusté de 66,61 €.

NOTES SUR L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉ

Note 16 Écarts d'acquisition

16.1. Tableau de variation des écarts d'acquisition

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2013 sont les suivants :

| (en milliers d'euros) | Valeur brute | Dépréciations | Valeur nette comptable |
|--|----------------|---------------|------------------------|
| 31 décembre 2011 | 271 872 | 81 001 | 190 871 |
| Acquisitions | | | |
| Tieto UK | 15 196 | - | 15 196 |
| Business Decision UK | 14 302 | - | 14 302 |
| Callatay & Wouters | 101 502 | - | 101 502 |
| Adeuza | -37 | - | -37 |
| Ajustements sur regroupements d'entreprises | | | |
| Delta Informatique | -8 590 | - | -8 590 |
| Écarts de conversion | 2 062 | 680 | 1 382 |
| 31 décembre 2012 | 396 307 | 81 681 | 314 626 |
| Acquisitions | | | |
| HR Access | - | - | - |
| Altime | 4 602 | - | 4 602 |
| Écarts de conversion | - 2 395 | - 624 | - 1 771 |
| 31 DÉCEMBRE 2013 | 398 514 | 81 057 | 317 457 |

16.2. Détermination des écarts d'acquisition constatés au titre des regroupements d'entreprises de l'exercice

| (en milliers d'euros) | HR Access | Altime | Total |
|--------------------------------------|-----------------|--------------|-----------------|
| Prix d'acquisition | - | 3 190 | 3 190 |
| Complément de financement du vendeur | - 1 500 | - | - 1 500 |
| Coût d'acquisition | - 1 500 | 3 190 | 1 690 |
| Juste valeur des actifs nets acquis | 33 930 | - 1 412 | 32 518 |
| ÉCART D'ACQUISITION (BADWILL) | - 35 430 | 4 602 | - 30 828 |

L'acquisition d'HR Access à des conditions avantageuses a conduit à constater un profit de 35,4 M€ comptabilisé en résultat à la rubrique *Autres produits et charges opérationnels* (cf. note 10).

Aucun prix d'acquisition, ni complément de prix n'a été convenu lors de la transaction. Le vendeur a versé à Sopra Group 1,5 M€ le 4 avril 2013. Les conditions financières de cette transaction

permettent de compenser les pertes d'exploitation de l'exercice 2013 et participer au financement des coûts de restructuration.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3, l'identification des actifs acquis et des passifs assumés ainsi que leurs évaluations ont été revues afin de prendre en compte de manière appropriée toutes les informations disponibles à la date d'acquisition.

Le détail de la juste valeur des actifs nets des entreprises acquises est présenté ci-dessous :

| (en milliers d'euros) | HR Access | Altime | Total |
|---|---------------|----------------|---------------|
| Actifs incorporels affectés | - | - | - |
| Autres immobilisations incorporelles | 412 | - | 412 |
| Immobilisations corporelles | 2 754 | - | 2 754 |
| Impôts différés | 1 672 | - | 1 672 |
| Autres actifs | 46 019 | 1 571 | 47 590 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 42 752 | 141 | 42 893 |
| Passifs financiers | - 86 | - 83 | - 169 |
| Provisions retraites et engagements assimilés | - 6 089 | - | - 6 089 |
| Autres passifs | - 53 504 | - 3 041 | - 56 545 |
| JUSTE VALEUR DES ACTIFS NETS ACQUIS | 33 930 | - 1 412 | 32 518 |

16.3. Répartition des écarts d'acquisition par UGT

Le Groupe a retenu une segmentation en unités génératrices de trésorerie (UGT) homogène avec l'organisation opérationnelle des métiers, le système de pilotage et de reporting et l'information sectorielle.

La synthèse des valeurs nettes comptables des écarts d'acquisition affectés aux UGT est présentée ci-dessous :

| (en milliers d'euros) | | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|------------------------|-------------|----------------|----------------|----------------|
| CISS France | France | 52 495 | 52 869 | 96 303 |
| ISS Europe | Royaume-Uni | 49 549 | 66 172 | 35 152 |
| | Espagne | 51 297 | 51 297 | 51 297 |
| | Italie | 8 119 | 8 119 | 8 119 |
| | Belgique | - | - | - |
| Sopra Banking Software | | 155 997 | 136 169 | - |
| TOTAL | | 317 457 | 314 626 | 190 871 |

16.4. Tests de dépréciation

Les tests de dépréciation effectués au 31 décembre 2013 n'ont pas conduit à constater de pertes de valeur.

Ils ont été réalisés dans les conditions décrites à la note 1.11 avec les paramètres suivants :

| | Taux d'actualisation | | | Taux de croissance à l'infini | | |
|----------------------|----------------------|------------|------------|-------------------------------|------------|------------|
| | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
| France | 9,1 % | 9,3 % | 9,5 % | 2,1 % | 2,3 % | 2,5 % |
| Royaume-Uni | 9,1 % | 9,3 % | 9,5 % | 2,1 % | 2,3 % | 2,5 % |
| Espagne | 9,1 % | 9,3 % | 9,5 % | 2,1 % | 2,3 % | 2,5 % |
| Autres pays d'Europe | 9,1 % | 9,3 % | 9,5 % | 2,1 % | 2,3 % | 2,5 % |
| Autres zones | 9,1 % | 9,3 % | 9,5 % | 2,1 % | 2,3 % | 2,5 % |

a. Analyse de sensibilité

L'analyse de sensibilité ci-dessous porte sur le montant total des valeurs recouvrables calculées selon la méthode des DCF.

| | Taux d'actualisation utilisé en 2013 | Augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point |
|---|---|--|
| Taux de croissance utilisé en 2013 | - | - 8,5 % |
| Diminution du taux de croissance de 0,5 point | - 5,9 % | - 13,5 % |

À l'exception de l'UGT Intégration de systèmes Espagne, les baisses de valeur d'utilité qui seraient consécutives à ces changements d'hypothèses combinés (-) 13,5 % n'auraient pas conduit à constater de dépréciations sur ces UGT à la clôture.

b. Test de sensibilité

Ces tests ont été faits sur toutes les UGT. Seuls ceux concernant les UGT les plus sensibles ISS Espagne et ISS Royaume-Uni sont précisés ci-dessous.

| | ISS Espagne | ISS Royaume-Uni |
|---|-------------|-----------------|
| Écart entre la valeur d'utilité et la valeur comptable (en millions d'euros) | 4,1 | 32,9 |
| Valeur seuil* : | | |
| Taux d'actualisation | 9,4 % | 13,2 % |
| Taux de croissance à l'infini | 1,6 % | - 5,0 % |
| Dépréciation théorique en cas de (en millions d'euros) : | | |
| Hausse de 0,5 point du taux d'actualisation | - 1,4 | - |
| Baisse de 0,5 point du taux de croissance à l'infini | - | - |
| Baisse de 0,5 point du taux de marge opérationnelle | - 0,6 | - |
| Hausse de 0,5 point du taux d'actualisation combinée à une baisse de 0,5 point du taux de croissance à l'infini | - 4,9 | - |

* La valeur seuil est la valeur qui conduirait à établir une valeur d'utilité égale à sa valeur comptable.

16.5. Écarts de conversion

La diminution de 1,8 M€ au titre des variations de change provient essentiellement de l'évolution de l'euro par rapport aux devises suivantes :

| (en millions d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|-----------------------|--------------|------------|--------------|
| U S D | - | - | - 8,8 |
| G B P | - 1,4 | 1,5 | 0,9 |
| S E K | - | - | - 0,5 |
| Autres devises | - 0,4 | - 0,1 | - 0,4 |
| TOTAL | - 1,8 | 1,4 | - 8,8 |

Note 17

Immobilisations incorporelles

| (en milliers d'euros) | Valeur brute | Amortissement | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| Logiciels métiers/Technologies | 70 102 | 24 735 | 45 367 | 49 913 | 1 441 |
| Relations clients | 6 700 | 1 220 | 5 480 | 6 150 | - |
| Contrats favorables | 900 | 180 | 720 | 810 | - |
| Carnet de commandes | 480 | 294 | 186 | 354 | - |
| Logiciels acquis | 16 957 | 14 672 | 2 285 | 1 925 | 1 371 |
| TOTAL | 95 139 | 41 101 | 54 038 | 59 152 | 2 812 |

Ce poste comprend essentiellement des actifs incorporels affectés (technologies, relations clients, contrats favorables, etc.) lors de l'allocation du prix d'acquisition dans le cadre d'un regroupement d'entreprise et des progiciels du marché utilisés dans le cadre de l'activité courante du Groupe.

Aucune dépense de développement des solutions et progiciels du Groupe n'a été immobilisée tant en 2013 qu'au titre des exercices antérieurs.

Les variations du poste *Immobilisations incorporelles* sont présentées dans le tableau ci-dessous :

| (en milliers d'euros) | Valeur brute | Amortissements | Valeur nette comptable |
|------------------------------|---------------|----------------|------------------------|
| 31 décembre 2011 | 23 430 | 20 618 | 2 812 |
| Mouvements de périmètre | 7 297 | 5 657 | 1 640 |
| Actifs incorporels affectés | 59 194 | - | 59 194 |
| Acquisitions | 446 | - | 446 |
| Cessions | - 889 | - 889 | - |
| Écarts de conversion | 231 | - 28 | 259 |
| Dotations aux amortissements | - | 5 199 | - 5 199 |
| 31 décembre 2012 | 89 709 | 30 557 | 59 152 |
| Mouvements de périmètre | 9 619 | 9 223 | 396 |
| Actifs incorporels affectés | - | - | - |
| Acquisitions | 1 219 | - | 1 219 |
| Cessions | - 5 076 | - 4 728 | - 348 |
| Écarts de conversion | - 332 | - 80 | - 252 |
| Dotations aux amortissements | - | 6 129 | - 6 129 |
| 31 DÉCEMBRE 2013 | 95 139 | 41 101 | 54 038 |

Les actifs incorporels affectés sur l'exercice 2012 (59,2 M€) concernaient les sociétés suivantes :

■ Callatay & Wouters pour un montant de 35,2 M€ ;

■ Tieto UK pour un montant de 10,9 M€ ;

■ Delta Informatique pour un montant de 13,1 M€.

Note 18

Immobilisations corporelles

| (en milliers d'euros) | Terrains, constructions | Agencements, mobiliers et matériels divers | Équipements informatiques | Total |
|-------------------------|-------------------------|--|---------------------------|----------------|
| VALEUR BRUTE | | | | |
| 31 décembre 2011 | 11 153 | 68 463 | 37 371 | 116 987 |
| Écarts de conversion | - | 25 | 229 | 254 |
| Acquisitions | 51 | 5 345 | 5 471 | 10 867 |
| Cessions | - | - 8 937 | - 5 206 | - 14 143 |
| Variations de périmètre | - | 4 737 | 12 409 | 17 146 |
| 31 décembre 2012 | 11 204 | 69 633 | 50 274 | 131 111 |
| Variations de périmètre | 22 | 8 511 | 1 684 | 10 217 |
| Acquisitions | - | 12 554 | 7 113 | 19 667 |
| Cessions | - | - 6 077 | - 10 415 | - 16 492 |
| Autres mouvements | - 21 | - 1 261 | 1 239 | - 43 |
| Écarts de conversion | - 1 | - 314 | - 564 | - 879 |
| 31 DÉCEMBRE 2013 | 11 204 | 83 046 | 49 331 | 143 581 |

| <i>(en milliers d'euros)</i> | Terrains, constructions | Agencements, mobiliers et matériels divers | Équipements informatiques | Total |
|------------------------------|----------------------------|--|------------------------------|---------------|
| AMORTISSEMENTS | | | | |
| 31 décembre 2011 | 9 005 | 40 213 | 28 184 | 77 402 |
| Écarts de conversion | - | 38 | 207 | 245 |
| Dotations | 254 | 5 061 | 5 303 | 10 618 |
| Reprises | - | - 5 731 | - 5 159 | - 10 890 |
| Variations de périmètre | - | 3 515 | 11 028 | 14 543 |
| 31 décembre 2012 | 9 259 | 43 096 | 39 563 | 91 918 |
| Variations de périmètre | - | 5 958 | 1 428 | 7 386 |
| Dotations | 225 | 5 546 | 5 364 | 11 135 |
| Reprises | - | - 5 399 | - 9 963 | - 15 362 |
| Autres mouvements | - | - 715 | 671 | - 44 |
| Écarts de conversion | - | - 188 | - 423 | - 611 |
| 31 DÉCEMBRE 2013 | 9 484 | 48 298 | 36 640 | 94 422 |
| VALEUR NETTE | | | | |
| 31 décembre 2011 | 2 148 | 28 250 | 9 187 | 39 585 |
| 31 décembre 2012 | 1 945 | 26 537 | 10 711 | 39 193 |
| 31 DÉCEMBRE 2013 | 1 720 | 34 748 | 12 691 | 49 159 |

Les investissements réalisés par le Groupe en immobilisations corporelles (19,7 M€) correspondent principalement à des équipements de bureaux en France et à l'international pour un montant de 12,6 M€ et à des acquisitions d'équipements informatiques pour un montant de 7,1 M€ (dont 4,0 M€ par l'intermédiaire de contrats de crédit-bail).

Les montants portés en cessions de l'exercice (16,5 M€ amortis à hauteur de 15,4 M€) correspondent principalement :

- à hauteur de 4,9 M€, à des sorties d'équipements informatiques correspondant à des contrats de crédit-bail terminés sur Sopra Group ;
- à hauteur de 4,3 M€, à des mises au rebut d'installations techniques consécutives au renouvellement du parc informatique des sociétés HR Access acquises ;

- à hauteur de 4,3 M€, à des mises au rebut d'équipements informatiques et d'autres équipements de bureaux complètement amortis sur Sopra Group Informatica (Espagne) ;

- à hauteur de 2,6 M€, à des mises au rebut d'agencements et matériels informatiques et à des cessions de matériels de bureau liés au déménagement du site de Sopra à Lyon ;

- aux sorties de locaux dont les baux n'ont pas été reconduits et à des mises au rebut diverses après inventaire.

Les terrains et constructions correspondent aux locaux du siège social de Sopra situés à Annecy-le-Vieux. Une partie de ces locaux a été acquise dans le cadre de contrats de crédit-bail immobilier terminés en 2003.

Ces contrats sont depuis l'origine retraités dans les comptes consolidés et figurent au bilan pour les montants suivants :

| <i>(en milliers d'euros)</i> | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|------------------------------|------------|------------|------------|
| Terrains | 255 | 255 | 255 |
| Constructions | 3 861 | 3 861 | 3 861 |
| Amortissements | - 3 861 | - 3 801 | - 3 735 |
| VALEUR NETTE | 255 | 315 | 381 |

Les contrats de crédit-bail relatifs aux investissements informatiques (cf. note 1.10) figurent au bilan pour les montants suivants :

| <i>(en milliers d'euros)</i> | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Valeur brute | 23 939 | 24 835 | 25 689 |
| Amortissements | - 15 982 | - 17 030 | - 18 018 |
| VALEUR NETTE | 7 957 | 7 805 | 7 671 |

Note 19

Titres de participation mis en équivalence

| (en milliers d'euros) | Valeur brute | Dépréciations | Valeur nette comptable |
|-------------------------------------|----------------|---------------|------------------------|
| 31 décembre 2011 | 127 339 | 17 937 | 109 402 |
| Opérations sur capital | 559 | - | 559 |
| Dividendes versés | - 1 308 | - | - 1 308 |
| Résultat net | 6 417 | - | 6 417 |
| Écarts de conversion | - 595 | - | - 595 |
| Variation du pourcentage d'intérêts | - 917 | - | - 917 |
| Autres mouvements | 266 | - | 266 |
| 31 décembre 2012 | 131 761 | 17 937 | 113 824 |
| Opérations sur capital | 568 | - | 568 |
| Dividendes versés | - 1 826 | - | - 1 826 |
| Résultat net | 9 155 | - | 9 155 |
| Écarts de conversion | - 2 042 | - | - 2 042 |
| Variation du pourcentage d'intérêts | - 1 325 | - | - 1 325 |
| Autres mouvements | 430 | - | 430 |
| 31 DÉCEMBRE 2013 | 136 721 | 17 937 | 118 784 |

Au 31 décembre 2013, les titres Axway Software détenus par Sopra Group représentent 25,72 % du capital contre 26,02 % en 2012. La valorisation boursière de ces titres sur la base du cours de

clôture du 31 décembre 2013 (égal à 21,82 €) s'élève à 114,8 M€. La valeur de mise en équivalence de cette participation (118,8 M€) est justifiée par sa valeur d'utilité pour Sopra.

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Valeur de marché | 114 848 | 71 916 | 87 092 |
| Valeur d'utilité | 118 784 | 113 824 | 109 402 |
| Valeur recouvrable | 118 784 | 113 824 | 109 402 |

I INFORMATION FINANCIÈRE RÉSUMÉE RELATIVE AU GROUPE AXWAY

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|-----------------------|------------|------------|------------|
| Actifs | 391 997 | 376 989 | 304 474 |
| Capitaux propres | 258 373 | 233 951 | 213 435 |
| Passifs | 133 624 | 143 038 | 91 039 |
| Chiffre d'affaires | 237 545 | 224 320 | 217 244 |
| Résultat net | 35 595 | 24 660 | 21 457 |

Note 20

Autres actifs financiers non courants

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Actifs à la juste valeur par le biais du compte de résultat | - | - | - |
| Actifs détenus jusqu'à l'échéance | - | - | - |
| Actifs disponibles à la vente | 67 | 68 | 68 |
| Autres prêts et créances | 4 832 | 3 777 | 2 907 |
| Instruments dérivés | 25 | 152 | - |
| TOTAL | 4 924 | 3 997 | 2 975 |

20.1. Actifs disponibles à la vente

| (en milliers d'euros) | Valeur brute | Dépréciations | Valeur nette comptable |
|-------------------------|--------------|---------------|------------------------|
| 31 décembre 2011 | 226 | 158 | 68 |
| Variations de périmètre | 307 | - | 307 |
| Augmentations | - | - | - |
| Diminutions | - 369 | - 62 | - 307 |
| Écarts de conversion | 3 | 3 | - |
| 31 décembre 2012 | 167 | 99 | 68 |
| Variations de périmètre | - | - | - |
| Augmentations | - | - | - |
| Diminutions | - 26 | - 26 | - |
| Écarts de conversion | - 2 | - 1 | - 1 |
| 31 DÉCEMBRE 2013 | 139 | 72 | 67 |

Les actifs disponibles à la vente sont composés principalement de participations non consolidées de la société Sopra Banking Software (61 k€ en valeur nette).

20.2. Autres prêts et créances

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Créances rattachées à des participations non consolidées – valeur brute | 6 | 6 | 6 |
| Dépréciations sur créances rattachées à des participations non consolidées | - 6 | - 6 | - 6 |
| Créances rattachées à des participations non consolidées – valeur nette | - | - | - |
| Prêts | 4 | 16 | 22 |
| Dépôts et autres immobilisations financières à long terme | 4 828 | 3 761 | 2 885 |
| Dépréciations sur prêts, dépôts et autres immobilisations financières | - | - | - |
| Prêts, dépôts et autres immobilisations financières à long terme – valeur nette | 4 832 | 3 777 | 2 907 |
| TOTAL | 4 832 | 3 777 | 2 907 |

Les dépôts et autres immobilisations financières à long terme (4,8 M€) correspondent essentiellement à des dépôts de garantie versés au titre des locaux loués. Ces dépôts non rémunérés sont maintenus à leur valeur nominale, l'effet d'actualisation n'étant pas significatif.

Note 21

Impôts différés actifs et passifs

21.1. Analyse par échéance

(en milliers d'euros)

| | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--------------------------------------|----------------|-----------------|---------------|
| Impôts différés actifs (IDA) | | | |
| ■ à moins d'un an | 6 647 | 3 752 | 6 749 |
| ■ à plus d'un an | 18 944 | 30 701 | 14 203 |
| TOTAL IDA | 25 591 | 34 453 | 20 952 |
| Impôts différés passifs (IDP) | | | |
| ■ à moins d'un an | - | - 33 | - 57 |
| ■ à plus d'un an | - 2 133 | - 17 933 | - 21 |
| TOTAL IDP | - 2 133 | - 17 966 | - 78 |
| IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS | 23 458 | 16 487 | 20 874 |

21.2. Variation des impôts différés nets

(en milliers d'euros)

| | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| En début de période | 16 487 | 20 874 | 25 069 |
| Variations de périmètre | 1 672 | - 6 648 | 999 |
| Impôts imputés au compte de résultat | 5 039 | 405 | 2 941 |
| Impôts imputés en capitaux propres | 320 | 1 913 | 653 |
| Écarts de conversion | - 60 | - 57 | - 28 |
| Activités cédées ou en cours de cession (Axway) | - | - | - 8 760 |
| EN FIN DE PÉRIODE | 23 458 | 16 487 | 20 874 |

21.3. Décomposition par nature des impôts différés nets

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Différences liées aux retraitements en consolidation | | | |
| Écarts actuariels sur engagements de retraite | 3 848 | 4 495 | 3 606 |
| Amortissements des logiciels réévalués | 10 845 | - | - |
| Juste valeur des incorporels amortissables affectés | - 16 457 | - 17 933 | - |
| Instruments financiers dérivés | 934 | 1 090 | 458 |
| Coût amorti – Emprunts bancaires | 269 | - | - |
| Contrats de location-financement | 65 | 51 | 34 |
| Actualisation de la participation des salariés | 695 | 880 | 972 |
| Provisions réglementées | - | - | - |
| Plan d'attribution d'actions gratuites | 2 753 | 598 | - |
| Amortissement des fonds de commerce | 1 700 | 972 | - |
| Annulation des frais de R&D capitalisés | - | 3 171 | - |
| Déduction pour investissement | - | 1 538 | - |
| Déficits fiscaux activés | 461 | 5 832 | - |
| Autres | 695 | - | - |
| Différences temporaires issues des déclarations fiscales | | | |
| Provision indemnités de départ en retraite | 14 146 | 11 267 | 9 095 |
| Dettes provisionnées pour participation des salariés | 1 541 | 2 049 | 5 322 |
| Dettes provisionnées pour Organic | 599 | 546 | 528 |
| Différentiel sur durée d'amortissement | 699 | 820 | 89 |
| Frais d'acquisition sur titres de participation | - | 780 | - |
| Déficits fiscaux activés | - | - | - |
| Autres | 665 | 331 | 770 |
| TOTAL | 23 458 | 16 487 | 20 874 |

21.4. Impôts différés actifs non reconnus par le Groupe

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Déficits fiscaux reportables | 3 285 | 2 922 | 3 978 |
| Différences temporelles | - | - | - |
| TOTAL | 3 285 | 2 922 | 3 978 |

21.5. Tableau de variation des déficits fiscaux reportables

| (en milliers d'euros) | France | Allemagne | Espagne | Royaume-Uni | Belgique | Autres | Total |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 31 décembre 2012 | 6 274 | 4 417 | 3 505 | 4 302 | 9 018 | 2 450 | 29 966 |
| Variations de périmètre | - | - | - | - | - | - | - |
| Création | - | 2 546 | 148 | - | - | 355 | 3 049 |
| Utilisation | - 3 892 | - | - | - 2 207 | - 9 202 | - 1 447 | - 16 748 |
| Expiration | - 2 369 | - | - | - | - | - | - 2 369 |
| Écarts de conversion | - | - | - | - 91 | - | - 121 | - 212 |
| Autres mouvements | - 13 | 116 | - | - | 517 | 59 | 679 |
| 31 DÉCEMBRE 2013 | - | 7 079 | 3 653 | 2 004 | 333 | 1 296 | 14 365 |
| Base impôts différés activés | - | - | - | 2 004 | - | - | 2 004 |
| Base impôts différés non activés | - | 7 079 | 3 653 | - | 333 | 1 296 | 12 361 |
| Impôts différés activés | - | - | - | 461 | - | - | 461 |
| Impôts différés non activés | - | 1 770 | 1 088 | - | 113 | 314 | 3 285 |

21.6. Échéancier des déficits fiscaux reportables

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|---------------|---------------|---------------|
| N+1 | - | - | - |
| N+2 | - | - | - |
| N+3 | - | - | - |
| N+4 | - | - | - |
| N+5 et années ultérieures | 4 267 | 3 505 | 3 500 |
| Déficits reportables ayant une échéance | 4 267 | 3 505 | 3 500 |
| Déficits reportables indéfiniment | 10 098 | 26 461 | 10 152 |
| TOTAL | 14 365 | 29 966 | 13 652 |

Note 22

Clients et comptes rattachés

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Créances clients – valeur brute | 328 052 | 286 450 | 268 895 |
| Factures à établir | 134 140 | 112 626 | 91 919 |
| Avoirs à établir | - 11 988 | - 11 963 | - 13 397 |
| Dépréciation des créances clients | - 7 791 | - 2 851 | - 2 423 |
| TOTAL | 442 413 | 384 262 | 344 994 |

Le poste *Clients nets*, exprimé en mois d'activité s'établit au 31 décembre 2013 à environ 2,3 mois d'activité, contre 2,2 au 31 décembre 2012 et 2,4 au 31 décembre 2011. Ce ratio est calculé en rapportant le poste *Clients nets* au chiffre d'affaires réalisé au cours du trimestre précédant la clôture. Le poste *Clients nets* est obtenu en ramenant le poste *Clients* en valeur hors taxes et en retranchant les produits constatés d'avance figurant au passif du bilan.

Les factures à établir correspondent pour l'essentiel à la production comptabilisée sur les projets au forfait suivant la méthode à l'avancement (cf. note 1.21.a). Ces contrats donnent généralement lieu à l'émission d'une facture à la fin de l'exécution des prestations et sont couverts financièrement en cours de réalisation par des acomptes.

Note 23

Autres créances courantes

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Personnel | 1 430 | 966 | 685 |
| Organismes sociaux | 5 059 | 4 175 | 3 200 |
| Créances fiscales | - | - | - |
| Taxe sur la valeur ajoutée | 18 107 | 10 724 | 10 433 |
| Impôt sur les sociétés | 9 491 | 5 032 | 2 098 |
| Autres créances fiscales | 22 468 | 7 518 | 5 217 |
| Matériel à leaser | 1 219 | 995 | 885 |
| Créances diverses | 2 148 | 750 | 592 |
| Charges constatées d'avance | 3 735 | 3 540 | 2 182 |
| Instruments financiers dérivés | - | - | 40 |
| TOTAL | 63 657 | 33 700 | 25 332 |

Note 24

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie figure à la page 122.

24.1. Trésorerie nette

| | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|----------------|---------------|---------------|
| Valeurs mobilières de placement | 4 | 16 | 1 900 |
| Disponibilités | 102 226 | 47 342 | 31 367 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 102 230 | 47 358 | 33 267 |
| Concours bancaires courants | - 61 045 | - 44 898 | - 16 621 |
| TOTAL | 41 185 | 2 460 | 16 646 |

La trésorerie nette comprend les disponibilités (comptes bancaires débiteurs et caisses), les valeurs mobilières de placement répondant à la définition des équivalents de trésorerie telle qu'indiquée à la note 1.15, les effets remis à l'encaissement et dont la date d'échéance est antérieure à la date de clôture et les comptes

bancaires momentanément créditeurs. Elle est fortement liée aux mobilisations de crédits à moyen terme effectuées en fin de période. L'endettement net, présenté à la note 26.1, est plus représentatif de la situation financière du Groupe.

24.2. Valeurs mobilières de placement

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|------------|------------|--------------|
| OPCVM « monétaires » et « monétaires court terme » | 4 | 16 | 1 500 |
| Autres OPCVM | - | - | 400 |
| TOTAL | 4 | 16 | 1 900 |

Note 25

Capitaux propres

L'état des variations des capitaux propres consolidés figure à la page 121.

25.1. Évolution du capital social

Le capital social de Sopra Group s'élève au 31 décembre 2013 à 11 919 583 € contre 11 893 486 € au 31 décembre 2012. Il est composé de 11 919 583 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de 1 €.

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2013 concernent des levées d'options de souscription d'actions : 26 097 actions ont été créées correspondant à une augmentation de capital de 26,1 k€ et à une prime d'émission de 1 338,4 k€, soit un montant total souscrit de 1 364,5 k€.

25.2. Plan d'options de souscription d'actions

| Date d'attribution | Nombre d'options consenties à l'origine | Prix d'exercice à l'origine | Nombre d'options réajusté suite à la séparation d'Axway | Prix réajusté suite à la séparation d'Axway | Date de début de la période d'exercice des options | Date de fin de la période d'exercice des options | Nombre d'options annulées au 31/12/2013 | Dont annulations en 2013 | Nombre d'options exercées au 31/12/2013 | Dont exercées en 2013 | Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2013 | Juste valeur des options à la date d'attribution |
|--|---|-----------------------------|---|---|--|--|---|--------------------------|---|-----------------------|--|--|
| Plan n° 5 – Plan d'options de 2005 (Assemblée générale du 26/05/05) : émission maximum de 321 958 actions | | | | | | | | | | | | |
| 25/07/2006 | 30 000 | 57,85 € | 30 000 | - | 26/07/2011 | 24/07/2014 | 30 000 | - | - | - | - | 13,10 € |
| 21/12/2006* | 67 000 | 58,80 € | 70 423 | 53,84 € | 22/12/2011 | 20/12/2014 | 20 359 | - | 22 901 | 22 901 | 27 163 | 17,47 € |
| 08/01/2007 | 5 000 | 60,37 € | 5 000 | - | 09/01/2012 | 07/01/2015 | 5 000 | - | - | - | - | 15,28 € |
| 18/03/2008* | 50 000 | 45,30 € | 52 642 | 41,16 € | 19/03/2013 | 17/03/2016 | 9 500 | - | 3 196 | 3 196 | 39 946 | 10,98 € |
| TOTAL | 152 000 | | 158 065 | | | | 64 859 | - | 26 097 | 26 097 | 67 109 | |
| Plan n° 6 – Plan d'options de 2008 (Assemblée générale du 15/05/08) : émission maximum de 350 145 actions | | | | | | | | | | | | |
| 17/03/2009* | 20 000 | 27,16 € | 21 302 | 24,13 € | 18/03/2014 | 16/03/2017 | - | - | - | - | 21 302 | 5,85 € |
| 15/04/2010* | 30 000 | 53,68 € | 31 953 | 49,03 € | 16/04/2015 | 14/04/2018 | - | - | - | - | 31 953 | 13,64 € |
| 29/03/2011* | 49 500 | 72,40 € | 52 720 | 66,61 € | 30/03/2016 | 28/03/2019 | - | - | - | - | 52 720 | 18,28 € |
| TOTAL | 99 500 | | 105 975 | | | | - | - | - | - | 105 975 | |
| Plan n° 7 – Plan d'options de 2011 (Assemblée générale du 10/05/11) : émission maximum de 355 618 actions | | | | | | | | | | | | |
| 20/10/2011 | 5 000 | 43,22 € | 5 000 | - | 21/10/2016 | 19/10/2019 | - | - | - | - | 5 000 | 9,52 € |
| TOTAL | 5 000 | | 5 000 | | | | - | - | - | - | 5 000 | |
| Plan n° 8 – Plan d'options de 2012 (Assemblée générale du 19/06/12) : émission maximum de 594 674 actions | | | | | | | | | | | | |
| - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL | 256 500 | | 269 040 | | | | 64 859 | - | 26 097 | 26 097 | 178 084 | |

* Attributions d'options ajustées en quantité et prix d'exercice suite à l'opération de séparation-cotation d'Axway.

26 097 options de souscription ont été exercées au cours de l'exercice 2013 au titre du plan n° 5.

Plus aucune attribution ne peut être effectuée au titre des plans n° 5, 6 et 7. L'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012 a autorisé le Conseil d'administration à émettre des options au titre du plan N°8, aucune attribution n'a encore eu lieu au titre de ce plan.

Des ajustements en prix d'exercice et en quantité ont été apportés aux options de souscription d'action Sopra Group non encore levées à la date du 14 juin 2011 pour tenir compte des opérations de séparation-cotation et d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'Axway Software. Ces ajustements sont présentés dans le tableau ci-dessus.

Sur la base de ces ajustements, le nombre d'actions Sopra Group pouvant être créées par exercice des options déjà attribuées s'élève à 178 084.

L'Assemblée générale du 19 juin 2012 a fixé un plafond de 5 % du capital à l'émission d'actions par exercice d'options de souscription au titre du plan n°8, étant précisé que toute émission de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) et toute attribution gratuite d'actions viendra réduire ce plafond de sorte que l'ensemble de ces émissions ne dépasse pas 5 % du capital.

Compte tenu d'une attribution gratuite de 166 875 actions réalisée dans le cadre du plan autorisé par l'Assemblée générale du 19 juin 2012 (cf. note 25.3), le nombre d'options encore attribuables au 31 décembre 2013 au titre du plan n°8 s'élève à 427 799.

En conséquence, le nombre maximal d'actions Sopra Group à créer au titre des levées d'options est égal à 605 883.

Par ailleurs, les détenteurs d'options Sopra Group au 14 juin 2011 bénéficient, lors de la levée de leurs options, de l'attribution d'une action gratuite Axway Software détenue par la Société pour chaque option Sopra Group consentie à l'origine. Le nombre total d'actions Axway Software pouvant ainsi être distribuées par levée d'options Sopra Group s'élève à 162 500 actions au 31 décembre 2013. 63 000 actions Axway Software peuvent être attribuées lors de levée d'options sur le plan n° 5 et 99 500 actions sur le plan n° 6.

Le cours moyen de l'action Sopra Group au cours de l'exercice 2013 a été de 60,23 €.

Le montant comptabilisé au cours de l'exercice 2013, au titre du coût des services rendus par les bénéficiaires de stock-options, conformément à la méthode indiquée à la note 1.16 *Paiements fondés sur des actions*, est de 212 k€.

25.4. Réserves liées au capital

(en milliers d'euros)

| | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|---------------|--------------|--------------|
| Primes d'émission, de fusion et d'apport | 12 003 | 8 343 | 6 765 |
| Réserve légale | 1 189 | 1 190 | 1 186 |
| TOTAL | 13 192 | 9 533 | 7 951 |

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2013 figurent dans l'état des variations des capitaux propres présenté à la page 121.

25.5. Opération sur titres autodétenus

Au 31 décembre 2013, Sopra Group détenait 4 200 de ses propres actions, acquises dans le cadre des programmes de rachat autorisés par l'Assemblée générale, pour un montant total de 300 k€, soit un prix moyen d'achat de 71,35 €. La valorisation des titres autodétenus au cours moyen de clôture de décembre 2013 (72,10 €) s'élève à 303 k€.

Toutes les opérations concernant les actions autodétenues sont imputées directement sur les capitaux propres. L'impact sur l'exercice 2013 est de 126 k€.

25.6. Dividendes

L'Assemblée générale de Sopra Group réunie le 13 juin 2013 a décidé de distribuer un dividende ordinaire de 20 219 k€ au titre de l'exercice 2012, soit 1,70 € par action. Ce dividende a été mis en paiement le 24 juin 2013. Le dividende versé au titre de l'exercice précédent s'élevait à 22 598 k€, soit 1,90 € par action.

25.3. Plan d'attribution gratuite d'actions

Suite à l'autorisation délivrée par l'Assemblée générale du 19 juin 2012, le Conseil d'administration a entériné, le 19 juin 2012, un plan d'attribution d'actions gratuites aux salariés du groupe Sopra. Ce plan démocratique qui a donné lieu à l'attribution de 166 875 actions aux salariés, sous condition de présence à l'échéance du plan, conduira, à terme, à la création d'environ 130 000 actions compte tenu des estimations de *turnover*.

Conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 « *Paiement en actions* », la juste valeur des actions gratuites accordées calculée à la date d'attribution des droits est comptabilisée en charges sur la période d'acquisition de ces droits, soit deux à quatre ans. Cette charge s'élève à 2 635 k€ au titre de l'exercice 2013.

La juste valeur des actions a été déterminée en se référant au cours de Bourse à la date d'attribution des droits, déduction faite du montant des dividendes non perçus par les salariés sur la période d'acquisition des droits. Le nombre estimé d'actions qui seront effectivement remises est revu chaque année en fonction des départs de salariés intervenus au cours de l'exercice.

Il est proposé à l'Assemblée générale 2014 statuant sur les comptes de l'exercice 2013 de distribuer un dividende ordinaire de 1,90 € par action, soit un montant total de 22 647 k€.

25.7. Objectifs, politique et procédure de gestion du capital

Le capital est composé exclusivement des éléments tels que présentés au bilan. Il n'existe pas de dettes financières considérées comme du capital, et, inversement, il n'y a pas de composants de capitaux propres considérés comme ne constituant pas du capital.

L'entreprise n'est pas soumise à des contraintes externes au titre de son capital, hormis le ratio de l'endettement financier net divisé par les capitaux propres, qui, aux termes des covenants prévus dans le contrat de syndication, doit rester inférieur à 1 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,35 au 31 décembre 2013.

Note 26

Emprunts et dettes financières

26.1. Endettement net

| (en milliers d'euros) | Courant | Non courant | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| Emprunts bancaires | 51 523 | 106 813 | 158 336 | 166 976 | 29 222 |
| Dettes liées aux contrats de location-financement | 3 337 | 4 226 | 7 563 | 7 430 | 7 379 |
| Participation des salariés | 5 405 | 24 408 | 29 813 | 32 039 | 26 401 |
| Autres dettes financières diverses | - | 52 | 52 | 72 | 32 |
| Concours bancaires courants | 61 045 | - | 61 045 | 44 898 | 16 621 |
| EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES | 121 310 | 135 499 | 256 809 | 251 415 | 79 655 |
| Valeurs mobilières de placement | - 4 | - | - 4 | - 16 | - 1 900 |
| Disponibilités | - 102 226 | - | - 102 226 | - 47 342 | - 31 367 |
| ENDETTEMENT NET | 19 080 | 135 499 | 154 579 | 204 057 | 46 388 |

a. Emprunts bancaires

Afin d'allonger la maturité de sa dette, le Groupe a prolongé de deux ans, jusqu'en juin 2018, une ligne de crédit revolving de 150 M€ dont l'échéance était initialement prévue en juin 2016.

À fin décembre 2013, le Groupe dispose donc des lignes de crédit suivantes :

| (en millions d'euros) | Date de mise en place | Date d'échéance | Montant notionnel à l'origine | Montant autorisé au 31/12/2013 | Réductions 2014 | Montant autorisé au 31/12/2014 |
|------------------------------------|-----------------------|-----------------|-------------------------------|--------------------------------|-----------------|--------------------------------|
| Crédit revolving réductible | Avril 2008 | Avril 2014 | 132 | 33 | 33 | - |
| Crédit revolving | Juin 2011 | Juin 2018 | 150 | 150 | - | 150 |
| Crédit renouvelable/Crédit à terme | Juin 2012 | Juin 2017 | 128 | 104 | 16 | 88 |
| | | | | 287 | 49 | 238 |

Les conditions bancaires applicables sont les suivantes :

- le taux d'intérêt est égal à l'Euribor ou au Libor afférent à la période de tirage concernée, auquel s'ajoute une marge ajustée semestriellement en fonction du ratio d'endettement financier net sur l'excédent brut d'exploitation. L'endettement financier net considéré ne prend pas en compte la dette de participation des salariés mais intègre les dettes liées aux compléments de prix sur acquisitions ;
- ces lignes sont soumises à une commission de non-utilisation.

Trois ratios financiers doivent être respectés au titre des covenants (cf. note 36.4).

b. Dettes liées aux contrats de location-financement

La valeur nette comptable des passifs liés aux contrats de location-financement est de 7 563 k€, la charge financière future correspondante s'élève à 161 k€, soit un total des paiements minimaux futurs au titre de la location-financement de 7 724 k€.

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | | | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|-----------------------|--|--------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| | Paiements minimaux au titre de la location | Charge financière future | Valeur actualisée des loyers futurs | Valeur actualisée des loyers futurs | Valeur actualisée des loyers futurs |
| À moins d'un an | 3 439 | 101 | 3 338 | 3 236 | 3 371 |
| Entre un et cinq ans | 4 285 | 60 | 4 225 | 4 194 | 4 008 |
| À plus de cinq ans | - | - | - | - | - |
| TOTAL | 7 724 | 161 | 7 563 | 7 430 | 7 379 |

c. Participation des salariés

La réserve de participation des salariés de Sopra Group et de Sopra Banking Software, auparavant intégralement gérée sous forme de comptes courants bloqués sur cinq ans et rémunérés à un taux fixe, peut depuis 2002 être également affectée en Fonds commun de placement multi-entreprises.

En application de la norme IAS 19, la dette de participation est comptabilisée à la valeur actuelle de l'obligation à la date de clôture (note 1.19).

26.2. Tableau de variation de l'endettement net

| (en milliers d'euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|------------------|------------------|-----------------|
| ENDETTEMENT NET EN DÉBUT D'EXERCICE (A) | - 204 057 | - 46 388 | - 57 155 |
| Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt | 54 088 | 71 493 | 60 250 |
| Coût de l'endettement financier net | 6 980 | 7 194 | 4 098 |
| Charge d'impôt (y compris impôts différés) | 32 547 | 33 540 | 36 176 |
| Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt | 93 615 | 112 227 | 100 524 |
| Impôt versé | - 36 767 | - 41 820 | - 38 682 |
| Variation du besoin en fonds de roulement | - 1 673 | - 8 604 | - 1 341 |
| Flux net de trésorerie généré par l'activité | 55 175 | 61 803 | 60 501 |
| Variation liée aux opérations d'investissement | - 20 869 | - 7 704 | - 13 837 |
| Intérêts financiers nets versés | - 6 907 | - 6 847 | - 3 485 |
| Flux net de trésorerie disponible | 27 399 | 47 252 | 43 179 |
| Incidence des variations de périmètre | 41 035 | - 182 383 | - 29 829 |
| Investissements financiers | - 870 | - 145 | - 16 220 |
| Dividendes | - 20 204 | - 22 562 | - 56 068 |
| Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence | 1 851 | 1 322 | - |
| Augmentations de capital en numéraire | 1 365 | - | 1 190 |
| Autres variations | - 478 | 206 | 67 345 |
| Flux net lié aux activités cédées (Axway) | - | - | 12 638 |
| VARIATION NETTE TOTALE DE L'EXERCICE (B) | 50 098 | - 156 310 | 22 235 |
| Incidence des variations de taux de change (C) | - 620 | - 1 359 | - 362 |
| Endettement net des activités cédées (Axway) (D) | - | - | - 11 106 |
| ENDETTEMENT NET EN FIN D'EXERCICE (A+B+C+D) | - 154 579 | - 204 057 | - 46 388 |

I INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

| (en milliers d'euros) | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 |
|--|---------------|------------------|-----------------|
| Coût des acquisitions (hors compléments de prix) | - 1 690 | - 190 546 | - 37 673 |
| Endettement net/Trésorerie nette des sociétés acquises | 42 725 | 8 298 | 7 844 |
| Compléments de prix | - | - 135 | - |
| TOTAL | 41 035 | - 182 383 | - 29 829 |

Note 27

Provisions pour retraites et engagements assimilés

Ces provisions concernent des régimes à prestations définies, non financés par des actifs de couverture, en France, en Italie et en Allemagne.

| (en milliers d'euros) | 01/01/2013 | Variation de périmètre | Dotation de l'exercice | Reprise de l'exercice (provision utilisée) | Reprise de l'exercice (provision non utilisée) | Variation des écarts actuariels | 31/12/2013 |
|---|---------------|------------------------|------------------------|--|--|---------------------------------|---------------|
| France | 43 685 | 4 391 | 5 081 | - 710 | - | - 1 233 | 51 214 |
| Italie | 4 867 | 168 | 1 084 | - 201 | - | - | 5 918 |
| Allemagne | - | 1 530 | 107 | - 26 | - | - 3 | 1 608 |
| TOTAL | 48 552 | 6 089 | 6 272 | - 937 | - | - 1 236 | 58 740 |
| Impact (net des charges encourues) | | | | | | | |
| Résultat opérationnel courant | | | 4 956 | | - | | |
| Résultat financier | | | 1 316 | | - | | |
| TOTAL | | | 6 272 | | - | | |

En France, le régime à prestations définies concerne le versement d'indemnités de départ en retraite. Le Groupe provisionne ses engagements envers les salariés en application des dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la

mise à la retraite, dispositions modifiées en 2004 à la suite de la Loi du 21 août 2003 portant réforme des retraites. La provision d'indemnités de départ en retraite est évaluée de manière actuarielle suivant les modalités exposées à la note 1.18.

Les principales hypothèses actuarielles retenues au titre de ce régime sont les suivantes :

| | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Indice de référence pour l'actualisation | Source : Bloomberg | Source : Bloomberg | Source : Bloomberg |
| Taux d'actualisation des engagements | 2,90 % | 2,60 % | 3,75 % |
| Taux d'augmentation future des salaires | 2,50 % | 2,50 % | 2,50 % |
| Age de départ à la retraite | 65 ans | 65 ans | 65 ans |
| Table de mortalité | Insee 2008-2010 | Insee 2008-2010 | Insee 2004-2006 |

Les hypothèses se rapportant aux taux de mortalité reposent sur des données provenant de statistiques publiées.

Les tables de *turnover* sont établies pour chaque société concernée, par tranches d'âge de cinq ans et sont mises à jour à chaque clôture d'exercice en fonction de l'historique des départs des cinq dernières années.

Les engagements sont actualisés au moyen d'un taux d'actualisation correspondant au taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie (AA), libellées dans la monnaie de paiement et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

Depuis le 31 décembre 2009, le Groupe utilise les taux publiés par l'agence Bloomberg pour la zone euro comme indice de référence pour l'actualisation de ses engagements de retraite. Un taux de 2,90 % a été retenu pour l'actualisation au 31 décembre 2013.

Une variation de +/- 1,0 point du taux d'actualisation entraînerait une variation de l'ordre de (-) 7,1/(+) 8,7 M€ de l'engagement.

En Italie, le régime à prestations définies est relatif au service des indemnités légales de fin de contrat (*Trattamento di Fine Rapporto*). Ces indemnités sont calculées sur la base d'une quote-part du salaire brut annuel et sont indexées sur l'indice des prix Istat.

I TABLEAU D'ÉVOLUTION DE LA PROVISION POUR INDEMNITÉS DE DÉPART EN RETRAITE (FRANCE)

| <i>(en milliers d'euros)</i> | Valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies | Comptabilisation en compte de résultat |
|------------------------------------|--|---|
| 1^{er} janvier 2012 | 36 592 | - |
| Mouvements de périmètre | 38 | - |
| Coût des services rendus | 2 819 | 2 819 |
| Coût financier | 1 441 | 1 441 |
| Prestations servies aux salariés | - 617 | - 617 |
| Variation des écarts actuariels | 3 412 | - |
| 31 décembre 2012 | 43 685 | 3 643 |
| Mouvements de périmètre | 4 391 | - |
| Coût des services rendus | 3 801 | 3 801 |
| Coût financier | 1 280 | 1 280 |
| Prestations servies aux salariés | - 710 | - 710 |
| Variation des écarts actuariels | - 1 233 | - |
| 31 DÉCEMBRE 2013 | 51 214 | 4 371 |

I ANALYSE DE LA VARIATION DES ÉCARTS ACTUARIELS RECONNUS

Ces écarts incluent les effets des changements d'hypothèses actuarielles et les effets des différences entre les hypothèses actuarielles retenues et ce qui s'est effectivement produit (ajustements d'expérience détaillés ci-après).

Le gain actuariel reconnu sur l'exercice 2013 (1 233 k€) résulte principalement :

- des écarts d'expérience sur les passifs (majoration de l'engagement de 121 k€) ;

- de la hausse de 0,30 point du taux d'actualisation utilisé par rapport au 31 décembre 2012 (minoration de l'engagement de l'ordre de 2 569 k€) ;

- de la mise à jour des hypothèses de mortalité, des taux de turnover sur cinq ans et des hypothèses relatives aux modalités de départ (majoration de l'engagement de 1 215 €).

Les ajustements des passifs liés à l'expérience sont présentés dans le tableau ci-dessous :

| <i>(en milliers d'euros)</i> | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|------------|------------|------------|
| Valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies | 51 214 | 43 685 | 36 592 |
| Ajustement des passifs liés à l'expérience | 121 | - 168 | 322 |
| en % des engagements | 0,24 % | - 0,38 % | 0,88 % |

La ventilation par échéance de l'engagement de retraite France, actualisé à 2,90 %, est la suivante :

| <i>(en milliers d'euros)</i> | 31/12/2013 |
|--|---------------|
| Prestations théoriques actualisées à verser par l'employeur : | |
| ■ à moins d'1 an | 952 |
| ■ de 1 à 2 ans | 447 |
| ■ de 2 à 3 ans | 575 |
| ■ de 3 à 4 ans | 924 |
| ■ de 4 à 5 ans | 1 474 |
| ■ de 5 à 10 ans | 9 979 |
| ■ de 10 à 20 ans | 21 599 |
| ■ à plus de 20 ans | 15 264 |
| ENGAGEMENT TOTAL | 51 214 |

Note 28

Provisions non courantes

| (en milliers d'euros) | 01/01/2013 | Variation de périmètre | Dotation de l'exercice | Reprise de l'exercice (provision utilisée) | Reprise de l'exercice (provision non utilisée) | Autres mouvements | 31/12/2013 |
|---|--------------|------------------------|------------------------|--|--|-------------------|---------------|
| Provisions pour litiges | 1 374 | 587 | 1 334 | - 646 | - 454 | - | 2 195 |
| Provisions pour garanties | - | 1 064 | - | - | - | - | 1 064 |
| Provisions pour pertes à terminaison | - | 3 827 | - | - 1 745 | - 171 | - | 1 911 |
| Autres provisions pour risques | 250 | 300 | 120 | - 50 | - | - | 620 |
| Sous-total provisions pour risques | 1 624 | 5 778 | 1 454 | - 2 441 | - 625 | - | 5 790 |
| Provisions pour impôts | 5 100 | 141 | 2 648 | - 1 394 | - | 9 | 6 504 |
| Autres provisions pour charges | - | - | 90 | - | - | - | 90 |
| Sous-total provisions pour charges | 5 100 | 141 | 2 738 | - 1 394 | - | 9 | 6 594 |
| TOTAL | 6 724 | 5 919 | 4 192 | - 3 835 | - 625 | 9 | 12 384 |
| Impact (net des charges encourues) | | | | | | | |
| Résultat opérationnel courant | | | 1 544 | | - 625 | | |
| Résultat opérationnel | | | - | | - | | |
| Résultat financier | | | - | | - | | |
| Charge d'impôt | | | 2 648 | | - | | |
| TOTAL | | | 4 192 | | - 625 | | |

Les provisions pour litiges couvrent, d'une part, des litiges prud'homaux et des indemnités de départ de collaborateurs (1 715 k€) et, d'autre part, des franchises d'assurance provisionnées sur des litiges commerciaux (480 k€).

Les provisions pour pertes à terminaison concernent une partie de l'activité de Sopra HR Software.

Les autres provisions pour risques couvrent principalement des risques liés à un contrôle social en Belgique (200 k€) et des risques sur projet sur HR Access Solutions France (300 k€).

Les provisions pour impôt sont destinées à couvrir les risques fiscaux suivants :

- Sopra Group a fait l'objet d'une vérification de comptabilité sur les années 2008 et 2009. L'Administration fiscale a notifié une proposition de redressement. Une provision de 4 085 k€ avait été constituée en 2011 pour couvrir un risque portant

essentiellement sur le crédit impôt recherche et les retenues à la source pratiquées par des clients étrangers. Cette provision a été ajustée en 2012 et 2013 pour atteindre 3 926 k€ au 31 décembre 2013 ;

- Sopra Group a fait l'objet d'une vérification de comptabilité sur les années 2010 et 2011. L'Administration fiscale a notifié une proposition de redressement au titre de 2010. Une provision de 1 000 k€ a été constituée en 2013 ;
- HR Access Solutions France fait l'objet d'un contrôle fiscal. L'Administration fiscale a notifié une proposition de redressement au titre de 2010 et 2011. Une provision de 1 567 k€ a été comptabilisée en 2013.

Sopra Group fait l'objet d'un contrôle URSSAF portant sur les années 2011 et 2012. Aucune conclusion n'étant disponible, il n'a pas été constaté de provisions.

Note 29

Autres dettes non courantes

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|--------------|--------------|---------------|
| Dettes sur immobilisations – part à plus d' un an | - | - | - |
| Participation des salariés de l'exercice | 3 126 | 4 410 | 11 946 |
| Avances conditionnées | 464 | 600 | - |
| Instruments financiers dérivés | 1 606 | 2 969 | - |
| TOTAL | 5 196 | 7 979 | 11 946 |

La ligne *Participation des salariés* au 31 décembre 2013 enregistre les dettes de participation provisionnées au titre de l'exercice par la société Sopra Group (3,1 M€). Au 31 décembre 2012, cette rubrique se composait des dettes de participations provisionnées des sociétés Sopra Group (3,8 M€) et Sopra Banking Software (0,6 M€). Ces fonds sont portés en augmentation des emprunts et dettes financières l'exercice suivant en ce qui concerne Sopra Group et Sopra Banking Software.

Les avances conditionnées correspondent à des subventions reçues d'Oseo par la filiale Adeuza qui a été absorbée par Sopra Group en 2013.

Les instruments financiers dérivés au 31 décembre 2013 sont composés de contrats de couverture de taux d'intérêt (cf. note 34.3.a).

Note 30

Fournisseurs et comptes rattachés

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Fournisseurs | 69 267 | 56 637 | 55 119 |
| Fournisseurs – avances et acomptes, avoirs à recevoir | - 357 | - 545 | - 351 |
| TOTAL | 68 910 | 56 092 | 54 768 |

Note 31

Autres dettes courantes

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Dettes sur immobilisations – part à moins d' un an | 593 | 826 | 135 |
| Personnel | 104 977 | 84 462 | 71 011 |
| Organismes sociaux | 94 797 | 88 078 | 79 070 |
| Taxe sur la valeur ajoutée | 95 100 | 72 660 | 68 779 |
| Impôt sur les sociétés | 7 741 | 5 999 | 9 552 |
| Autres dettes fiscales | 9 428 | 6 487 | 5 328 |
| Produits constatés d'avance | 100 101 | 76 350 | 67 346 |
| Dettes diverses | 2 656 | 1 985 | 1 446 |
| Instruments financiers dérivés | 982 | 228 | 1 495 |
| TOTAL | 416 375 | 337 075 | 304 162 |

Les produits constatés d'avance correspondent essentiellement aux prestations facturées non encore exécutées, selon leur avancement (cf. note 1.21).

Les instruments financiers dérivés sont composés de contrats de couverture de taux d'intérêt et de change.

AUTRES INFORMATIONS

Note 32 Information sectorielle

32.1. Résultats sectoriels

a. France

(en millions d'euros)

| | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | |
|----------------------------------|---------------|-------|---------------|-------|
| | Montant | Marge | Montant | Marge |
| Chiffre d'affaires | 828,0 | | 795,8 | |
| Résultat opérationnel d'activité | 68,4 | 8,3 % | 68,2 | 8,6 % |
| Résultat opérationnel courant | 66,2 | 8,0 % | 66,3 | 8,3 % |
| Résultat opérationnel | 64,2 | 7,8 % | 64,6 | 8,1 % |

b. Europe

(en millions d'euros)

| | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | |
|----------------------------------|---------------|-------|---------------|-------|
| | Montant | Marge | Montant | Marge |
| Chiffre d'affaires | 247,6 | | 225,4 | |
| Résultat opérationnel d'activité | 12,6 | 5,1 % | 13,2 | 5,9 % |
| Résultat opérationnel courant | 12,0 | 4,8 % | 13,0 | 5,8 % |
| Résultat opérationnel | 10,8 | 4,4 % | 11,3 | 5,0 % |

c. Sopra Banking Software

(en millions d'euros)

| | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | |
|----------------------------------|---------------|--------|---------------|--------|
| | Montant | Marge | Montant | Marge |
| Chiffre d'affaires | 217,3 | | 195,5 | |
| Résultat opérationnel d'activité | 23,6 | 10,9 % | 28,2 | 14,4 % |
| Résultat opérationnel courant | 18,6 | 8,6 % | 23,9 | 12,2 % |
| Résultat opérationnel | 15,4 | 7,1 % | 22,1 | 11,3 % |

d. HR Access

(en millions d'euros)

| | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | |
|----------------------------------|---------------|--------|---------------|-------|
| | Montant | Marge | Montant | Marge |
| Chiffre d'affaires | 56,1 | | - | |
| Résultat opérationnel d'activité | 4,3 | 7,7 % | - | |
| Résultat opérationnel courant | 4,3 | 7,7 % | - | |
| Résultat opérationnel | 13,5 | 24,1 % | - | |

e. Non affecté

(en millions d'euros)

| | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | |
|----------------------------------|---------------|-------|---------------|-------|
| | Montant | Marge | Montant | Marge |
| Chiffre d'affaires | - | | - | |
| Résultat opérationnel d'activité | - | | - | |
| Résultat opérationnel courant | - | | - | |
| Résultat opérationnel | - | | -6,7 | |

f. Groupe

| (en millions d'euros) | Exercice 2013 | | Exercice 2012 | |
|----------------------------------|---------------|-------|---------------|-------|
| Chiffre d'affaires | 1 349,0 | | 1 216,7 | |
| Résultat opérationnel d'activité | 108,9 | 8,1 % | 109,6 | 9,0 % |
| Résultat opérationnel courant | 101,1 | 7,5 % | 103,2 | 8,5 % |
| Résultat opérationnel | 103,9 | 7,7 % | 91,3 | 7,5 % |

32.2. Ventilation géographique du chiffre d'affaires

| (en millions d'euros) | France | Royaume-Uni | Espagne | Autres pays d'Europe | Autres zones | Total |
|-----------------------|--------------|--------------|-------------|----------------------|--------------|----------------|
| Exercice 2013 | 904,7 | 111,8 | 82,6 | 206,0 | 43,9 | 1 349,0 |
| Exercice 2012 | 829,0 | 112,6 | 76,5 | 162,0 | 36,6 | 1 216,7 |
| Exercice 2011 | 811,0 | 58,6 | 71,2 | 94,1 | 15,4 | 1 050,3 |

32.3. Ventilation sectorielle des principaux actifs

| (en milliers d'euros) | CISS France | ISS Europe | Sopra Banking | HR Access | Total |
|-------------------------------|-------------|------------|---------------|-----------|---------|
| Écarts d'acquisition | 52 495 | 124 191 | 140 771 | - | 317 457 |
| Immobilisations incorporelles | 1 571 | 9 216 | 43 163 | 88 | 54 038 |
| Immobilisations corporelles | 36 147 | 8 980 | 1 726 | 2 306 | 49 159 |
| Clients et comptes rattachés | 274 530 | 82 678 | 52 708 | 32 497 | 442 413 |

ISS : Intégration de Systèmes et de Solutions.

32.4. Ventilation géographique des principaux actifs

| (en milliers d'euros) | France | Royaume-Uni | Espagne | Autres pays d'Europe | Autres zones | Total |
|-------------------------------|---------|-------------|---------|----------------------|--------------|---------|
| Écarts d'acquisition | 191 608 | 64 775 | 51 297 | 8 119 | 1 658 | 317 457 |
| Immobilisations incorporelles | 43 601 | 8 709 | 56 | 1 616 | 56 | 54 038 |
| Immobilisations corporelles | 36 730 | 2 065 | 6 396 | 1 959 | 2 009 | 49 159 |
| Clients et comptes rattachés | 336 108 | 25 540 | 28 373 | 49 525 | 2 867 | 442 413 |

Note 33

Instruments financiers

33.1. Instruments financiers inscrits au bilan

a. Au 31 décembre 2013

| | 31/12/2013 | | Ventilation par classes d'instruments financiers | | | | | Inst. dérivés à la juste valeur par les capitaux propres |
|---|-----------------|----------------|--|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|---|--|
| | Valeur au bilan | Juste valeur | Actifs et passifs à la juste valeur par résultat | Actifs disponibles à la vente | Prêts, créances et autres dettes | Dettes financières au coût amorti | Inst. dérivés à la juste valeur par le résultat | |
| <i>(en milliers d'euros)</i> | | | | | | | | |
| Actifs financiers non courants | 4 924 | 4 924 | - | 67 | 4 832 | - | - | 25 |
| Clients et comptes rattachés | 442 413 | 442 413 | - | - | 442 413 | - | - | - |
| Autres créances courantes | 63 657 | 63 657 | - | - | 63 657 | - | - | - |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 102 230 | 102 230 | 102 230 | - | - | - | - | - |
| ACTIFS FINANCIERS | 613 224 | 613 224 | 102 230 | 67 | 510 902 | - | - | 25 |
| Emprunts et dettes financières – part à long terme | 135 499 | 135 499 | 28 686 | - | - | 106 813 | - | - |
| Autres dettes non courantes | 5 196 | 5 196 | 3 126 | - | 464 | - | - | 1 606 |
| Emprunts et dettes financières – part à court terme | 121 310 | 121 310 | 70 715 | - | - | 50 595 | - | - |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 68 910 | 68 910 | - | - | 68 910 | - | - | - |
| Autres dettes courantes | 416 375 | 416 375 | - | - | 415 393 | - | 178 | 804 |
| PASSIFS FINANCIERS | 747 290 | 747 290 | 102 527 | - | 484 767 | 157 408 | 178 | 2 410 |

b. Au 31 décembre 2012

| | 31/12/2012 | | Ventilation par classes d'instruments financiers | | | | | Inst. dérivés à la juste valeur par les capitaux propres |
|---|-----------------|----------------|--|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|---|--|
| | Valeur au bilan | Juste valeur | Actifs et passifs à la juste valeur par résultat | Actifs disponibles à la vente | Prêts, créances et autres dettes | Dettes financières au coût amorti | Inst. dérivés à la juste valeur par le résultat | |
| <i>(en milliers d'euros)</i> | | | | | | | | |
| Actifs financiers non courants | 3 997 | 3 997 | - | 68 | 3 777 | - | - 21 | 173 |
| Clients et comptes rattachés | 384 262 | 384 262 | - | - | 384 262 | - | - | - |
| Autres créances courantes | 33 700 | 33 700 | - | - | 33 700 | - | - | - |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 47 359 | 47 359 | 47 359 | - | - | - | - | - |
| ACTIFS FINANCIERS | 469 318 | 469 318 | 47 359 | 68 | 421 739 | - | - 21 | 173 |
| Emprunts et dettes financières – part à long terme | 178 367 | 178 367 | 32 539 | - | - | 145 828 | - | - |
| Autres dettes non courantes | 7 979 | 7 979 | 5 010 | - | - | - | - | 2 969 |
| Emprunts et dettes financières – part à court terme | 73 048 | 73 048 | 54 813 | - | - | 18 235 | - | - |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 56 092 | 56 092 | - | - | 56 092 | - | - | - |
| Autres dettes courantes | 337 075 | 337 075 | - | - | 336 847 | - | 14 | 214 |
| PASSIFS FINANCIERS | 652 561 | 652 561 | 92 362 | - | 392 939 | 164 063 | 14 | 3 183 |

33.2. Effet en résultat des instruments financiers

L'effet en résultat de la variation de valeur de l'emprunt syndiqué (cf. note 11.1) est de (-) 425 k€.

Les effets en résultat des instruments financiers dérivés sont présentés dans le tableau ci-dessous :

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Swap de taux | - | - | 40 |
| Swap de devises | 25 | 152 | - |
| Dérivés actifs | 25 | 152 | 40 |
| Swap de taux | - 1 606 | - 2 969 | - 536 |
| Swap de devises | - 982 | - 228 | - 959 |
| Dérivés passifs | - 2 588 | - 3 197 | - 1 495 |
| TOTAL DÉRIVÉS | - 2 563 | - 3 045 | - 1 455 |
| Variation de la juste valeur | 482 | - 1 590 | - 261 |
| Impact en capitaux propres | 623 | - 1 851 | - 825 |
| Impact en résultat | - 141 | 261 | 564 |

Note 34

Facteurs de risques financiers

34.1. Risque de crédit

a. Balance âgée clients

| (en milliers d'euros) | Valeur comptable | Dont : dépréciées | Dont : ni dépréciées ni échues à la date de clôture | Dont : non dépréciées à la date de clôture mais échues selon les périodes suivantes | | | |
|-----------------------|------------------|-------------------|---|---|----------------------|-----------------------|-------------------|
| | | | | moins de 30 jours | entre 30 et 90 jours | entre 90 et 360 jours | plus de 360 jours |
| Créances clients | 328 052 | 10 785 | 241 143 | 41 679 | 16 839 | 13 477 | 4 129 |

b. État des variations des dépréciations pour créances clients

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Dépréciations sur créances clients en début de période | 2 851 | 2 423 | 2 545 |
| Mouvements de périmètre | 2 170 | 523 | 518 |
| Dotations | 3 129 | 524 | 908 |
| Reprises | - 743 | - 768 | - 1 074 |
| Reclassement | 383 | 148 | - |
| Écarts de conversion | 1 | 1 | - 23 |
| Activités cédées (Axway) | - | - | - 451 |
| DÉPRÉCIATIONS SUR CRÉANCES CLIENTS EN FIN DE PÉRIODE | 7 791 | 2 851 | 2 423 |

34.2. Risque de liquidité

Suivant la définition donnée par l'Autorité des marchés financiers, le risque de liquidité est caractérisé par l'existence d'un actif à plus long terme que le passif, et se traduit par l'incapacité de rembourser ses dettes à court terme en cas d'impossibilité de mobiliser son actif ou de recourir à de nouvelles lignes bancaires.

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

Au 31 décembre 2013, le Groupe disposait de 287 M€ de lignes de crédit (dont 157 M€ utilisés) et de 73 M€ de découverts bancaires (dont 61,0 M€ utilisés), soit un total de 360 M€. Par ailleurs, le Groupe disposait de 102,2 M€ de liquidités.

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie contractuels non actualisés de l'endettement net consolidé :

| (en milliers d'euros) | Valeur comptable | Total des flux contractuels | Moins de 1 an | 1 à 2 ans | 2 à 3 ans | 3 à 4 ans | 4 à 5 ans | Plus de 5 ans |
|---------------------------------------|------------------|-----------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Emprunts bancaires | 158 336 | 166 233 | 52 048 | 18 136 | 9 802 | 1 535 | 84 712 | - |
| Dettes de location-financement | 7 563 | 7 724 | 3 438 | 2 452 | 1 417 | 417 | - | - |
| Participation des salariés | 29 813 | 32 821 | 5 480 | 4 557 | 6 988 | 11 071 | 4 725 | - |
| Autres dettes financières diverses | 52 | 52 | - | - | - | - | - | 52 |
| Concours bancaires courants | 61 045 | 61 045 | 61 045 | - | - | - | - | - |
| Emprunts et dettes financières | 256 809 | 267 875 | 122 011 | 25 145 | 18 207 | 13 023 | 89 437 | 52 |
| Valeurs mobilières de placement | - 4 | - 4 | - 4 | - | - | - | - | - |
| Disponibilités | - 102 226 | - 102 226 | - 102 226 | - | - | - | - | - |
| ENDETTEMENT NET CONSOLIDÉ | 154 579 | 165 645 | 19 781 | 25 145 | 18 207 | 13 023 | 89 437 | 52 |

34.3. Risques de marché

a. Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est géré par la Direction financière du Groupe en liaison avec les principaux établissements bancaires partenaires.

Couverture des emprunts

Des contrats de couverture ont été mis en place parallèlement à la souscription des lignes de crédit syndiqué.

Le taux d'intérêt applicable sur ces lignes est l'Euribor : l'objectif est donc de se prémunir contre les risques de hausse de ce taux.

Au 31 décembre 2013, cinq contrats de type swap sont en cours (échange de l'Euribor 3 mois contre un taux fixe).

Ils ont été mis en place en juin 2012 lors de la souscription de la nouvelle ligne de crédit syndiqué, et y sont adossés en terme de notionnel et de maturité (2017).

Au 31 décembre 2013, la valorisation de ces différents contrats de couverture est de (-) 1,6 M€ (intégralement au passif) contre (-) 3,0 M€ au 31 décembre 2012.

Ces contrats bénéficiant de la qualification de couverture parfaite au sens de la norme IAS 39, l'écart de valorisation de 1,4 M€ impacte les capitaux propres.

Synthèse de l'exposition au risque de taux d'intérêt

Le tableau ci-dessous présente l'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt sur la base des engagements au 31 décembre 2013.

| | Taux | 31/12/2013 | Moins d'1 an | 1 à 2 ans | 2 à 3 ans | 3 à 4 ans | 4 à 5 ans | Plus de 5 ans |
|--|----------------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|---------------|
| Valeurs mobilières de placements | Taux variable | 4 | 4 | - | - | - | - | - |
| Disponibilités | Taux fixe | 102 226 | 102 226 | - | - | - | - | - |
| | Taux fixe | 102 226 | 102 226 | - | - | - | - | - |
| Actifs financiers | Taux variable | 4 | 4 | - | - | - | - | - |
| Emprunts bancaires | Taux variable | - 158 336 | - 51 523 | - 17 282 | - 9 282 | - 1 444 | - 78 805 | - |
| Dettes de location-financement | Taux fixe | - 7 563 | - 3 337 | - 2 407 | - 1 403 | - 416 | - | - |
| Participation des salariés | Taux fixe | - 29 813 | - 5 405 | - 4 301 | - 6 310 | - 9 567 | - 4 230 | - |
| Autres dettes financières | Taux fixe | - 52 | 0 | - | - | - | - | - 52 |
| Concours bancaires courants | Taux variable | - 61 045 | - 61 045 | - | - | - | - | - |
| | Taux fixe | - 37 428 | - 8 742 | - 6 708 | - 7 713 | - 9 983 | - 4 230 | - 52 |
| Passifs financiers | Taux variable | - 219 381 | - 112 568 | - 17 282 | - 9 282 | - 1 444 | - 78 805 | - |
| | Taux fixe | 64 798 | 93 484 | - 6 708 | - 7 713 | - 9 983 | - 4 230 | - 52 |
| EXPOSITION NETTE AVANT COUVERTURE | Taux variable | - 219 377 | - 112 564 | - 17 282 | - 9 282 | - 1 444 | - 78 805 | - |
| Instruments de couverture de taux | Swaps payeurs de taux fixe | 104 000 | 16 000 | 16 000 | 8 000 | - | 64 000 | - |
| | Taux fixe | - 39 202 | 77 484 | - 22 708 | - 15 713 | - 9 983 | - 68 230 | - 52 |
| EXPOSITION NETTE APRÈS COUVERTURE | Taux variable | - 115 377 | - 96 564 | - 1 282 | - 1 282 | - 1 444 | - 14 805 | - |

Analyse de sensibilité du coût de l'endettement financier net à l'évolution des taux d'intérêts

Pour l'exercice 2013, sur la base de l'en-cours moyen des emprunts et des concours bancaires courants, une hausse des taux d'intérêt

de 100 points de base aurait dégradé de 1,3 M€ le coût de l'endettement financier net du Groupe. Une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait bonifié de 0,3 M€ le coût de l'endettement.

Analyse de sensibilité du portefeuille d'instruments financiers dérivés à l'évolution des taux d'intérêts

(en millions d'euros)

| | Impact en résultat | Impact en capitaux propres |
|--|--------------------|----------------------------|
| Impact d'une hausse des taux d'intérêts de 1 % | - | 2,4 |
| Impact d'une baisse des taux d'intérêts de 1 % | - | - 1,3 |

b. Risque de change

Le risque de change concerne essentiellement la conversion des états financiers des sociétés britanniques et indiennes. Ce risque ne fait pas l'objet d'une couverture particulière.

Le risque de fluctuation sur les opérations commerciales libellées en monnaie étrangère est peu important, chacune des entités intervenant très majoritairement dans son pays et sa devise. Lorsque tel n'est pas le cas, et pour des contrats présentant un caractère significatif, le Groupe a recours à des instruments de couverture de type change à terme pour minimiser le risque.

Au 31 décembre 2013, les couvertures concernent le dollar américain face à l'euro. Elles sont constituées de contrats de ventes à terme dont les échéances sont inférieures à un an et pour une contrevaletur totale de 0,6 M€. La valorisation à la juste valeur de ces différents contrats de couverture est de 0,1 M€ (actif courant). L'écart de valorisation de ces contrats de couverture de flux futurs de trésorerie, soit (-) 0,1 M€, impacte les capitaux propres.

Par ailleurs, dans le cadre des transactions intra-groupe, le Groupe est exposé au risque de variation des cours des devises au titre :

- de la facturation de la production des services provenant des centres délocalisés en Inde et au Maroc. L'impact de ces variations de change sur le résultat est en principe négligeable compte tenu des règlements réguliers. Toutefois, en rapport avec le volume important d'opérations intra-groupe avec l'Inde, le Groupe a mis en place des instruments de couverture de type change à terme pour minimiser le risque. Au 31 décembre 2013, les couvertures concernent l'euro, le dollar américain et la livre sterling face à la roupie indienne. Elles sont constituées de contrats de ventes à terme dont les échéances sont inférieures à un an et pour une contrevaletur totale de 11,8 M€. La valorisation à la juste valeur de ces différents contrats de couverture est de (-) 1,0 M€ (passif courant). L'écart de valorisation de ces contrats de couverture de flux futurs de trésorerie, soit (-) 0,8 M€, impacte les capitaux propres pour (-) 0,6 M€ et le résultat pour (-) 0,2 M€ ;

■ de la facturation des redevances par le Groupe aux filiales opérant dans une devise fonctionnelle différente de l'euro. L'incidence de ces fluctuations des devises sur le résultat n'est pas significative ;

■ des emprunts et prêts en devises, correspondant à des financements intra-groupe. L'impact de ces variations des devises est imputé en capitaux propres. Ces flux financiers ne font pas l'objet de couverture systématique. En revanche, toute opération particulière en devises d'un montant significatif donne lieu à la mise en place d'une couverture.

Au 31 décembre 2013, la valeur nette comptable des actifs et passifs comptabilisés par les entités du Groupe dans une monnaie autre que leur monnaie fonctionnelle, est présentée ci-dessous :

I TRANSACTIONS COMMERCIALES INTRA-GROUPE

| (en milliers d'euros) | GBP | EURO | CHF | MAD | Autres | Total |
|--|----------------|---------------|----------------|-----------|----------|---------------|
| Actifs | 1 926 | 26 400 | 300 | 323 | 27 | 28 976 |
| Passifs | 4 111 | 8 554 | 1 468 | 230 | 27 | 14 390 |
| Engagements en devises | - | - | - | - | - | - |
| Position nette avant couverture | - 2 185 | 17 846 | - 1 168 | 93 | - | 14 586 |
| Instruments financiers de couverture | 726 | 616 | - | - | - | 1 342 |
| POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE | - 2 911 | 17 230 | - 1 168 | 93 | - | 13 244 |

Analyse de sensibilité

| (en milliers d'euros) | GBP | EURO | CHF | MAD | Autres | Total |
|---|--------------|------------|-------------|----------|----------|------------|
| Hypothèse de variation de devise (appréciation) | 5 % | 5 % | 5 % | 5 % | 5 % | |
| IMPACT NET RÉSULTAT | - 146 | 862 | - 58 | 5 | - | 663 |
| IMPACT CAPITAUX PROPRES | - | - | - | - | - | - |

I EMPRUNTS ET PRÊTS INTRA-GROUPE

| (en milliers d'euros) | GBP | EURO | CHF | MAD | Autres | Total |
|--|--------------|-----------------|--------------|--------------|-----------|----------------|
| Actifs | 8 033 | 6 436 | 1 390 | 1 032 | - | 16 891 |
| Passifs | - | 18 779 | 2 073 | - 2 | - 31 | 20 819 |
| Engagements en devises | - | - | - | - | - | - |
| Position nette avant couverture | 8 033 | - 12 343 | - 683 | 1 034 | 31 | - 3 928 |
| Instruments financiers de couverture | - | - | - | - | - | - |
| POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE | 8 033 | - 12 343 | - 683 | 1 034 | 31 | - 3 928 |

Analyse de sensibilité

| (en milliers d'euros) | GBP | EURO | CHF | MAD | Autres | Total |
|---|------------|--------------|-------------|-----------|----------|--------------|
| Hypothèse de variation de devise (appréciation) | 5 % | 5 % | 5 % | 5 % | 5 % | |
| IMPACT NET RÉSULTAT | - | - | - | - | - | - |
| IMPACT CAPITAUX PROPRES | 402 | - 617 | - 34 | 52 | 2 | - 195 |

c. Risque sur actions

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements et ne détient pas de participations en actions cotées en Bourse hormis les titres Axway Software mis en équivalence (cf. note 19).

Au 31 décembre 2013, la valeur des actions propres portée en déduction des capitaux propres consolidés de l'exercice s'élève à 299 k€.

Eu égard au nombre limité d'actions autodétenues (4 200 au 31 décembre 2013), le Groupe n'est pas exposé à un risque action significatif.

Note 35

Transactions avec les parties liées

35.1. Rémunération des principaux dirigeants

(en milliers d'euros)

| | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Avantages à court terme | 1 208 | 1 175 | 1 199 |
| Avantages postérieurs à l'emploi | 14 | 14 | 11 |
| Autres avantages à long terme | - | - | - |
| Indemnités de fin de contrat de travail | - | - | - |
| Avantages sur capitaux propres | 164 | 171 | 151 |
| TOTAL | 1 386 | 1 360 | 1 361 |

L'Assemblée générale mixte du 13 juin 2013 a fixé à 250 000 € le montant des jetons de présence à répartir entre les Administrateurs, sans changement par rapport à l'exercice 2012.

Les avantages postérieurs à l'emploi correspondent aux indemnités conventionnelles de départ en retraite (cf. notes 1.18 et 27). Il n'existe aucun engagement pris en faveur des dirigeants en matière d'avantages postérieurs à l'emploi ou autres avantages à long terme.

La ligne *Avantages sur capitaux propres* enregistre à hauteur de 164 k€ la valorisation des services rendus par M. Pascal Leroy qui ont été rémunérés par des attributions d'options en date du 21 décembre 2006, du 18 mars 2008, et du 29 mars 2011 (cf. chapitre 3 du document de référence).

Il n'y a pas eu de prêt consenti aux Administrateurs et aux membres de la Direction (ni aux membres de leur famille proche).

35.2. Transactions avec les entreprises associées et sociétés non consolidées

(en milliers d'euros)

| | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|------------|------------|------------|
| Transactions de Sopra Group avec le groupe Axway | | | |
| Ventes de biens et services | 3 550 | 4 574 | 8 191 |
| Achats de biens et services | - 472 | - 257 | - 996 |
| Créances opérationnelles | 147 | 231 | 490 |
| Dettes opérationnelles | - 142 | - 126 | - 307 |
| Produits financiers | - | - | 752 |
| Créances financières (compte courant) | - | - | - |
| Transactions des filiales de Sopra Group avec le groupe Axway | | | |
| Ventes de biens et services | 4 079 | 3 590 | 3 200 |
| Achats de biens et services | - 126 | - 894 | - 623 |
| Créances opérationnelles | 471 | 1 006 | 470 |
| Dettes opérationnelles | - 4 | - 998 | - 795 |
| Produits financiers | - | - | - |
| Créances financières (compte courant) | - | - | - |
| Transactions de Sopra Group avec la holding Sopra GMT | | | |
| Ventes de biens et services | 26 | 22 | - |
| Achats de biens et services | - 759 | - 596 | - |
| Créances opérationnelles | 2 | - | - |
| Dettes opérationnelles | 424 | - 9 | - |
| Produits financiers | - | - | - |
| Créances financières (compte courant) | - | - | - |

35.3. Filiales et participations

Les transactions et soldes entre Sopra Group et ses filiales sont totalement éliminés en consolidation, toutes ces filiales étant consolidées par intégration globale.

Les participations non consolidées sont toutes regroupées dans le poste *Actifs financiers disponibles à la vente* (cf. note 20.1).

Note 36

Engagements hors bilan et passifs éventuels

36.1. Obligations contractuelles

| Obligations contractuelles (en milliers d'euros) | Paiements dus par période | | | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|---------------------------|------------------|--------------------|----------------|----------------|---------------|
| | À moins d'un an | De un à cinq ans | À plus de cinq ans | | | |
| Dettes à long terme | 51 523 | 106 813 | - | 158 336 | 166 976 | 29 222 |
| Obligations en matière de location-financement | 3 337 | 4 226 | - | 7 563 | 7 430 | 7 379 |
| Participation des salariés | 5 405 | 24 408 | - | 29 813 | 32 039 | 26 401 |
| Autres dettes financières diverses | - | 52 | - | 52 | 72 | 32 |
| Concours bancaires courants | 61 045 | - | - | 61 045 | 44 898 | 16 621 |
| TOTAL DES ENGAGEMENTS COMPTABILISÉS | 121 310 | 135 499 | - | 256 809 | 251 415 | 79 655 |

| Autres engagements commerciaux (en milliers d'euros) | Montant des engagements par période | | | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|--|-------------------------------------|------------------|--------------------|---------------|---------------|---------------|
| | À moins d'un an | De un à cinq ans | À plus de cinq ans | | | |
| Lignes de crédit | - | - | - | - | - | - |
| Lettres de crédit | - | - | - | - | - | - |
| Garanties | 257 | 1 715 | 7 161 | 9 133 | 4 416 | 4 987 |
| Obligations de rachat | - | - | - | - | - | - |
| Gage sur fonds de commerce | - | - | 6 500 | 6 500 | 6 500 | - |
| Autres engagements commerciaux | 78 | 42 662 | 3 | 42 743 | 6 442 | 6 287 |
| TOTAL DES ENGAGEMENTS NON COMPTABILISÉS | 335 | 44 377 | 13 664 | 58 376 | 17 358 | 11 274 |

36.2. Engagements donnés liés à l'activité courante

| (en milliers d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
|---|------------|------------|------------|
| Effets escomptés non échus | - | - | - |
| Cautions bancaires pour dépôts de garantie des locaux loués | 3 855 | 3 203 | 2 900 |
| Cautions bancaires pour garantie de bonne fin sur projets | 33 960 | 6 442 | 6 287 |
| Cautions bancaires pour garantie de paiement de factures fournisseurs | 25 | - | - |
| Garantie des engagements pris par les filiales | 8 758 | - | - |
| Cautions données aux filiales en garantie des baux | 5 278 | 1 213 | 2 087 |
| Gage sur fonds de commerce | 6 500 | 6 500 | - |
| Instruments de couverture de change | - | - | - |

L'augmentation des cautions pour garantie de bonne fin sur projets est essentiellement liée à une garantie donnée sur un grand projet HR Access.

Sopra Group s'est portée caution de sa filiale anglaise pour un montant de 4,4 M€ dans le cadre d'un bail pour des nouveaux locaux à Londres.

36.3. Nantissements

a. Nantissements d'actions de l'émetteur inscrites au nominatif pur

| Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur | Bénéficiaire | Date de départ du nantissement | Date d'échéance du nantissement | Condition de levée du nantissement | Nbre d'actions nanties de l'émetteur | % de capital nanti de l'émetteur |
|---|---------------------|--------------------------------|---------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|
| Sopra GMT | Lyonnaise de Banque | Juillet 2011 | Juillet 2018 | Remboursement crédit 52,0 M€ | 807 542 | 6,77 % |
| Sopra Développement | Société Générale | Novembre 2009 | Août 2015 | Remboursement crédit 4,9 M€ | 210 177 | 1,76 % |
| Sopra Executive Investments | Lyonnaise de Banque | Janvier 2013 | Octobre 2017 | Remboursement crédit 5,0 M€ | 258 828 | 2,17 % |
| TOTAL | | | | | 1 276 547 | 10,71 % |

b. Nantissements d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Aucun nantissement de cette nature n'a été consenti.

- le montant du résultat opérationnel divisé par le coût de l'endettement financier net reste supérieur à 5 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 20,75 au 31 décembre 2013.

L'endettement financier net retenu dans ces calculs ne prend pas en compte la participation des salariés.

Dans le calcul du coût de l'endettement financier net, l'impact lié aux intérêts sur les participations des salariés est neutralisé.

36.4. Covenants

Dans le cadre des crédits syndiqués mis en place en avril 2008, juin 2011 et juin 2012, Sopra Group s'engage au titre des covenants à ce que :

- le montant de l'endettement financier net divisé par l'excédent brut d'exploitation reste inférieur à 3 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 1,17 au 31 décembre 2013 ;
- le montant de l'endettement financier net divisé par les capitaux propres reste inférieur à 1 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,35 au 31 décembre 2013 ;

36.5. Sûretés réelles données en garantie

Un gage sur fonds de commerce a été octroyé par Sopra Banking Software Belgium à des institutions financières pour un montant de 6,5 M€.

36.6. Garantie donnée à un dirigeant

Lors de sa réunion du 17 octobre 2012, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, d'accorder une garantie à M. Pascal Leroy. Cette garantie ne jouerait qu'en cas de cessation concomitante de son mandat et de son contrat de travail, à l'initiative de la Société, hors cas de faute lourde ou grave et de mise à la retraite. Le montant cible de cette garantie sera égal à la moyenne des rémunérations variables à objectifs atteints sur les deux exercices précédant la fin du mandat. Le montant effectivement versé sera déterminé par le produit entre le montant cible et le taux moyen de performance sur les deux exercices précédents. Le taux de performance est défini comme le rapport entre la moyenne des rémunérations

variables effectivement versées sur les deux exercices précédents et la moyenne des rémunérations variables à objectifs atteints. Ainsi, le versement de la garantie est conditionné par l'atteinte, constatée préalablement par le Conseil d'administration, des conditions de performance arrêtées pour le déclenchement de la rémunération variable au cours de la période de référence. De plus, le montant de la garantie sera strictement proportionnel à l'évaluation de la performance retenue par le Conseil d'administration.

36.7. Passifs éventuels

Aucun passif éventuel n'est à prendre en compte.

Note 37

Faits exceptionnels et litiges

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas de litige ou de fait exceptionnel susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, le patrimoine ou les résultats du Groupe.

Note 38

Événements postérieurs à la clôture de la période

38.1. Acquisition COR&FJA Banking Solutions

Sopra a finalisé le 18 février 2014 l'acquisition, par l'intermédiaire de sa filiale Sopra Banking Software, de 100 % du capital de COR&FJA Banking Solutions GmbH.

Cette acquisition permet à Sopra Banking Software de servir sa stratégie à l'international en s'établissant sur le marché allemand. Les références actuelles de COR&FJA Banking Solutions, combinées à l'expertise reconnue de Sopra Banking Software, permettront de proposer une offre sectorielle nouvelle à un portefeuille client élargi.

COR&FJA Banking Solutions GmbH opère en tant que filiale indépendante depuis une réorganisation interne de sa maison mère intervenue à l'été 2013. Le chiffre d'affaires généré par COR&FJA Banking Solutions GmbH était de 23,3 M€ sur l'exercice 2012, dont 10,3 M€ en maintenance.

Les activités de COR&FJA Banking Solutions GmbH sont entrées au périmètre de consolidation depuis le 1^{er} janvier 2014.

Le prix d'acquisition, pour un montant total de 13,0 M€, a été payé en numéraire.

Cette société a été renommée en Sopra Banking Software GmbH.

38.2. Projet de rapprochement amical de Sopra et de Steria

Sopra et Steria ont annoncé le 8 avril 2014 un projet de rapprochement qui prendra la forme d'une offre publique d'échange amicale et volontaire initiée par Sopra sur la totalité des actions de Steria sur la base d'une action Sopra pour quatre actions Steria. L'offre sera soumise à des conditions usuelles, et notamment à un seuil de réussite d'au moins 66,67 % du capital et des droits de vote de Steria. Le dépôt de l'Offre pourrait intervenir courant mai 2014.

Ce projet permettrait au nouveau groupe d'atteindre un chiffre d'affaires combiné de 3,1 Md€ et un effectif de plus de 35 000 collaborateurs implanté dans 24 pays au service de grands clients internationaux.

Note 39

Taux de conversion des monnaies étrangères

| 1 €/Devise | Taux moyens de la période | | | Taux de fin de période | | |
|-----------------|---------------------------|---------------|---------------|------------------------|------------|------------|
| | Exercice 2013 | Exercice 2012 | Exercice 2011 | 31/12/2013 | 31/12/2012 | 31/12/2011 |
| Franc suisse | 1,2309 | 1,2053 | 1,2318 | 1,2276 | 1,2072 | 1,2156 |
| Livre sterling | 0,8491 | 0,8108 | 0,8675 | 0,8337 | 0,8161 | 0,8353 |
| Dirham marocain | 11,1794 | 11,1148 | 11,2803 | 11,2486 | 11,1607 | 11,1346 |
| Dinar tunisien | 2,1639 | - | - | 2,2650 | - | - |
| Roupie (Inde) | 77,3994 | 68,5871 | 64,7668 | 85,3971 | 72,5689 | 68,7285 |
| Franc CFA | 656,1680 | 656,1680 | - | 656,1680 | 656,1680 | - |

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport, relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- la contrôle des comptes consolidés de la société Sopra Group, 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 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 :

- la Société a comptabilisé en 2013 un regroupement d'entreprise à des conditions avantageuses selon les modalités décrites dans la note 16.2. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons examiné le bien-fondé de l'approche comptable et avons vérifié que la note aux états financiers fournit une information appropriée ;

- la Société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie, et évalue s'il existe un indice de perte de valeur des participations dans des sociétés mises en équivalence, selon les modalités décrites dans les notes 1.11 et 16.4 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons examiné le bien-fondé de l'approche retenue ainsi que les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation et la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées et des évaluations qui en résultent ;

- la Société provisionne son obligation au titre des engagements de retraite envers ses salariés sur la base de la méthode des unités de crédit projetées tel qu'indiqué dans les notes 1.18.b et 27 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons examiné les données utilisées, apprécié les hypothèses actuarielles retenues, vérifié la cohérence d'ensemble de ces hypothèses et des évaluations qui en résultent ainsi que le caractère approprié de l'information fournie dans les notes ;

- la Société reconnaît les actifs d'impôts différés selon les modalités décrites dans les notes 1.13, 21.2 et 21.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié la cohérence d'ensemble des données et des hypothèses à la base de l'évaluation des actifs d'impôts différés.

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 données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Paris et à Courbevoie, le 24 avril 2014

Les Commissaires aux comptes

Auditeurs & Conseils Associés

François Mahé

Mazars

Christine Dubus



Comptes individuels 2013

| | |
|--|-----|
| Bilan | 176 |
| Compte de résultat | 177 |
| 1. Faits majeurs | 177 |
| 2. Principes comptables et méthodes d'évaluation | 178 |
| 3. Notes relatives au bilan | 180 |
| 4. Notes relatives au compte de résultat | 187 |
| 5. Autres informations | 190 |
| Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels | 194 |
| Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés | 195 |

Bilan

| Actif (en milliers d'euros) | 2013 | 2012 |
|--|----------------|----------------|
| Immobilisations incorporelles | 83 112 | 80 953 |
| Immobilisations corporelles | 27 070 | 20 661 |
| Immobilisations financières | 369 609 | 281 568 |
| Actif immobilisé | 479 791 | 383 182 |
| Stocks et en-cours | 17 | 14 |
| Clients et comptes rattachés | 259 947 | 267 665 |
| Autres créances et comptes de régularisation | 88 920 | 172 444 |
| Disponibilités | 33 029 | 9 507 |
| Actif circulant | 381 913 | 449 630 |
| TOTAL DE L'ACTIF | 861 704 | 832 812 |

| Passif (en milliers d'euros) | 2013 | 2012 |
|--|----------------|----------------|
| Capital | 11 920 | 11 894 |
| Primes | 2 291 | 1 479 |
| Réserves | 184 068 | 169 472 |
| Résultat | 40 946 | 34 841 |
| Capitaux propres | 239 225 | 217 686 |
| Provisions | 37 845 | 31 981 |
| Emprunts et dettes financières | 217 630 | 236 245 |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 43 896 | 44 421 |
| Dettes fiscales et sociales | 213 001 | 196 952 |
| Autres dettes et comptes de régularisation | 110 107 | 105 527 |
| Dettes | 584 634 | 583 145 |
| TOTAL DU PASSIF | 861 704 | 832 812 |

Compte de résultat

(En milliers d'euros)

| | 2013 | 2012 |
|---|----------------|----------------|
| Chiffre d'affaires net | 853 281 | 819 228 |
| Autres produits d'exploitation | 7 604 | 2 820 |
| Produits d'exploitation | 860 885 | 822 048 |
| Achats consommés | 5 192 | 4 270 |
| Charges de personnel | 553 849 | 525 751 |
| Autres charges d'exploitation | 217 571 | 209 574 |
| Impôts et taxes | 23 945 | 22 484 |
| Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations | 8 798 | 7 824 |
| Charges d'exploitation | 809 355 | 769 903 |
| Résultat d'exploitation | 51 530 | 52 145 |
| Charges et produits financiers | 1 338 | - 2 191 |
| Résultat courant avant impôts | 52 868 | 49 954 |
| Charges et produits exceptionnels | - 1 446 | - 188 |
| Participation et intéressement des salariés | - 5 163 | - 6 519 |
| Impôts sur les résultats | - 5 313 | - 8 406 |
| RÉSULTAT NET | 40 946 | 34 841 |

ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS

1. Faits majeurs

1.1. Acquisition de HR Access

Sopra Group a acquis en avril 2013 via sa filiale Sopra HR Software, 100 % du capital de HR Access. Cette acquisition s'inscrit parfaitement dans le projet 2015 du Groupe, visant à renforcer son positionnement sur le marché de la gestion des Ressources humaines.

1.2. Transmission universelle de patrimoine d'Adeuza

Le 29 juin 2013, la société Adeuza a fait l'objet d'une dissolution avec transmission universelle de patrimoine au profit de Sopra Group.

2. Principes comptables et méthodes d'évaluation

Les comptes individuels 2013 ont été établis suivant les principes généraux applicables en France.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité d'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.

Aucun changement de méthode n'est intervenu au cours des exercices présentés.

2.1. Frais de développement des logiciels

Les dépenses de recherche sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées.

Les dépenses de développement des progiciels et solutions peuvent être immobilisées si les six conditions suivantes sont réunies :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre ;
- la capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Aucune dépense de développement des progiciels et solutions (Ressources humaines et Immobilier) n'est comptabilisée en immobilisations incorporelles, les conditions décrites ci-dessus n'étant pas toutes remplies. Les seuls frais de Recherche et Développement comptabilisés sont issus de comptes des sociétés acquises, puis fusionnées.

2.2. Logiciels acquis

Les logiciels sont enregistrés à leur coût d'acquisition. Ils font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée de un à dix ans.

2.3. Fonds de commerce

Les fusions de sociétés réalisées antérieurement à 2000 dans le cadre d'opérations de restructuration interne ont été effectuées sur la base des valeurs nettes comptables sociales. Les écarts dégagés entre la valeur des titres et les actifs nets apportés ont été affectés en immobilisations incorporelles.

Les fusions de sociétés réalisées en 2000 dans le cadre d'une importante opération de simplification des structures juridiques ont été effectuées sur la base de valeurs généralement proches de la valeur consolidée. Cette approche a conduit à valoriser distinctement dans le traité d'apport des éléments relatifs aux fonds de commerce et aux progiciels apportés.

Les fonds de commerce ne sont plus amortis depuis 2000, mais peuvent donner lieu, le cas échéant, à la constitution d'une dépréciation. Les amortissements pratiqués antérieurement au 1^{er} janvier 2000 ont été maintenus à l'actif du bilan.

La Société effectue des tests de dépréciation de ses fonds de commerce à chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur. Elle déprécie la valeur d'un actif lorsque sa valeur actuelle (montant le plus élevé entre la valeur vénale et la valeur d'usage) est devenue inférieure à sa valeur nette comptable.

2.4. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire en retenant les durées d'utilité des différentes catégories d'immobilisations.

| | |
|------------------------------|------------|
| Constructions | 25 ans |
| Agencements | 10 ans |
| Matériel et outillage | 3 à 5 ans |
| Matériel de transport | 5 ans |
| Mobilier, matériel de bureau | 5 à 10 ans |

2.5. Titres de participation

Les titres de participation sont enregistrés à leur valeur d'acquisition. La valeur d'inventaire des titres de participation est déterminée par rapport à la situation nette au 31 décembre de l'année en cours et aux perspectives de développement des filiales. Une provision est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire à la clôture de l'exercice est inférieure à la valeur comptable.

2.6. Chiffre d'affaires

2.6.1. ACTIVITÉS DE CONSEIL, D'INTÉGRATION DE SYSTÈMES ET DE SOLUTIONS

Prestations d'assistance technique, de conseil, de formation, de réalisation en régie

Elles sont comptabilisées quand le service est rendu, c'est-à-dire en règle générale au moment de la facturation.

La production fait l'objet d'un examen à chaque arrêté de comptes :

- les services rendus non encore ou partiellement facturés sont évalués en fonction du prix de vente contractuel et des temps passés facturables. Ils sont enregistrés en chiffre d'affaires et figurent au bilan à la rubrique *Factures à établir* du poste *Clients et comptes rattachés* ;
- les prestations facturées mais non encore totalement exécutées sont déduites du chiffre d'affaires facturé et sont portées au passif du bilan à la rubrique *Produits constatés d'avance* du poste *Autres dettes et comptes de régularisation*.

Prestations faisant l'objet d'un contrat au forfait

Ces contrats sont caractérisés par un engagement en termes de prix, de conformité et de délai. Les prestations correspondant à ce type de contrat sont enregistrées selon la méthode à l'avancement, suivant les modalités ci-après :

- le chiffre d'affaires et le résultat dégagés sur le contrat sont comptabilisés en fonction d'une estimation qualifiée de l'avancement du contrat déterminée suivant les procédures Qualité en vigueur dans le Groupe. Seuls 90 % du montant prévu au contrat sont retenus pour la valorisation pendant la phase de réalisation du projet, les 10 % restants n'étant disponibles qu'à partir de la livraison ;
- le montant comptabilisé à chaque arrêté de comptes est obtenu par différence entre le budget disponible (90 % du contrat) et le montant réservé à la couverture totale des jours restant à effectuer. Il est porté à la rubrique *Factures à établir* du poste *Clients et comptes rattachés*. Les acomptes perçus figurent au poste *Autres dettes et comptes de régularisation du passif*.

2.6.2. ACTIVITÉS PROGICIELS ET SOLUTIONS

Les prestations fournies dans le cadre des activités Progiciels et Solutions comprennent :

- le droit d'utilisation (licence) des progiciels et solutions ;
- la maintenance ;

- des services associés : installation, paramétrage, adaptation, formation, etc.

En règle générale, des contrats distincts de licence et maintenance d'une part, et de services associés d'autre part, sont conclus avec les clients.

Dans ce cas, les différents éléments constitutifs de ces contrats sont comptabilisés de la manière suivante :

- la licence est comptabilisée lors de la livraison, celle-ci devant être considérée comme accomplie lorsque toutes les obligations contractuelles ont été remplies, c'est-à-dire lorsque les prestations restant éventuellement à exécuter ne sont pas significatives et ne sont pas susceptibles de remettre en cause l'acceptation par le client des produits livrés ou des services rendus ;
- la maintenance, généralement facturée d'avance, est comptabilisée *pro rata temporis* ;
- les services sont le plus fréquemment effectués en mode régie et sont enregistrés à l'issue de leur réalisation, c'est-à-dire en général au moment de la facturation. Ils peuvent parfois faire l'objet d'un contrat au forfait alors comptabilisé suivant la méthode à l'avancement décrite ci-dessus.

Parfois, des contrats composés d'éléments multiples (licence, maintenance, prestations associées, etc) peuvent être négociés pour un prix global.

Dans ce cas, le montant du chiffre d'affaires attribuable à la licence est obtenu par différence entre le montant total du contrat et la juste valeur des autres éléments qui le composent : maintenance, prestations associées. Cette valorisation des autres éléments est effectuée par référence aux prix facturés aux clients, lorsque l'élément est vendu séparément (grille tarifaire) ou sur la base d'un prix de vente déterminé par la Direction, sur la base de ses meilleures estimations. Le montant de la licence, montant résiduel, est comptabilisé à la livraison.

Dans certains cas, assez rares, les services associés peuvent être considérés comme essentiels au fonctionnement du progiciel.

Cette situation peut survenir lorsque les projets présentent un degré de complexité significative et sont susceptibles de comporter des risques particuliers quant à leur achèvement. Le projet est alors considéré dans son ensemble et fait l'objet d'un suivi spécifique par la Direction industrielle. Il donne lieu à comptabilisation suivant la méthode à l'avancement décrite ci-dessus.

2.7. Créances clients

Les créances clients sont comptabilisées suivant les modalités exposées ci-dessus.

Elles font l'objet d'une estimation individuelle à la clôture de chaque exercice, et une dépréciation est constituée dès lors qu'apparaît un risque de non-recouvrement lié à une procédure collective. Les recouvrements incertains pour lesquels aucune procédure judiciaire n'a été ouverte sont traités par des avoirs à établir.

2.8. Indemnités de départ à la retraite

Depuis 2004, Sopra Group provisionne l'intégralité de ses engagements en matière d'indemnités de départ en retraite selon les dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite.

L'obligation de Sopra Group envers ses salariés est déterminée de manière actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées : l'obligation actualisée de l'employeur est comptabilisée au *pro rata* des années de service probables des salariés, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que le niveau de rémunération future, l'espérance de vie et la rotation du personnel. Les changements d'hypothèses qui affectent l'évaluation de l'obligation sont traités comme des gains et pertes actuariels.

3. Notes relatives au bilan

3.1. Actif immobilisé

3.1.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

| <i>(en milliers d'euros)</i> | Frais de Recherche et Développement | Concessions, brevets, droits similaires | Fonds de commerce | Total |
|---------------------------------------|---|---|----------------------|----------------|
| VALEUR BRUTE | | | | |
| Au 1^{er} janvier 2013 | - | 11 919 | 135 492 | 147 411 |
| Mouvements de périmètre* | 3 525 | 36 | 2 239 | 5 800 |
| Acquisitions | - | 755 | - | 755 |
| Cessions | - | - | - 2 744 | - 2 744 |
| Au 31 décembre 2013 | 3 525 | 12 710 | 134 987 | 151 222 |
| AMORTISSEMENTS | | | | |
| Au 1^{er} janvier 2013 | - | 11 226 | 55 232 | 66 458 |
| Mouvements de périmètre* | 3 024 | 36 | - | 3 060 |
| Dotations | 185 | 236 | - | 421 |
| Reprises | - | - 1 829 | - | - 1 829 |
| Au 31 décembre 2013 | 3 209 | 9 669 | 55 232 | 68 110 |
| VALEUR NETTE | | | | |
| Au 1 ^{er} janvier 2013 | - | 693 | 80 260 | 80 953 |
| Au 31 décembre 2013 | 316 | 3 041 | 79 755 | 83 112 |

* Transmission universelle de patrimoine Adeuza.

Les immobilisations incorporelles sont constituées :

- de frais de Recherche et Développement ;
- de logiciels acquis ou apportés ;
- de fonds de commerce acquis ou apportés lors de fusions.

Les acquisitions de logiciels concernent principalement des logiciels pour l'équipement de postes de travail, ainsi que des outils de développement et d'industrialisation.

Les frais de développement des logiciels, évalués à 19 002 k€ au titre de l'exercice 2013, ont été intégralement comptabilisés en charges (cf. note 2.1).

3.1.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

| (en milliers d'euros) | Terrains | Constructions | Installations techniques | Aménagements divers | Matériel de transport | Mobilier et matériel de bureau | Autres immobilisations corporelles | Total |
|---------------------------------|------------|---------------|--------------------------|---------------------|-----------------------|--------------------------------|------------------------------------|---------------|
| VALEUR BRUTE | | | | | | | | |
| Au 1 ^{er} janvier 2013 | 323 | 6 829 | 186 | 30 844 | 82 | 17 878 | 14 | 56 156 |
| Mouvements de périmètre* | - | - | 24 | - | 14 | 21 | - | 59 |
| Acquisitions | - | - | 547 | 7 114 | - | 3 067 | - | 10 728 |
| Cessions | - | - | - 49 | - 2 224 | - 14 | - 402 | - | - 2 689 |
| Au 31 décembre 2013 | 323 | 6 829 | 708 | 35 734 | 82 | 20 564 | 14 | 64 254 |
| AMORTISSEMENTS | | | | | | | | |
| Au 1 ^{er} janvier 2013 | 97 | 5 352 | 157 | 17 743 | 82 | 12 064 | - | 35 495 |
| Mouvements de périmètre* | - | - | 8 | - | 6 | 21 | - | 35 |
| Dotations | 10 | 155 | 61 | 2 577 | 1 | 1 184 | - | 3 988 |
| Reprises | - | - | - 49 | - 2 001 | - 7 | - 277 | - | - 2 334 |
| Au 31 décembre 2013 | 107 | 5 507 | 177 | 18 319 | 82 | 12 992 | - | 37 184 |
| VALEUR NETTE | | | | | | | | |
| Au 1 ^{er} janvier 2013 | 226 | 1 477 | 29 | 13 101 | - | 5 814 | 14 | 20 661 |
| Au 31 décembre 2013 | 216 | 1 322 | 531 | 17 415 | - | 7 572 | 14 | 27 070 |

* Transmission universelle de patrimoine Adeuza.

Les immobilisations corporelles sont composées de :

■ **Terrains et Constructions** : au terme de contrats de crédit-bail immobilier, Sopra Group est devenu propriétaire de deux bâtiments sur le site d'Annecy-le-Vieux. À cet ensemble immobilier est venu s'adjoindre un troisième bâtiment détenu en propre ;

■ **Agencements, mobilier et matériel de bureau** : ce poste correspond aux équipements des locaux loués par Sopra Group dans les principales villes de France.

Les équipements informatiques font, pour l'essentiel, l'objet de contrats de crédit-bail sur une durée de quatre ans et ne sont pas compris dans les immobilisations inscrites dans les comptes individuels.

3.1.3. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

| (en milliers d'euros) | Participations et titres immobilisés | Créances liées à des participations | Prêts et autres immobilisations financières | Total |
|---------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|---|----------------|
| VALEUR BRUTE | | | | |
| Au 1 ^{er} janvier 2013 | 329 419 | 1 438 | 2 319 | 333 176 |
| Mouvements de périmètre* | - 1 670 | - | - | - 1 670 |
| Acquisitions – Augmentations | 90 000 | - | 220 | 90 220 |
| Cessions – Diminutions | - 408 | - | - 127 | - 535 |
| Au 31 décembre 2013 | 417 341 | 1 438 | 2 412 | 421 191 |
| DÉPRÉCIATIONS | | | | |
| Au 1 ^{er} janvier 2013 | 50 170 | 1 438 | - | 51 608 |
| Dotations | - | - | - | - |
| Reprises | - 26 | - | - | - 26 |
| Au 31 décembre 2013 | 50 144 | 1 438 | - | 51 582 |
| VALEUR NETTE | | | | |
| Au 1 ^{er} janvier 2013 | 279 249 | - | 2 319 | 281 568 |
| Au 31 décembre 2013 | 367 197 | - | 2 412 | 369 609 |

* Transmission universelle de patrimoine Adeuza.

Les titres de participation sont détaillés dans le tableau des filiales et participations (cf. note 5.9).

a. Montants bruts

Les différents mouvements intervenus au cours de l'année 2013 sur les titres de participation proviennent :

- d'une part, de l'augmentation de capital de Sopra Banking Software de 90 000 k€ ;
- d'autre part, de la transmission universelle de patrimoine Adeuza pour (-) 1 670 k€, de la cession des titres SOPRAnic à Sopra Banking Software pour (-) 267 k€, de la sortie de titres Axway

pour (-) 115 k€ et de la liquidation de la société RESINTEL pour (-) 26 k€.

b. Dépréciation des titres de participation

Dans le cadre de l'application du règlement du Comité de la réglementation comptable (CRC) n° 2002-10 relatif à l'amortissement et à la dépréciation des actifs immobilisés, aucune dépréciation n'a été comptabilisée sur l'exercice 2013.

La reprise de provision pour dépréciation des titres de participation concerne la liquidation de la société RESINTEL.

3.2. Autres éléments d'actif

3.2.1. CRÉANCES CLIENTS

(en milliers d'euros)

| | 2013 | 2012 |
|--|----------------|----------------|
| Clients hors Groupe et comptes rattachés | 167 262 | 180 208 |
| Factures à établir | 90 775 | 85 159 |
| Clients Groupe | 1 898 | 2 273 |
| Clients douteux | 125 | 205 |
| Dépréciation des créances douteuses | - 113 | - 180 |
| TOTAL | 259 947 | 267 665 |

Les clients et comptes rattachés sont présentés à l'actif du bilan pour leur valeur nette.

Les factures à établir correspondent pour l'essentiel à la production comptabilisée sur les projets au forfait suivant la méthode de l'avancement. Ces contrats donnent généralement lieu à l'émission d'une facture à la fin de l'exécution des prestations et sont couverts financièrement en cours de réalisation par des acomptes.

Le risque de fluctuation sur les opérations commerciales libellées en monnaies étrangères est peu important. Sopra Group a recours à des instruments de couverture de type change à terme pour minimiser ce risque. Au 31 décembre, la couverture du risque de change concerne le dollar américain face à l'euro. Elle est constituée d'un contrat de vente à terme dont l'échéance est inférieure à un an et pour une contrevaletur totale de 0,6 M€.

3.2.2. AUTRES CRÉANCES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

(en milliers d'euros)

| | 2013 | 2012 |
|--|---------------|----------------|
| Personnel et comptes rattachés | 130 | 52 |
| Organismes sociaux | 244 | 198 |
| État et autres collectivités publiques | | |
| ■ Impôts sur les bénéfices | 4 431 | 631 |
| ■ Taxe sur la valeur ajoutée | 7 053 | 6 847 |
| ■ Autres impôts, taxes et assimilés | 12 646 | 5 607 |
| Groupe et associés | 56 988 | 153 351 |
| Dépréciation des comptes courants | - 48 | - 48 |
| Débiteurs divers | 4 722 | 3 847 |
| Dépréciation des débiteurs divers | - 33 | - 33 |
| Charges constatées d'avance | 1 804 | 1 621 |
| Écarts de conversion Actif | 983 | 371 |
| TOTAL | 88 920 | 172 444 |

La diminution du poste *Groupe et associés* est liée essentiellement à l'augmentation de capital de Sopra Banking Software.

Le poste *Autres impôts, taxes et assimilés* est impacté par la mise en place en 2013 du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (cf. note 4.3).

3.2.3. DÉPRÉCIATION DE L'ACTIF CIRCULANT

| (en milliers d'euros) | Au 01/01/2013 | Dotations | Reprises | Au 31/12/2013 |
|-----------------------------------|---------------|-----------|-----------|---------------|
| Dépréciation sur comptes clients | 180 | 10 | 77 | 113 |
| Dépréciation sur comptes courants | 48 | - | - | 48 |
| Dépréciation sur débiteurs divers | 33 | - | - | 33 |
| TOTAL | 261 | 10 | 77 | 194 |

3.3. Capitaux propres

3.3.1. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

| (en milliers d'euros) | Capital | Primes d'émission, de fusion, d'apport | Réserve légale | Réserves facultatives | Report à nouveau | Résultat | Total |
|--|---------------|--|----------------|-----------------------|------------------|---------------|----------------|
| Au 1^{er} janvier 2013 | 11 894 | 1 479 | 1 189 | 168 247 | 36 | 34 841 | 217 686 |
| Affectation du résultat 2012 et dividendes | - | - | - | 14 658 | - 21 | - 34 841 | - 20 204 |
| Levées d'options de souscription d'actions | - | 1 364 | - | - | - | - | 1 364 |
| Augmentation du capital social (26 097 actions à 1 €/action) | 26 | - 26 | - | - | - | - | - |
| Impact sortie titres Axway suite levées d'options | - | - 526 | - | - | - | - | - 526 |
| Initialisation provision pour indemnités retraite d'Adeuza | - | - | - | - | - 41 | - | - 41 |
| Résultat de l'exercice | - | - | - | - | - | 40 946 | 40 946 |
| AU 31 DÉCEMBRE 2013 | 11 920 | 2 291 | 1 189 | 182 905 | - 26 | 40 946 | 239 225 |

Le montant des dividendes versés en 2013, au titre du résultat 2012, est de 1,70 € par action, soit un montant global de 20 219 k€.

3.3.2. CAPITAL SOCIAL

Le capital social de Sopra Group s'élève au 31 décembre 2013 à 11 919 583 €. Il est composé de 11 919 583 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de 1 €.

Au cours de l'exercice 2013, suite à des levées d'options de souscription d'actions, 26 097 actions ont été créées correspondant à une augmentation de capital de 26 k€ et à une prime d'émission de 1 338 k€, soit un montant total de 1 364 k€.

Au 31 décembre 2013, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la Société s'élève à 4 200.

3.3.3. PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

| Date d'attribution | Nombre d'options consenties à l'origine | Prix d'exercice à l'origine | Nombre d'options réajusté suite à la séparation d'Axway | Prix d'exercice réajusté suite à la séparation d'Axway | Date de début de la période d'exercice des options | Date de fin de la période d'exercice des options | Nombre d'options annu- lées au 31/12/2013 | Dont annu- lations en 2013 | Nombre d'options exercées au 31/12/2013 | Dont options exercées en 2013 | Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2013 |
|--|---|-----------------------------|---|--|--|--|---|----------------------------|---|-------------------------------|--|
| Plan n° 5 – Plan d'options de 2005 (Assemblée générale du 26/05/05) : émission maximum de 321 958 actions | | | | | | | | | | | |
| 25/07/2006 | 30 000 | 57,85 € | - | - | 26/07/2011 | 24/07/2014 | 30 000 | - | - | - | - |
| 21/12/2006* | 67 000 | 58,80 € | 70 423 | 53,84 € | 22/12/2011 | 20/12/2014 | 20 359 | - | 22 901 | 22 901 | 27 163 |
| 08/01/2007 | 5 000 | 60,37 € | - | - | 09/01/2012 | 07/01/2015 | 5 000 | - | - | - | - |
| 18/03/2008* | 50 000 | 45,30 € | 52 642 | 41,16 € | 19/03/2013 | 17/03/2016 | 9 500 | - | 3 196 | 3 196 | 39 946 |
| TOTAL | 152 000 | | | | | | 64 859 | - | 26 097 | 26 097 | 67 109 |
| Plan n° 6 – Plan d'options de 2008 (Assemblée générale du 15/05/08) : émission maximum de 350 145 actions | | | | | | | | | | | |
| 17/03/2009* | 20 000 | 27,16 € | 21 302 | 24,13 € | 18/03/2014 | 16/03/2017 | - | - | - | - | 21 302 |
| 15/04/2010* | 30 000 | 53,68 € | 31 953 | 49,03 € | 16/04/2015 | 14/04/2018 | - | - | - | - | 31 953 |
| 29/03/2011* | 49 500 | 72,40 € | 52 720 | 66,61 € | 30/03/2016 | 28/03/2019 | - | - | - | - | 52 720 |
| TOTAL | 99 500 | | | | | | - | - | - | - | 105 975 |
| Plan n° 7 – Plan d'options de 2011 (Assemblée générale du 10/05/11) : émission maximum de 355 618 actions | | | | | | | | | | | |
| 20/10/2011 | 5 000 | 43,22 € | - | - | 21/10/2016 | 19/10/2019 | - | - | - | - | 5 000 |
| TOTAL | 5 000 | | | | | | - | - | - | - | 5 000 |
| Plan n° 8 – Plan d'options de 2012 (Assemblée générale du 19/06/12) : émission maximum de 594 674 actions | | | | | | | | | | | |
| - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL DES PLANS | | | | | | | 64 859 | - | 26 097 | 26 097 | 178 084 |

* Attributions d'options ajustées en quantité et prix d'exercice suite à l'opération de séparation-cotation d'Axway.

26 097 options de souscription ont été exercées au cours de l'exercice 2013 au titre du plan n° 5.

Plus aucune attribution ne peut être effectuée au titre des plans n° 5, 6 et 7. L'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012 a autorisé le Conseil d'administration à émettre des options au titre du plan N°8, aucune attribution n'a encore eu lieu au titre de ce plan.

Des ajustements en prix d'exercice et en quantité ont été apportés aux options de souscription d'action Sopra Group non encore levées à la date du 14 juin 2011 pour tenir compte des opérations de séparation-cotation et d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'Axway Software. Ces ajustements sont présentés dans le tableau ci-dessus.

Sur la base de ces ajustements, le nombre d'actions Sopra Group pouvant être créées par exercice des options déjà attribuées s'élève à 178 084.

L'Assemblée générale du 19 juin 2012 a fixé un plafond de 5 % du capital à l'émission d'actions par exercice d'options de souscription au titre du plan n° 8, étant précisé que toute émission de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) et toute attribution gratuite d'actions viendra réduire ce plafond de sorte que l'ensemble de ces émissions ne dépasse pas 5 % du capital.

Compte tenu d'une attribution gratuite de 166 875 actions réalisée dans le cadre du plan autorisé par l'Assemblée générale du 19 juin 2012, le nombre d'options encore attribuables au

31 décembre 2013 au titre du plan n°8 est réduit à due concurrence et s'élève à 427 799.

En conséquence, le nombre maximal d'actions Sopra Group à créer au titre des levées d'options est égal à 605 883.

Par ailleurs, les détenteurs d'options Sopra Group au 14 juin 2011 bénéficient, lors de la levée de leurs options, de l'attribution d'une action gratuite Axway Software détenue par la Société pour chaque option Sopra Group consentie à l'origine. Le nombre total d'actions Axway Software pouvant ainsi être distribuées par levée d'options Sopra Group, s'élève à 162 500 actions au 31 décembre 2013. 63 000 actions Axway Software peuvent être attribuées lors de levée d'options sur le plan n° 5 et 99 500 actions sur le plan n° 6.

3.3.4. PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Suite à l'autorisation délivrée par l'Assemblée générale du 19 juin 2012, le Conseil d'administration a entériné le plan d'attribution d'actions gratuites aux salariés du groupe Sopra. Aucune provision n'est constituée car ce plan sera servi par émission d'actions nouvelles. Ce plan démocratique qui a donné lieu à l'attribution de 166 875 actions aux salariés, sous condition de présence à l'échéance du plan, conduira, à terme, à la création d'environ 130 000 actions compte tenu des estimations de *turnover*.

3.4. Provisions

| (en milliers d'euros) | Au 01/01/2013 | Mouvement de périmètre* | Dotations de l'exercice | Reprises de l'exercice (provision utilisée) | Reprises de l'exercice (provision non utilisée) | Au 31/12/2013 |
|--|------------------|-------------------------------|----------------------------|--|--|------------------|
| Provisions pour indemnités de départ à la retraite | 26 063 | 41 | 4 677 | 597 | - | 30 184 |
| Provisions pour litiges commerciaux | 480 | - | - | - | - | 480 |
| Provisions pour litiges salariaux | 805 | - | 720 | 227 | 89 | 1 209 |
| Provisions pour pertes de change | 371 | - | 983 | 371 | - | 983 |
| Provisions pour impôt | 4 200 | - | 1 100 | 373 | - | 4 927 |
| Provisions pour risques sur filiales | 62 | - | - | - | - | 62 |
| TOTAL | 31 981 | 41 | 7 480 | 1 568 | 89 | 37 845 |

* Initialisation provision pour indemnités retraite d'Adeuza.

Ces provisions couvrent principalement les engagements de départ en retraite et des risques liés à divers contentieux. Les provisions pour impôts concernent les contrôles fiscaux sur les années 2008-2009 et 2010-2011 (cf. note 4.5). Sopra Group fait l'objet d'un contrôle URSSAF portant sur les années 2011 et 2012. Aucune conclusion n'étant disponible, il n'a pas été constaté de provisions.

3.4.1. PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE DÉPART À LA RETRAITE

Sopra Group provisionne ses engagements envers les salariés en application des dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite, dispositions modifiées en 2004 à la suite de la Loi du 21 août 2003 portant réforme des retraites. La provision d'indemnités de départ en retraite est évaluée de manière actuarielle suivant les modalités exposées à la note 2.8.

Les hypothèses se rapportant aux taux de mortalité reposent sur des données provenant de statistiques publiées.

Les tables de *turnover* sont établies par tranches d'âge de cinq ans et sont mises à jour à chaque clôture d'exercice en fonction de l'historique des départs des cinq dernières années.

Les engagements sont actualisés au moyen d'un taux d'actualisation correspondant au taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie (AA), libellées dans la monnaie de paiement et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

Depuis le 31 décembre 2009, le Groupe utilise les taux Bloomberg pour la zone euro comme indice de référence pour l'actualisation de ses engagements de retraite. Un taux de 2,90 % a été retenu pour l'actualisation au 31 décembre 2013.

L'engagement total au titre de l'indemnité de départ en retraite s'élève à 39 341 k€. Le montant cumulé des écarts actuariels non comptabilisés au bilan à fin 2013 est de 9 157 k€, contre 10 513 k€ à fin 2012.

3.5. Dettes

3.5.1. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

| (en milliers d'euros) | Au 01/01/2013 | Mouvement de périmètre* | Augmentation | Diminution | Au 31/12/2013 |
|--|------------------|----------------------------|---------------|---------------|------------------|
| Crédit syndiqué | 163 605 | - | 9 000 | 16 012 | 156 593 |
| Fonds de participation des salariés | 27 752 | - | 4 570 | 6 625 | 25 697 |
| Autres emprunts et dettes financières | 44 740 | 532 | - | 10 067 | 35 205 |
| Intérêts courus sur emprunts et dettes financières | 148 | - | 135 | 148 | 135 |
| TOTAL | 236 245 | 532 | 13 705 | 32 852 | 217 630 |

* Transmission universelle de patrimoine Adeuza.

Afin d'allonger la maturité de sa dette, Sopra Group a prolongé de deux ans, jusqu'en juin 2018, une ligne de crédit revolver de 150 M€ dont l'échéance était initialement prévue en juin 2016.

À fin décembre 2013, Sopra Group dispose donc des lignes de crédit suivantes :

| (en millions d'euros) | Date de mise en place | Date d'échéance | Montant notionnel à l'origine | Montant autorisé au 31/12/2013 | Réductions 2014 | Montant autorisé au 31/12/2014 |
|------------------------------------|-----------------------|-----------------|-------------------------------|--------------------------------|-----------------|--------------------------------|
| Crédit revolver réductible | Avril 2008 | Avril 2014 | 132 | 33 | 33 | - |
| Crédit revolver | Juin 2011 | Juin 2018 | 150 | 150 | - | 150 |
| Crédit renouvelable/Crédit à terme | Juin 2012 | Juin 2017 | 128 | 104 | 16 | 88 |
| | | | | 287 | 49 | 238 |

Les conditions bancaires applicables sont les suivantes :

- le taux d'intérêt est égal à l'Euribor ou au Libor afférent à la période de tirage concernée, auquel s'ajoute une marge ajustée semestriellement en fonction du ratio d'endettement financier net sur l'excédent brut d'exploitation. L'endettement financier net considéré ne prend pas en compte la dette de participation des salariés mais intègre les dettes liées aux compléments de prix sur acquisitions ;
- ces lignes sont soumises à une commission de non-utilisation.

Trois ratios financiers doivent être respectés au titre des covenants.

Dans le cadre des crédits syndiqués mis en place en avril 2008, juin 2011 et juin 2012, Sopra Group s'engage au titre des covenants à ce que :

- le montant de l'endettement financier net divisé par l'excédent brut d'exploitation reste inférieur à 3 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 1,17 au 31 décembre 2013 ;
- le montant de l'endettement financier net divisé par les capitaux propres reste inférieur à 1 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,35 au 31 décembre 2013 ;

- le montant du résultat opérationnel divisé par le coût de l'endettement financier net reste supérieur à 5 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 20,75 au 31 décembre 2013.

L'endettement financier net retenu dans ces calculs ne prend pas en compte la participation des salariés. Dans le calcul du coût de l'endettement financier net, l'impact lié aux intérêts sur les participations des salariés est neutralisé.

Des contrats de couverture ont été mis en place parallèlement à la souscription des lignes de crédit syndiqué.

Le taux d'intérêt applicable sur ces lignes est l'Euribor : l'objectif est donc de se prémunir contre les risques de hausse de ce taux.

Au 31 décembre 2013, cinq contrats de type swap sont en cours (échange de l'Euribor 3 mois contre un taux fixe).

Ils ont été mis en place en juin 2012 lors de la souscription de la nouvelle ligne de crédit syndiqué, et y sont adossés en terme de notionnel et de maturité (2017).

3.5.2. DETTES FOURNISSEURS

| (en milliers d'euros) | 2013 | 2012 |
|---|---------------|---------------|
| Fournisseurs hors Groupe et comptes rattachés | 22 728 | 24 504 |
| Factures non parvenues | 19 550 | 17 144 |
| Fournisseurs Groupe | 1 618 | 2 773 |
| TOTAL | 43 896 | 44 421 |

3.5.3. DETTES FISCALES ET SOCIALES

| (en milliers d'euros) | 2013 | 2012 |
|---|----------------|----------------|
| Personnel et comptes rattachés | 65 873 | 63 912 |
| Sécurité sociale et autres organismes sociaux | 79 659 | 72 323 |
| État et autres collectivités publiques | | |
| ■ Impôts sur les bénéfices | - | - |
| ■ Taxe sur la valeur ajoutée | 65 304 | 59 327 |
| ■ Autres impôts, taxes et assimilés | 2 165 | 1 390 |
| TOTAL | 213 001 | 196 952 |

Les dettes fiscales correspondent pour l'essentiel à la taxe sur la valeur ajoutée collectée auprès des clients : montant exigible dû au titre du mois de décembre et montant inclus dans les créances clients.

3.5.4. AUTRES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

| (en milliers d'euros) | 2013 | 2012 |
|---|----------------|----------------|
| Acomptes clients versés | 206 | 228 |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 594 | 836 |
| Groupe et associés | 36 427 | 36 287 |
| Autres dettes | 13 710 | 12 019 |
| Produits constatés d'avance | 59 169 | 55 148 |
| Écarts de conversion Passif | 1 | 1 009 |
| TOTAL | 110 107 | 105 527 |

Les produits constatés d'avance comprennent la part de facturation intermédiaire émise d'avance sur des contrats réalisés au forfait et sur des contrats de maintenance.

4. Notes relatives au compte de résultat

4.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par marché se ventile de la manière suivante :

| | 2013 | 2012 |
|----------------------------|----------------|----------------|
| Services (dont Immobilier) | 25,0 % | 25,6 % |
| Secteur Public | 19,8 % | 18,9 % |
| Industrie | 19,0 % | 20,4 % |
| Finances | 17,7 % | 15,4 % |
| Télécoms & Media | 13,2 % | 13,5 % |
| Distribution | 5,3 % | 6,2 % |
| TOTAL | 100,0 % | 100,0 % |

Sur les 853,3 M€ de chiffre d'affaires 2013, 29,7 M€ sont réalisés à l'international.

4.2. Rémunérations allouées aux membres des organes de direction

Les jetons de présence versés en 2013 au titre de l'exercice 2012 s'élèvent à 250 k€.

Les rémunérations versées en 2013 aux organes de direction s'élèvent à 980 k€.

4.3. Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi

Sur l'exercice 2013, Sopra Group a enregistré un crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi d'un montant de 7 445 k€, comptabilisé en déduction des charges de personnel.

4.4. Résultat financier

| <i>(En milliers d'euros)</i> | 2013 | 2012 |
|--|--------------|----------------|
| Dividendes reçus des participations | 6 039 | 5 161 |
| Intérêts sur emprunts bancaires et charges assimilées | - 4 466 | - 4 732 |
| Intérêts sur participation des salariés | - 1 813 | - 1 783 |
| Actualisation de la provision retraite | - 1 019 | - 1 230 |
| Intérêts reçus et versés sur comptes courants Groupe | 2 520 | 1 180 |
| Impacts positif et négatif de change (y/c provision) | 31 | - 979 |
| Dépréciation des titres de participation | - | - |
| Autres dotations et reprises de provisions financières | - | 80 |
| Autres produits et charges financiers | 46 | 112 |
| RÉSULTAT FINANCIER | 1 338 | - 2 191 |

Le détail des dividendes reçus est listé dans le tableau des filiales et participations (cf. note 5.9).

4.5. Résultat exceptionnel

En 2013, le résultat exceptionnel est de (-) 1 446 k€. Ce résultat exceptionnel s'explique essentiellement par une cession d'immobilisations incorporelles et l'ajustement de la provision pour impôt.

Sopra Group a fait l'objet d'une vérification de comptabilité sur les années 2008 et 2009. Ce contrôle fait l'objet d'une provision de 3 926 k€, qui pour l'essentiel porte sur un risque relatif au crédit d'impôt recherche et aux retenues à la source pratiquées par des clients étrangers.

Sopra Group a fait également l'objet d'une vérification de comptabilité sur les années 2010 et 2011. Une proposition de redressement a été notifiée au titre de l'année 2010 portant pour l'essentiel sur un risque relatif aux retenues à la source. À ce titre, une provision a été comptabilisée pour un montant de 1 001 k€.

4.6. Participation des salariés aux résultats

La participation des salariés, d'un montant de 4 040 k€, est déterminée dans les conditions de droit commun.

4.7. Intéressement

L'intéressement au titre de l'année 2013 est provisionné pour un montant de 1 094 k€.

4.8. Impôts sur les bénéfices

4.8.1. INTÉGRATION FISCALE

Sopra Group et ses filiales Sopra Banking Software et Sopra HR Software se sont placées à compter de l'exercice 2013 sous le régime de l'intégration fiscale. Chacune des sociétés calcule et comptabilise sa charge d'impôt sur les sociétés comme si elle était imposée séparément. L'éventuelle économie qui pourrait résulter de l'application de ce régime bénéficie à la société mère Sopra Group.

Au niveau du groupe intégré, une économie d'impôt d'un montant de (+) 4 354 k€ a été constatée en 2013 du fait du déficit fiscal de Sopra HR Software. Les autres retraitements au titre de l'intégration fiscale ont généré une charge fiscale de (-) 358 k€.

4.8.2. CRÉDIT D'IMPÔT RECHERCHE

Sopra Group a enregistré en 2013 un crédit d'impôt recherche d'un montant de 4 668 k€.

4.8.3. VENTILATION DE L'IMPÔT ENTRE RÉSULTAT COURANT ET RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

L'impôt sur les sociétés se ventile de la façon suivante :

| (en milliers d'euros) | 2013 | 2012 |
|-------------------------------------|--------------|--------------|
| Impôts sur le résultat courant | 13 615 | 12 663 |
| Impôts sur le résultat exceptionnel | 74 | - 26 |
| Impôts liés à l'intégration fiscale | -3 996 | - |
| Impôt suite à un contrôle fiscal | 545 | - |
| Crédit d'impôt recherche | - 4 668 | - 4 029 |
| Autres Crédits d'impôts | - 257 | - 202 |
| TOTAL | 5 313 | 8 406 |

4.8.4. SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE ET LATENTE

| (en milliers d'euros) | Base | | | | | |
|--|---------------|----------|--------------|----------|---------------|----------|
| | Au 01/01/2013 | | Variations | | Au 31/12/2013 | |
| | Actif | Passif | Actif | Passif | Actif | Passif |
| I. DÉCALAGES CERTAINS OU ÉVENTUELS | | | | | | |
| Provisions réglementées | - | - | - | - | - | - |
| Subventions d'investissement | - | - | - | - | - | - |
| Charges non déductibles temporairement | | | | | | |
| ■ À déduire l'année suivante | | | | | | |
| ■ participation des salariés | 4 899 | - | - 859 | - | 4 040 | - |
| ■ Organic | 1 347 | - | 58 | - | 1 405 | - |
| ■ À déduire ultérieurement | | | | | | |
| ■ provision pour retraite | 26 063 | - | 4 121 | - | 30 184 | - |
| ■ autres | - | - | - | - | - | - |
| Produits non taxables temporairement | | | | | | |
| ■ plus-values nettes à court terme | - | - | - | - | - | - |
| ■ plus-values de fusions | - | - | - | - | - | - |
| ■ plus-values à long terme différées | - | - | - | - | - | - |
| Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisés | | | | | | |
| ■ charges à répartir | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL | 32 309 | - | 3 320 | - | 35 629 | - |
| II. ÉLÉMENTS À IMPUTER | | | | | | |
| Déficits reportables fiscalement | - | - | - | - | - | - |
| Moins-values à long terme | - | - | - | - | - | - |
| Autres | - | - | - | - | - | - |
| III. ÉLÉMENTS DE TAXATION ÉVENTUELLE | | | | | | |
| Plus-values sur éléments d'actif non amortissables apportés lors d'une fusion | - | 46 334 | - | - 915 | - | 45 419 |
| Réserve spéciale des profits de construction | - | - | - | - | - | - |
| Autres | - | - | - | - | - | - |

5. Autres informations

5.1. Échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice

5.1.1. CRÉANCES

(en milliers d'euros)

| | Montant brut | À un an au plus | À plus d'un an |
|--|----------------|-----------------|----------------|
| Actif immobilisé | | | |
| Créances rattachées à des participations | 1 438 | 1 438 | - |
| Autres immobilisations financières | 2 413 | 300 | 2 113 |
| Actif circulant | | | |
| Clients douteux ou litigieux | 125 | - | 125 |
| Autres créances clients | 259 935 | 259 935 | - |
| Personnel et comptes rattachés | 130 | 130 | - |
| Organismes sociaux | 244 | 244 | - |
| État et autres collectivités publiques | | | |
| ■ Impôts sur les bénéfices | 4 431 | 4 431 | - |
| ■ Taxe sur la valeur ajoutée | 7 053 | 7 053 | - |
| ■ Autres impôts, taxes et assimilés | 12 646 | 12 646 | - |
| Groupe et associés | 56 988 | 56 988 | - |
| Débiteurs divers | 4 722 | 4 722 | - |
| Charges constatées d'avance | 1 804 | 1 804 | - |
| TOTAL | 351 929 | 349 691 | 2 238 |

5.1.2. DETTES

(en milliers d'euros)

| | Montant brut | À un an au plus | À plus d'un an et 5 ans au plus | À plus de 5 ans |
|--|----------------|-----------------|------------------------------------|--------------------|
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit | | | | |
| ■ À deux ans maximum à l'origine | 34 823 | 34 823 | - | - |
| ■ À plus de deux ans maximum à l'origine | 156 593 | 48 593 | 108 000 | - |
| Emprunts et dettes financières divers | 26 213 | 5 063 | 21 098 | 52 |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 43 896 | - | - | - |
| Personnel et comptes rattachés | 65 873 | - | - | - |
| Sécurité sociale et autres organismes sociaux | 79 659 | - | - | - |
| État et autres collectivités publiques | | | | |
| ■ Impôts sur les bénéfices | - | - | - | - |
| ■ Taxe sur la valeur ajoutée | 65 304 | - | - | - |
| ■ Autres impôts, taxes et assimilés | 2 165 | - | - | - |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 594 | - | - | - |
| Groupe et associés | 36 427 | - | - | - |
| Autres dettes | 13 710 | - | - | - |
| Produits constatés d'avance | 59 169 | - | - | - |
| TOTAL | 584 426 | 88 479 | 129 098 | 52 |

5.2. Éléments concernant les entreprises liées

(en milliers d'euros)

| | Entreprises liées |
|--|-------------------|
| ACTIF | |
| Avances et acomptes sur immobilisations | - |
| Participations | 331 219 |
| Créances rattachées à des participations | - |
| Prêts | - |
| Créances clients et comptes rattachés | 5 051 |
| Autres créances | 56 988 |
| Écarts de conversion Actif | 902 |
| PASSIF | |
| Emprunts obligataires convertibles | - |
| Autres emprunts obligataires | - |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit | - |
| Emprunts et dettes financières divers | - |
| Dettes sur immobilisations | - |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 5 539 |
| Autres dettes | 36 427 |
| Écarts de conversion Passif | - |
| COMPTE DE RÉSULTAT | |
| Produits de participation | 6 039 |
| Autres produits financiers | 3 741 |
| Charges financières | 1 798 |

5.3. Informations concernant le crédit-bail

5.3.1. IMMOBILISATIONS EN CRÉDIT-BAIL

(en milliers d'euros)

| | Valeur d'origine | Dotations aux amortissements | | Valeur nette |
|---------------------------|------------------|------------------------------|----------|--------------|
| | | de l'exercice | cumulées | |
| Équipements informatiques | 23 939 | 3 776 | 15 982 | 7 957 |

5.3.2. ENGAGEMENTS DE CRÉDIT-BAIL

(en milliers d'euros)

| | Redevances payées | | Redevances restant à payer | | | Prix d'achat résiduel |
|---------------------------|-------------------|----------|----------------------------|-----------------|---------------|-----------------------|
| | de l'exercice | cumulées | à moins d'un an | de 1 an à 5 ans | Total à payer | |
| Équipements informatiques | 3 950 | 13 040 | 3 399 | 4 167 | 7 566 | 158 |

5.4. Engagements hors bilan

5.4.1. ENGAGEMENTS HORS BILAN

(en milliers d'euros)

| | |
|---|-------------|
| Effets escomptés non échus | - |
| Cautions bancaires en lieu et place des dépôts de garantie des locaux loués | 2 839 |
| Cautions bancaires pour garantie de bonne fin sur projets | 24 603 |
| Engagements de retraite non provisionnés (écarts actuariels) | 9 157 |
| Garantie des engagements pris par les filiales | 8 758 |
| Cautions données aux filiales pour garantie des baux | 5 278 |
| Nantissements, hypothèques et sûretés réelles | Néant |
| Instruments de couverture de taux | cf. § 3.5.1 |
| Instruments de couverture de change | cf. § 3.2.1 |
| Cession des créances clients | 25 000 |

Une convention cadre a été conclue en décembre 2013 prévoyant :

- des cessions de créances professionnelles sur sa clientèle d'entreprises françaises avec voie de recours possible pour le cessionnaire ;
- un engagement maximum de cession conclu pour 25 M€.

Au 31 décembre 2013, Sopra Group a cédé 25 M€ de créances dans le cadre de ce contrat.

5.4.2. DROIT INDIVIDUEL À LA FORMATION (DIF)

Au cours de l'année 2013, 134 519 heures ont été acquises, et 51 455 heures consommées au titre du DIF.

Au 31 décembre 2013, le solde cumulé d'heures de formation non consommées s'élève à 456 940 heures.

5.5. Produits à recevoir et charges à payer

(en milliers d'euros)

| | |
|--|----------------|
| PRODUITS À RECEVOIR | |
| Fournisseurs – Avoirs à recevoir | 361 |
| Clients et comptes rattachés | 90 775 |
| Créances fiscales et sociales | 338 |
| Autres créances | 3 |
| Disponibilités | - |
| TOTAL | 91 477 |
| CHARGES À PAYER | |
| Intérêts courus sur emprunts et dettes financières | 135 |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 19 550 |
| Clients – Avoirs à établir | 8 906 |
| Dettes fiscales et sociales | 83 297 |
| Autres dettes | - |
| TOTAL | 111 888 |

5.6. Effectifs

L'effectif moyen 2013 s'élève à 8 901 personnes dont 8 628 cadres.
L'effectif au 31 décembre 2013 est de 8 959 personnes.

5.7. Faits exceptionnels et litiges

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de litige ou de fait exceptionnel susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, le patrimoine ou les résultats de la Société ou du Groupe.

5.8. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

5.8.1 ACQUISITION COR&FJA BANKING SOLUTIONS

Sopra Banking Software, filiale à 100 % de Sopra Group, a finalisé le 18 février 2014 l'acquisition de la société allemande COR&FJA Banking Solutions GmbH, renforçant ainsi sa position à l'international.

amicale et volontaire initiée par Sopra sur la totalité des actions de Steria sur la base d'une action Sopra pour quatre actions Steria. L'offre sera soumise à des conditions usuelles, et notamment à un seuil de réussite d'au moins 66,67 % du capital et des droits de vote de Steria. Le dépôt de l'Offre pourrait intervenir courant mai 2014.

5.8.2 PROJET DE RAPPROCHEMENT AMICAL DE SOPRA ET DE STERIA

Sopra et Steria ont annoncé le 8 avril 2014 un projet de rapprochement qui prendra la forme d'une offre publique d'échange

Ce projet permettrait au nouveau groupe d'atteindre un chiffre d'affaires combiné de 3,1 Md€ et un effectif de plus de 35 000 collaborateurs implanté dans 24 pays au service de grands clients internationaux.

5.9. Tableau des filiales et participations

| Sociétés <i>(en milliers d'euros)</i> | Capital | Capitaux propres autres que le capital | Quote-part du capital détenue (%) | Valeur comptable des titres détenus | | Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés | Montant des cautions et avals donnés par la Société | Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé | Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos) | Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice |
|--|---------|--|-----------------------------------|-------------------------------------|---------|--|---|--|--|--|
| | | | | Brute | Nette | | | | | |
| FILIALES | | | | | | | | | | |
| Sopra Banking Software (France) | 152 924 | 13 338 | 100,00 % | 152 930 | 152 930 | 43 494 | 500 | 115 223 | 8 461 | - |
| Sopra HR Software (France) | 1 | 30 794 | 100,00 % | 2 | 2 | - | - | 23 195 | 5 905 | - |
| Sopra Group Holding Ltd (Angleterre) | 60 813 | - 31 449 | 100,00 % | 83 955 | 55 000 | 7 433 | 5 278 | 2 822 | - | - |
| Sopra Belux (Belgique) | 2 638 | - 1 817 | 100,00 % | 3 052 | 2 000 | 1 142 | - | 14 148 | 305 | - |
| Sopra Luxembourg | 100 | 416 | 100,00 % | 100 | 100 | - | - | 1 196 | 146 | 150 |
| Valoris Luxembourg | 894 | - 2 361 | 100,00 % | 1 154 | - | - | - | - | - 11 | - |
| Sopra Group GmbH (Allemagne) | 1 200 | - 3 806 | 100,00 % | 5 485 | - | 8 870 | 558 | 19 323 | - 2 546 | - |
| Sopra Informatique (Suisse) | 81 | 4 538 | 100,00 % | 58 | 58 | - | - | 11 377 | 992 | 2 058 |
| Sopra Group SpA (Italie) | 3 660 | 374 | 100,00 % | 12 503 | 12 503 | 5 642 | 5 000 | 44 066 | 444 | - |
| Sopra Group Informatica SAU (Espagne) | 24 000 | 38 005 | 100,00 % | 116 748 | 103 260 | - | - | 93 382 | 2 560 | 1 980 |
| Sopra India (Inde) | 203 | 10 887 | 100,00 % | 5 366 | 5 366 | - | - | 23 514 | 2 714 | - |
| PARTICIPATIONS | | | | | | | | | | |
| Axway Software | 40 930 | 136 086 | 25,72 % | 35 971 | 35 971 | - | - | 140 823 | 13 492 | 1 851 |

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Sopra Group, 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 :

- l'actif de la société Sopra Group est notamment constitué de titres de participation, pour lesquels les règles et méthodes comptables sont décrites dans la note 2.5 de l'annexe. Nos travaux ont consisté à apprécier les éléments pris en considération pour estimer les valeurs d'inventaire de ces titres. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié le bien-fondé de l'approche retenue ainsi que la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées et des évaluations qui en résultent ;

- la Société provisionne son obligation au titre des engagements de retraite envers ses salariés sur la base de la méthode des unités de crédit projetées tel qu'indiqué dans la note 2.8 et 3.4.1 de l'annexe aux comptes annuels. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons examiné les données utilisées, apprécié les hypothèses actuarielles retenues, vérifié la cohérence d'ensemble de ces hypothèses et des évaluations qui en résultent ainsi que le caractère approprié de l'information fournie dans la note.

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 assuré que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Fait à Paris et à Courbevoie, le 24 avril 2014

Les Commissaires aux comptes

Auditeurs & Conseils Associés

François Mahé

Mazars

Christine Dubus

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre Rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements.

Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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.

I – CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

II – CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

(a) 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.

Conventions conclues entre votre société et la société Axway Software, participation de votre société

Conventions

Convention de mise à disposition de locaux
Convention de mise à disposition de moyens informatiques

Impact pour Sopra Group au titre de l'exercice 2013

Produit de 2 422 160 €
Produit de 83 560 €

(b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Garantie accordée à Monsieur Pascal Leroy

Lors de sa réunion du 17 octobre 2012, votre Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, d'accorder une garantie à Monsieur Pascal Leroy.

Cette garantie ne joue qu'en cas de cessation concomitante de son mandat et de son contrat de travail à l'initiative de votre société, hors cas de faute lourde ou grave et de mise à la retraite.

Le montant cible de cette garantie sera égal à la moyenne des rémunérations variables à objectifs atteints sur les deux exercices précédents la fin du mandat.

Le montant effectivement versé sera déterminé par le produit entre le montant cible et le taux moyen de performance sur les deux exercices précédents.

Le taux moyen de performance est défini comme le rapport entre la moyenne des rémunérations variables effectivement versées sur les deux exercices précédents et la moyenne des rémunérations variables à objectifs atteints.

Ainsi, le versement de la garantie est-il conditionné par l'atteinte, constatée préalablement par le Conseil d'administration, des conditions de performance arrêtées pour le déclenchement de la rémunération variable au cours de la période de référence. De plus, le montant de la garantie sera strictement proportionnel à l'évaluation de la performance retenue par le Conseil d'administration.

Cet engagement n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

**Conventions et engagements approuvés
au cours de l'exercice écoulé**

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale du 13 juin 2013, sur Rapport spécial des Commissaires aux comptes du 19 avril 2013.

**Convention cadre d'assistance conclue entre Sopra Group
et Sopra GMT, actionnaire de votre société**

La société Sopra GMT effectue, pour votre société, des prestations ayant trait à la réflexion stratégique, à la coordination de la politique générale entre Sopra Group et Axway Software, au développement des synergies entre ces deux sociétés et mène différentes prestations de conseil et d'assistance notamment en matière de finance et de contrôle. Dans le cadre de son renouvellement, cette convention a été modifiée pour porter sur une durée indéterminée, prenant fin, en cas de résiliation, avec un préavis de 12 mois.

La refacturation de ces prestations à Sopra Group est effectuée sur la base d'un « Cost plus » de 7 % (hors charges liées à l'activité associée à la gestion par Sopra GMT de ses participations, estimée à 5 % environ).

Les charges enregistrées à ce titre par votre société sur l'exercice 2013 s'élèvent à 729 331 €.

Courbevoie et Paris, le 24 avril 2014

**Mazars
représenté par**

Christine Dubus

**Auditeurs & Conseils Associés
représenté par**

François Mahé



Capital et action Sopra Group

| | | |
|----|---|-----|
| 1. | Informations générales | 198 |
| 2. | Répartition du capital | 198 |
| 3. | Évolution du capital | 201 |
| 4. | Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration de Sopra Group par les Assemblées générales du 19 juin 2012 et du 13 juin 2013 | 202 |
| 5. | Options de souscription d'actions | 203 |
| 6. | Cours et volumes mensuels de l'action | 203 |
| 7. | Évolution du cours de l'action | 204 |
| 8. | Revenus par action | 204 |

1. Informations générales

Sopra Group a été introduit au Second marché de la Bourse de Paris le 27 mars 1990.

Le capital de Sopra Group est composé au 31 décembre 2013 de 11 919 583 actions d'une valeur nominale de 1 €, soit 11 919 583 €.

L'action Sopra Group est cotée sur le compartiment B de NYSE Euronext Paris et admise au Système de règlement différé (SRD long only).

Toutes les actions ont un droit de vote simple.

2. Répartition du capital

| Actionnaires | Au 31/12/2013 | | | | Au 31/12/2012 | | | | Au 31/12/2011 | | | |
|---|-------------------|----------------|-------------------------------------|--------------------------------|-------------------|----------------|-------------------------------------|--------------------------------|-------------------|----------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| | Nombre d'actions | % du capital | Nombre de droits de vote exerçables | % de droits de vote exerçables | Nombre d'actions | % du capital | Nombre de droits de vote exerçables | % de droits de vote exerçables | Nombre d'actions | % du capital | Nombre de droits de vote exerçables | % de droits de vote exerçables |
| SOPRA GMT ⁽¹⁾ | 3 334 409 | 27,97% | 3 334 409 | 27,98% | 3 334 409 | 28,04% | 3 334 409 | 28,05% | 3 322 059 | 27,93% | 3 322 059 | 27,99% |
| Famille Pasquier | 131 038 | 1,10% | 131 038 | 1,10% | 144 515 | 1,22% | 144 515 | 1,22% | 156 865 | 1,32% | 156 865 | 1,32% |
| Famille Odin | 242 595 | 2,04% | 242 595 | 2,04% | 242 595 | 2,04% | 242 595 | 2,04% | 242 595 | 2,04% | 242 595 | 2,04% |
| Management | 733 613 | 6,15% | 733 613 | 6,16% | 564 873 | 4,75% | 564 873 | 4,75% | 476 977 | 4,01% | 476 977 | 4,02% |
| dont Sopra Développement ⁽²⁾ | 210 177 | 1,76% | 210 177 | 1,76% | 210 177 | 1,77% | 210 177 | 1,77% | 205 792 | 1,73% | 205 792 | 1,73% |
| dont SEI ⁽³⁾ | 258 828 | 2,17% | 258 828 | 2,17% | 90 002 | 0,76% | 90 002 | 0,76% | | | | |
| dont managers ⁽⁴⁾ | 264 608 | 2,22% | 264 608 | 2,22% | 264 694 | 2,23% | 264 694 | 2,22% | 271 185 | 2,28% | 271 185 | 2,28% |
| <i>Pacte Sopra GMT, Familles Pasquier et Odin, Management</i> | <i>4 441 655</i> | <i>37,26%</i> | <i>4 441 655</i> | <i>37,28%</i> | <i>4 286 392</i> | <i>36,04%</i> | <i>4 286 392</i> | <i>36,06%</i> | <i>4 198 496</i> | <i>35,30%</i> | <i>4 198 496</i> | <i>35,37%</i> |
| GENINFO (Groupe SG) ⁽⁵⁾ | 1 434 700 | 12,04% | 1 434 700 | 12,04% | 1 434 700 | 12,06% | 1 434 700 | 12,07% | 1 434 700 | 12,06% | 1 434 700 | 12,09% |
| <i>Pacte Sopra GMT, Familles Pasquier et Odin, GENINFO</i> | <i>5 142 742</i> | <i>43,15%</i> | <i>5 142 742</i> | <i>43,16%</i> | <i>5 156 219</i> | <i>43,35%</i> | <i>5 156 219</i> | <i>43,38%</i> | <i>5 156 219</i> | <i>43,35%</i> | <i>5 156 219</i> | <i>43,44%</i> |
| Cumul Pactes | 5 876 355 | 49,30% | 5 876 355 | 49,32% | 5 721 092 | 48,10% | 5 721 092 | 48,13% | 5 633 196 | 47,36% | 5 633 196 | 47,46% |
| CARAVELLE ⁽⁶⁾ | | | | | 2 057 967 | 17,30% | 2 057 967 | 17,32% | 2 057 967 | 17,30% | 2 057 967 | 17,34% |
| Public | 6 039 028 | 50,66% | 6 039 028 | 50,68% | 4 106 827 | 34,53% | 4 106 827 | 34,55% | 4 178 823 | 35,14% | 4 178 823 | 35,20% |
| Autodétention | 4 200 | 0,04% | - | - | 7 600 | 0,06% | - | - | 23 500 | 0,20% | - | - |
| TOTAL | 11 919 583 | 100,00% | 11 915 383 | 100,00% | 11 893 486 | 100,00% | 11 885 886 | 100,00% | 11 893 486 | 100,00% | 11 869 986 | 100,00% |

(1) Sopra GMT, société anonyme de droit français, est une « holding animatrice » de Sopra et d'Axway. Elle détient des actions Sopra et Axway.

(2) Sopra Développement est une société créée par des managers pour prendre une participation dans Sopra et dans Axway.

(3) SEI Sopra Executive Investments est une société créée par des managers pour prendre une participation dans Sopra Group.

(4) Ce sont des managers ou ex-managers qui se sont engagés individuellement dans le pacte d'actionnaires signé par Sopra GMT, les familles Pasquier et Odin, SEI et Sopra Développement.

(5) GENINFO est une société de portefeuille détenue à 100 % par le groupe Société Générale. Elle est entrée au capital en 1996 par échange de titres lors de l'acquisition de la branche Intégration de Systèmes de SG2 par Sopra Group.

(6) Caravelle est une holding diversifiée, contrôlée par la famille Martel. Elle est sortie du capital de Sopra Group le 1^{er} octobre 2013.

Au 31 décembre 2013, Sopra Group ne possédait pas d'autres actions propres que celles détenues au titre d'un contrat de liquidité (4 200 actions).

Le capital de Sopra GMT est réparti de la façon suivante :

| Actionnariat de Sopra GMT | 31/12/2013 | | 31/12/2012 | | 31/12/2011 | |
|---------------------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| | Actions | % du capital | Actions | % du capital | Actions | % du capital |
| Famille Pierre Pasquier | 318 050 | 67,31 % | 318 050 | 67,31 % | 318 050 | 67,31 % |
| Famille François Odin | 132 050 | 27,95 % | 132 050 | 27,95 % | 132 050 | 27,95 % |
| Management Sopra | 22 435 | 4,74 % | 22 435 | 4,74 % | 22 435 | 4,74 % |
| TOTAL | 472 535 | 100,00 % | 472 535 | 100,00 % | 472 535 | 100,00 % |

2.1. Franchissement de seuils

« Tout actionnaire dont la participation dans le capital franchit les seuils de trois ou quatre pour cent du capital est tenu d'en informer la Société, dans les mêmes formes et suivant les mêmes calculs que ceux prévus par la loi pour la détention de participations supérieures du capital » (article 29, troisième alinéa des statuts).

La Caisse des dépôts et consignations a déclaré avoir dépassé le seuil de 3 % à la hausse le 16 janvier 2012.

En 2013, les franchissements de seuil suivants ont été déclarés :

| Franchissement de seuil(s) date | N° de déclaration à l'AM | Actionnaire(s) ayant franchi le/les seuils | Franchissement de seuil(s) en capital et en droits de vote | Sens | Nombre d'actions | % détenu capital droit de vote |
|---------------------------------|--------------------------|--|--|--------|------------------|--------------------------------|
| 04/12/2013 | 213C1877 | FMR LLC | 5 % | Hausse | 603 728 | 5,07 % ⁽¹⁾ |
| 01/10/2013 | 213C1510 | Société anonyme Caravelle | 5 % | Baisse | - | - |

(1) Sur la base d'un capital composé de 11 914 789 actions représentant autant de droit de vote.

Aucun autre actionnaire autre que Sopra GMT et GENINFO (groupe Société Générale) n'a déclaré excéder ces seuils statutaires au 31 décembre 2013.

2.2. Nombre approximatif d'actionnaires

Au 31 décembre 2013, le capital de Sopra Group comportait 345 actionnaires nominatifs détenant 6 198 022 actions nominatives sur un total de 11 919 583 actions constituant le capital.

Sur la base des dernières informations en notre possession, le nombre total des actionnaires de Sopra Group peut être estimé à environ 5 000.

2.3. Négociation en Bourse des actions de la Société

L'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012, agissant dans le cadre des dispositions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce, a autorisé le Conseil d'administration à négocier en Bourse des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité. Cette autorisation a été renouvelée par l'Assemblée générale du 13 juin 2013.

Au 31 décembre 2012, Sopra Group détenait 7 600 actions acquises à un prix moyen de 40,41 € sur un contrat de liquidité AFEI par un prestataire de services d'investissements.

Du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2013, Sopra Group a acheté 144 276 actions au prix moyen de 60,72 € et vendu 147 676 actions au prix moyen de 60,66 €.

Au 31 décembre 2013, Sopra Group détenait 4 200 actions acquises à un prix moyen de 71,35 €.

2.4. Pactes d'actionnaires déclarés auprès des autorités boursières

2.4.1. PACTE SOPRA GMT, MM. PASQUIER ET ODIN ET GENINFO

Il existe un pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert signé le 4 juillet 2000 entre Sopra GMT, MM. Pasquier et Odin d'une part et GENINFO (groupe Société Générale) d'autre part.

Ce pacte a pris effet le 7 juillet 2000 pour une première période expirant le 30 juin 2001. Il est renouvelable par tacite reconduction par période de deux ans.

Ce pacte prévoit essentiellement :

- un droit de GENINFO de disposer de deux sièges au sein du Conseil d'administration, tant que sa participation directe ou indirecte dans le capital de Sopra Group demeure au moins égale à 10 % d'un seul siège si celle-ci se situe entre 10 % et 5 %, mais au-delà de deux si celle-ci vient à dépasser les 20 % ;
- en cas de projet de cession d'actions Sopra Group à un tiers, un engagement mutuel d'information de l'existence d'un tel projet de cession et en cas de cession par GENINFO d'un ou plusieurs blocs d'actions (défini comme une cession portant sur un montant total égal ou supérieur à 5 % de la capitalisation boursière de Sopra Group ou à 7,5 M€) à une société concurrente, un droit de préemption du groupe des fondateurs de Sopra Group (Sopra GMT, groupes familiaux de MM. François Odin et Pierre Pasquier) aux conditions du projet. En pareil cas, la notification initiale comporte l'indication du tiers acquéreur et les conditions financières de la cession projetée. À compter de la notification du projet, le groupe des fondateurs de Sopra Group dispose d'un délai de réponse de quarante jours au-delà duquel GENINFO est libre de céder au tiers dans les termes du projet. En cas de préemption par le groupe des fondateurs de Sopra Group, la cession a lieu dans les vingt jours suivant la notification de sa réponse à GENINFO.

2.4.2. PACTE SOPRA GMT, FAMILLES PASQUIER ET ODIN, ET LE MANAGEMENT

Un pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert a été conclu, pour deux ans, le 7 décembre 2009 entre les groupes familiaux Pasquier et Odin, Sopra GMT, Sopra Développement et un groupe de managers. Il est renouvelable par tacite reconduction, par période de deux ans.

Ce pacte prévoit les principales dispositions suivantes :

- un engagement de concertation des parties afin de mettre en œuvre une politique commune et, d'une façon générale, afin d'arrêter toute décision importante ;
- un engagement de concertation des parties dans le cadre de la désignation et du renouvellement des organes sociaux de Sopra Group, les managers s'engageant à faciliter la désignation de toute personne proposée par les familles Odin et Pasquier et par Sopra GMT ;

- un engagement de se concerter de manière à ce que conjointement les parties détiennent toujours au minimum 30 % du capital et des droits de vote de Sopra Group ;
- un engagement de concertation des parties dans le cadre de tout projet d'acquisition ou de cession de plus de 0,20 % du capital ou des droits de vote de Sopra Group ;
- un engagement de concertation des parties afin d'adopter une stratégie commune en cas d'offre publique sur les titres Sopra Group ;
- un droit de préemption au profit des familles Odin et Pasquier et de Sopra GMT en cas de cession par (i) un manager d'actions Sopra Group (droit de premier rang pour Sopra GMT, second rang pour la famille Pasquier, troisième rang pour la famille Odin, quatrième rang pour Sopra Développement), (ii) la société Sopra Développement d'actions Sopra Group (droit de premier rang pour Sopra GMT, second rang pour la famille Pasquier, troisième rang pour la famille Odin). Le prix d'exercice du droit de préemption sera égal (i) au prix convenu entre le cédant et le cessionnaire en cas de cession hors marché, (ii) à la moyenne des dix derniers jours de Bourse précédant la notification de la cession en cas de cession sur le marché, (iii) dans les autres cas, à la valeur retenue pour les actions dans le cadre de l'opération.

Les managers s'interdisent de procéder à toute opération susceptible d'entraîner le dépôt d'un projet d'offre publique obligatoire.

Le 14 décembre 2012, un avenant a été signé afin d'élargir le pacte à Sopra Executive Investments (SEI), société créée par des managers de Sopra Group. Les principales dispositions restent les mêmes, SEI ayant un droit de préemption de même niveau que celui de Sopra Développement.

2.4.3. CONTRÔLE DU CAPITAL

L'ensemble des pactes contrôle 49,3 % du capital au 31 décembre 2013 ce qui correspond à un contrôle de fait. Bien que la Société soit contrôlée, la composition et le mode de fonctionnement du Conseil d'administration et des comités contribuent à l'exercice d'un contrôle équilibré :

- 10 Administrateurs, dont 2 femmes, 4 indépendants et 8 qui ne font pas partie du groupe des fondateurs ; en outre, un censeur indépendant complète le Conseil d'administration ;
- les comités sont composés d'une majorité d'Administrateurs ne faisant pas partie du groupe des fondateurs ;
- les 2 Administrateurs représentant le groupe des fondateurs sont soumis aux mêmes obligations que les autres Administrateurs au regard du respect de l'intérêt social, des règles figurant dans la charte et le règlement intérieur, et de la bonne gouvernance ;
- les rôles de Président et de Directeur général sont séparés ;
- le Groupe a adopté le Code Afep-Medef et a mis en place un système de gouvernance décrit dans la partie 2 de ce document de référence ;
- le Conseil d'administration procède périodiquement à une évaluation de son fonctionnement.

3. Évolution du capital

Au 31 décembre 2013, le capital social de Sopra Group est composé de 11 919 583 actions de 1 €, soit 11 919 583 €. Il a évolué au cours des dernières années de la façon suivante :

| Année | Nature de l'opération | Montant du capital après opération | | Nombre d'actions | | Apports | |
|-------|---|------------------------------------|-----|------------------|------------|---------------|--------------------|
| | | Nominal | | Créées | Total | Nominal | Primes ou réserves |
| 2003 | Augmentation de capital en rémunération des titres Inforsud Ingénierie apportés par le groupe Crédit Agricole | 41 795 440 € | 4 € | 235 000 | 10 448 860 | 940 000 € | 7 192 000 € |
| 2003 | Augmentation de capital par levées d'options | 42 194 100 € | 4 € | 99 665 | 10 548 525 | 398 660 € | 1 067 356 € |
| 2004 | Augmentation de capital par levées d'options | 42 927 800 € | 4 € | 183 425 | 10 731 950 | 733 700 € | 2 088 547 € |
| 2005 | Augmentation de capital en rémunération de titres PROFit apportés par la société IBI | 44 726 000 € | 4 € | 449 550 | 11 181 500 | 1 798 200 € | 22 176 302 € |
| 2005 | Augmentation de capital par levées d'options | 45 776 380 € | 4 € | 262 595 | 11 444 095 | 1 050 380 € | 3 047 365 € |
| 2006 | Augmentation de capital par levées d'options | 45 867 340 € | 4 € | 22 740 | 11 466 835 | 90 960 € | 434 074 € |
| 2007 | Augmentation de capital par levées d'options | 46 686 124 € | 4 € | 204 696 | 11 671 531 | 818 784 € | 3 927 276 € |
| 2008 | Augmentation de capital par levées d'options | 46 819 964 € | 4 € | 33 460 | 11 704 991 | 133 840 € | 687 010 € |
| 2009 | Augmentation de capital par levées d'options | 47 010 172 € | 4 € | 47 552 | 11 752 543 | 190 208 € | 1 039 712 € |
| 2010 | Augmentation de capital par levées d'options | 47 415 780 € | 4 € | 101 402 | 11 853 945 | 405 608 € | 2 174 537 € |
| 2011 | Augmentation de capital par levées d'options | 47 415 780 € | 4 € | 9 300 | 11 863 245 | 37 200 € | 265 050 € |
| 2011 | Réduction du capital social non motivé par des pertes | 11 863 245 € | 1 € | 0 | 11 863 245 | -35 589 735 € | 35 589 735 € |
| 2011 | Augmentation de capital par levées d'options | 11 893 486 € | 1 € | 30 241 | 11 893 486 | 30 241 € | 962 041 € |
| 2012 | Néant | 11 893 486 € | 1 € | | | | |
| 2013 | Augmentation de capital par levées d'options | 11 919 583 € | 1 € | 26 097 | 11 919 583 | 26 097 € | 811 966 € |

4. Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration de Sopra Group par les Assemblées générales du 19 juin 2012 et du 13 juin 2013

4.1. Augmentation de capital

4.1.1 ÉMISSION AVEC DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

| Opération sur titres concernée | Date Assemblée et N° de résolution | Durée de la délégation (expiration) | Montant maximum d'émission | Montant maximum de l'augmentation de capital | Utilisation pendant l'exercice |
|--|------------------------------------|-------------------------------------|--|---|--------------------------------|
| Augmentation de capital (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital) | 19 juin 2012 résolution 22 | 26 mois (août 2014) | 250 M€ de nominal si valeurs mobilières donnant accès au capital | 3,5 M€ | aucune |
| Augmentation de capital (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital) en cas de demande excédentaire | 19 juin 2012 résolution 23 | 26 mois (août 2014) | 15 % du montant de l'augmentation issue de la résolution 22 | 15 % du montant de l'augmentation issue de la résolution 22 | aucune |
| Augmentation de capital par incorporation de réserves ou par émission d'actions nouvelles | 19 juin 2012 résolution 24 | 26 mois (août 2014) | La totalité des réserves | La totalité des réserves | aucune |

4.1.2 ÉMISSION SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

| Opération sur titres concernée | N° de résolution | Durée de la délégation (expiration) | Montant maximum d'émission | Montant maximum de l'augmentation de capital | Utilisation pendant l'exercice |
|--|-------------------------------|-------------------------------------|--|---|--------------------------------|
| Augmentation de capital (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital) | 19 juin 2012 résolution 25 | 26 mois (août 2014) | 250 M€ de nominal si valeurs mobilières donnant accès au capital | 3,5 M€ | aucune |
| Augmentation de capital (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital) en cas de demande excédentaire | 19 juin 2012 résolution 26 | 26 mois (août 2014) | 15 % du montant de l'augmentation issue de la résolution 25 dans la limite de 250 M€ | 15 % du montant de l'augmentation issue de la résolution 25 | aucune |
| Augmentation de capital par offre prévue à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier | 19 juin 2012 résolution 27 | 26 mois (août 2014) | 250 M€ de nominal si valeurs mobilières donnant accès au capital | 15 % du capital social | aucune |
| Augmentation de capital pour rémunérer des apports en titres en cas d'offres publiques d'échange ou d'apport en nature | 19 juin 2012 résolution 28 | 26 mois (août 2014) | 250 M€ de nominal si valeurs mobilières donnant accès au capital | 3,5 M€ | aucune |

4.2. Autorisations d'émissions en faveur des salariés et des mandataires sociaux sans droit préférentiel de souscription

| | Date Assemblée et N° de résolution | Date d'échéance de l'autorisation | Pourcentage autorisé | Nombre d'actions maximum | Utilisation pendant l'exercice |
|----------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|----------------------|--------------------------|--------------------------------|
| Option de souscription d'actions | 19 juin 2012 résolution 30 | 18/08/2015 | 5 %* | 594 674* | Aucune |
| BSAAR | 13 juin 2013 résolution 9 | 12/12/2014 | 2 %* | 237 864* | Aucune |
| Actions gratuites | 19 juin 2012 résolution 32 | 18/08/2015 | 5 %* | 594 674* | Aucune** |

* Ce plafond est cumulatif pour l'ensemble des émissions en faveur des salariés et mandataires sociaux.

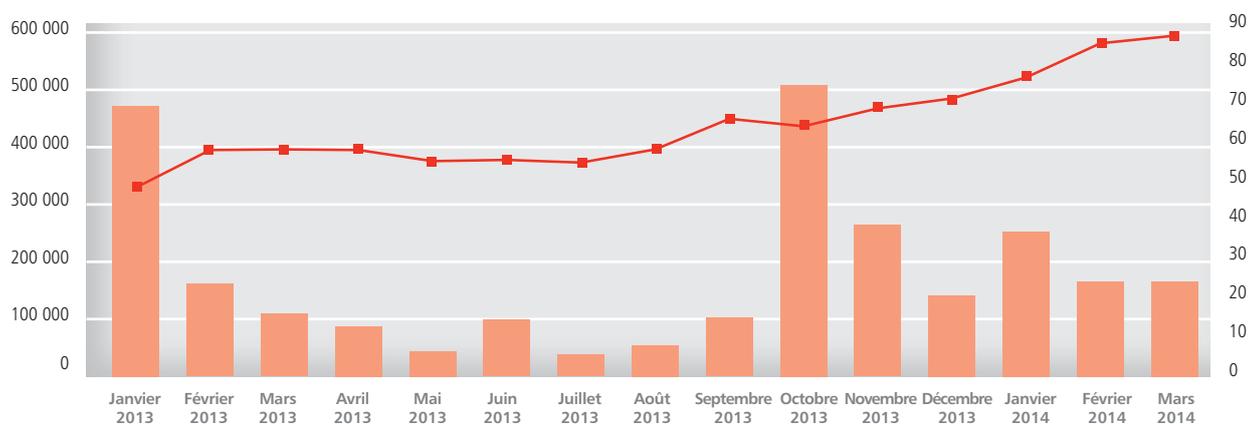
** 166 875 actions gratuites ont été attribuées aux salariés en 2012.

5. Options de souscription d'actions

L'ensemble des plans d'options de souscription d'actions, ainsi que la politique d'actionnariat salarié menée par le Groupe avant son introduction en Bourse, ont permis aux salariés de Sopra Group d'acquérir ou d'être potentiellement acquéreurs de plus de 20 % des actions de leur entreprise.

Le tableau et les informations relatives aux options de souscription d'actions sont détaillés dans le chapitre 3, sections 7.2.6., 7.2.7. et 7.2.11.

6. Cours et volumes mensuels de l'action



Source : NYSE Euronext Paris.

7. Évolution du cours de l'action

| Mois | Nombre de séances de cotation | Cours cotés (en euros) | | | Transactions | |
|----------------|-------------------------------|------------------------|----------|-----------------|---------------------------|-----------------------------|
| | | Plus haut | Plus bas | Moyenne clôture | Nombre de titres échangés | Capitaux (millions d'euros) |
| Janvier 2013 | 22 | 53,55 | 45,75 | 48,78 | 472 057 | 22,78 |
| Février 2013 | 20 | 64,93 | 53,00 | 58,61 | 161 121 | 9,43 |
| Mars 13 | 20 | 64,90 | 55,85 | 58,77 | 109 207 | 6,53 |
| Avril 2013 | 21 | 60,65 | 54,50 | 58,61 | 87 056 | 5,09 |
| Mai 13 | 22 | 58,35 | 53,60 | 55,70 | 43 991 | 2,45 |
| Juin 13 | 20 | 58,46 | 53,75 | 56,02 | 99 139 | 5,49 |
| Juillet 2013 | 23 | 56,25 | 54,80 | 55,32 | 37 498 | 2,07 |
| Août 13 | 22 | 64,00 | 55,03 | 58,77 | 54 130 | 3,20 |
| Septembre 2013 | 21 | 69,65 | 63,50 | 66,78 | 102 314 | 6,88 |
| Octobre 2013 | 23 | 67,29 | 61,27 | 64,82 | 508 550 | 32,53 |
| Novembre 2013 | 21 | 74,00 | 64,50 | 69,51 | 263 793 | 18,10 |
| Décembre 2013 | 20 | 74,00 | 70,00 | 72,10 | 141 667 | 10,21 |
| Janvier 2014 | 22 | 83,00 | 72,07 | 77,60 | 253 046 | 19,44 |
| Février 2014 | 20 | 95,90 | 80,00 | 86,53 | 165 559 | 14,53 |
| Mars 2014 | 21 | 92,06 | 86,10 | 88,93 | 165 735 | 14,78 |

8. Revenus par action

| Exercice | Nombre de titres rémunérés | Dividende |
|-------------|----------------------------|-----------------|
| 2009 | 11 752 543 | 0,80 € |
| 2010 | 11 853 945 | 0,80 € |
| 2011 | 11 893 486 | 1,90 € |
| 2012 | 11 893 486 | 1,70 € |
| 2013 | 11 919 583 | 1,90 €* |

* Montant proposé à l'Assemblée générale du 27 juin 2014.

Les dividendes atteints par la prescription quinquennale font l'objet d'un reversement à l'État.



Assemblée générale mixte du 27 juin 2014

| | | |
|----|----------------------------------|-----|
| | Ordre du jour | 206 |
| 1. | Présentation des résolutions | 207 |
| 2. | Texte des projets de résolutions | 212 |

L'ordre du jour et les projets de résolution présentés à l'Assemblée Générale des actionnaires seront adaptés en fonction des besoins liés au projet de rapprochement annoncé avec Steria.

Ordre du jour

Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013 ; Approbation des charges non déductibles.
- Quitus aux membres du Conseil d'administration.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013.
- Affectation du résultat.
- Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration.
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Pascal Leroy, Directeur général.
- Fixation des jetons de présence.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'annuler les actions que la Société aurait rachetées dans le cadre de programmes de rachat d'actions ; réduction corrélative du capital ; pouvoirs conférés au Conseil d'administration.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la délégation de compétence visée à la onzième résolution dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix, en cas de demande excédentaire.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres par émission d'actions nouvelles ou par élévation de la valeur nominale des actions.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre au public.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs

mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la délégation de compétence visée à la quatorzième résolution dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix, en cas de demande excédentaire.

- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre réservée à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports en nature constitués par des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange portant sur des titres d'une société dont les actions sont admises sur un marché réglementé
- Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés de la Société ou des sociétés de son Groupe, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration pour procéder, au profit de salariés de la Société ou de son Groupe, à des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration pour procéder, au profit de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider de procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à des émissions de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR), avec suppression du droit préférentiel de souscription.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et du Groupe.
- Modification de l'article 14 introduisant dans les statuts les conditions dans lesquelles sont désignés les Administrateurs représentant les salariés.
- Modification des stipulations de l'article 15 des statuts de la Société relatives à l'organisation du Conseil d'administration.
- Modification des stipulations de l'article 16 des statuts de la Société relatives aux délibérations du Conseil d'administration.
- Modification de l'article 29 des statuts visant à conférer un droit de vote double à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire.
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales.

Nous vous informons que les résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire nécessitent un quorum d'un quart des actions ayant droit de vote et une majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés. Celles relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire requièrent un quorum du cinquième des actions ayant droit de

vote, et la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés. Néanmoins, à titre dérogatoire, la treizième résolution, bien que relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire, requiert un quorum du cinquième des actions ayant droit de vote et la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés.

1. Présentation des résolutions

1.1. Approbation des comptes individuels et consolidés (première, deuxième et troisième résolutions)

Le Conseil d'administration soumet à votre approbation :

- les comptes individuels et consolidés de Sopra Group au 31 décembre 2013 tels que présentés et commentés dans le document de référence 2013 ;
- et accessoirement les dépenses fiscalement non déductibles pour un montant de 131 190 € et l'impôt correspondant. Ces charges concernent les loyers et l'amortissement de véhicules de fonction attribués à 55 cadres de la Société.

Il vous est également demandé de donner quitus entier et sans réserve aux membres du Conseil de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

1.2. Proposition d'affectation du résultat (quatrième résolution)

Le Conseil d'administration propose de fixer le dividende par action à 1,90 € pour l'exercice 2013 soit un dividende total de 22 647 207,70 €, correspondant à 31,7 % du bénéfice net consolidé de la Société (71 401 992 €).

Pour mémoire, les sommes distribuées à titre de dividendes ordinaires, pour les trois précédents exercices, ont été les suivantes :

| (en euros) | 2010 | 2011 | 2012 |
|-----------------------------|--------------|---------------|---------------|
| Dividende total | 9 483 156,00 | 22 597 623,40 | 20 218 926,20 |
| Nombre d'actions rémunérées | 11 853 945 | 11 893 486 | 11 893 486 |
| Dividende unitaire | 0,80 | 1,90 | 1,70 |

Pour les personnes physiques résidents fiscaux en France, ce dividende donnera obligatoirement lieu, de manière cumulative (hors actions détenues sur un PEA) :

- à un prélèvement, retenu à la source, de 21 % qui est non libératoire de l'impôt sur le revenu. Ledit prélèvement est opéré sur le dividende brut et a valeur d'acompte sur l'impôt sur les revenus perçus au titre de l'année 2014. Les actionnaires, sous réserve que leur foyer fiscal ait un revenu fiscal de référence (revenus 2012) inférieur à 50 000 € (personne seule) ou

75 000 € (couple) et qu'ils aient demandé à être dispensés de cette retenue en adressant une déclaration sur l'honneur sur papier libre (au plus tard le 30/11/2013 pour les dividendes payables en 2014 au titre de l'exercice 2013), pourront bénéficier d'une dispense ;

- aux prélèvements sociaux d'un montant total et global de 15,5 % (dont CSG déductible de 5,1 %), également retenus à la source. Ce dividende serait versé le 8 juillet 2014. La date de détachement du coupon serait alors le 3 juillet 2014 avant Bourse.

1.3. Conventions réglementées (cinquième résolution)

Les Commissaires aux comptes ont émis leur rapport spécial, tel que reproduit en page 195 de ce document de référence. Il vous est proposé de valider ce rapport. A noter, l'absence de convention « réglementée » à soumettre à votre vote.

1.4. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Pierre Pasquier (sixième résolution)

Il vous est demandé d'émettre un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à M. Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration, présentés dans le tableau ci-dessous :

| Éléments de la rémunération | Montant | Commentaires |
|--|------------|--|
| Rémunération fixe annuelle | 350 000 € | La rémunération fixe de M. Pierre Pasquier n'a pas été révisée depuis 2011. Le rôle exercé par le Président du Conseil d'administration justifie qu'une partie de sa rémunération reste conditionnée par l'atteinte d'objectifs arrêtés en début d'exercice Le système de rémunération variable est aligné sur celui applicable aux membres du Comité exécutif. La rémunération variable peut représenter : <ul style="list-style-type: none"> ■ 40 % de la rémunération fixe annuelle lorsque l'objectif de rentabilité du Groupe et les objectifs personnels sont atteints ■ 60 % de la rémunération fixe annuelle en cas de très bonne performance les critères qualitatifs ne donnent pas accès à une partie de la rémunération variable mais conduisent à moduler à la hausse ou à la baisse le montant calculé sur l'objectif principal de rentabilité commun entre les dirigeants et le Comex. |
| Rémunération variable annuelle | 105 000 € | |
| Rémunération variable différée | Sans objet | Le principe de l'attribution d'une rémunération variable différée n'est pas prévu. |
| Rémunération variable pluriannuelle | Sans objet | Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable pluriannuelle. |
| Rémunération exceptionnelle | Sans objet | Le principe de l'attribution d'une rémunération exceptionnelle n'est pas prévu. |
| Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme | Sans objet | M. Pierre Pasquier n'a jamais bénéficié d'aucune attribution d'option de souscription d'actions ni d'actions de performance ni de tout autre élément de rémunération de long terme. Les jetons de présence sont répartis entre les participants aux réunions du Conseil d'administration et de ses comités, membres du Conseil et censeur, uniquement en fonction de leur participation effective aux réunions, physique ou par téléphone, chaque participation des Présidents au Comité qu'ils dirigent comptant double. |
| Jetons de présence | 20 622 € | |
| Valorisation des avantages de toute nature | 4 333 € | Voiture de fonction |
| Indemnité de départ | Sans objet | Il n'existe pas d'engagement. |
| Indemnité de non-concurrence | Sans objet | Il n'existe pas d'engagement. |
| Régime de retraite supplémentaire | Sans objet | M. Pierre Pasquier n'est pas éligible à un régime de retraite supplémentaire. |

Voir également la section « 7.2. Information sur la rémunération des mandataires sociaux » du chapitre 3 du présent document.

1.5. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Pascal Leroy (septième résolution)

Il vous est demandé d'émettre un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à M. Pascal Leroy, Directeur général, présentés dans le tableau ci-dessous :

| Éléments de la rémunération | Montant | Commentaires |
|--|------------|---|
| Rémunération fixe annuelle | 400 000 € | La rémunération fixe de M. Pascal Leroy n'a pas été révisée depuis sa nomination en 2012. |
| Rémunération variable annuelle | 80 000 € | Le système de rémunération variable est aligné sur celui applicable aux membres du Comité exécutif. La rémunération variable peut représenter : <ul style="list-style-type: none"> ■ 40 % de la rémunération fixe annuelle lorsque l'objectif de rentabilité du Groupe et les objectifs personnels sont atteints ; ■ 60 % de la rémunération fixe annuelle en cas de très bonne performance les critères qualitatifs ne donnent pas accès à une partie de la rémunération variable mais conduisent à moduler à la hausse ou à la baisse le montant calculé sur l'objectif principal de rentabilité commun entre les dirigeants et le Comex. |
| Rémunération variable différée | Sans objet | Le principe de l'attribution d'une rémunération variable différée n'est pas prévu. |
| Rémunération variable pluriannuelle | Sans objet | Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable pluriannuelle. |
| Rémunération exceptionnelle | Sans objet | Le principe de l'attribution d'une rémunération exceptionnelle n'est pas prévu. |
| Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme | Sans objet | Aucune attribution n'est intervenue au cours de l'exercice clos. |
| Jetons de présence | Sans objet | M. Pascal Leroy ne perçoit pas de jetons de présence. |
| Valorisation des avantages de toute nature | 18 322 € | Voiture de fonction ; prise en charge partielle de la Garantie des chefs d'entreprise et mandataires sociaux. |
| Indemnité de départ | Sans objet | Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos. Lors de sa réunion du 17 octobre 2012, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, d'accorder une garantie à Monsieur Pascal Leroy. Cette garantie ne joue qu'en cas de cessation concomitante de son mandat et de son contrat de travail à l'initiative de Sopra Group, hors cas de faute lourde ou grave et de mise à la retraite. Le montant cible de cette garantie sera égal à la moyenne des rémunérations variables à objectifs atteints sur les deux exercices précédents la fin du mandat. Le montant effectivement versé sera déterminé par le produit entre le montant cible et le taux moyen de performance sur les deux exercices précédents. Le taux moyen de performance est défini comme le rapport entre la moyenne des rémunérations variables effectivement versées sur les deux exercices précédents et la moyenne des rémunérations variables à objectifs atteints. Cette garantie a été approuvée par l'Assemblée générale du 13 juin 2013 (5 ^e résolution). |
| Indemnité de non-concurrence | Sans objet | Il n'existe pas d'engagement. |
| Régime de retraite supplémentaire | Sans objet | M. Pascal Leroy n'est pas éligible à un régime de retraite supplémentaire. |

1.6. Fixation des jetons de présence (huitième résolution)

Il est proposé de fixer le montant des jetons de présence à 250 000 € pour l'exercice 2013, sans changement par rapport à l'exercice 2012. Ce montant est réparti annuellement conformément aux dispositions du règlement intérieur.

1.7. Rachat et négociation par Sopra Group de ses propres actions (neuvième résolution)

Le Conseil d'administration vous demande de renouveler pour dix-huit mois, soit jusqu'au 26 décembre 2015, l'autorisation reçue de la précédente Assemblée générale, tenue le 13 juin 2013, pour procéder, en une ou plusieurs fois et aux époques que le Conseil d'administration déterminera, au rachat d'actions de la Société, dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital de la Société.

Ces rachats pourraient être effectués en vue :

- d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services d'investissement, intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF ;
- d'attribuer ou céder aux salariés ou aux dirigeants du Groupe, notamment par l'attribution d'options d'achat d'actions, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ou dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- de conserver les actions rachetées et de les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de

fusion, de scission, d'apport et, plus généralement, dans le cadre d'opérations de croissance externe, et en tout état de cause, dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social ;

- de remettre les actions de la Société, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation de bon ou de toute autre manière ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix maximum de rachat serait fixé à 180 € par action. Cette limite s'appliquerait donc dans le cadre du contrat de liquidité qui poursuivra ses effets sous réserve de l'approbation de cette résolution par l'Assemblée générale.

Pour information, il est rendu compte de l'utilisation faite de la précédente autorisation dans le chapitre 7 section 2.3 page 167 du présent document de référence.

1.8. Annulation éventuelle des actions autodétenues (dixième résolution)

Afin de donner à votre Conseil d'administration toute latitude, il est demandé à l'Assemblée générale de l'autoriser à annuler tout ou partie des actions acquises dans le cadre des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce (neuvième résolution) et ce dans la limite de 10 % du capital, pour une période de 24 mois, soit jusqu'au 26 juin 2016 inclus.

1.9. Délégations et autorisations à consentir au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital de la Société (onzième à dix-huitième résolutions)

Les délégations de compétences consenties le 19 juin 2012 au Conseil d'administration pour augmenter le capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription, ainsi que de faire appel au marché financier en procédant à l'émission de valeurs mobilières, avec ou sans droit préférentiel de souscription, donnant ou pouvant donner accès au capital, restent valables jusqu'au 18 juillet 2014, et ne couvrent donc pas la période courant jusqu'à la prochaine Assemblée.

Afin que le Conseil d'administration soit toujours en mesure de lancer, le cas échéant et au moment le plus opportun, celle de ces opérations financières qui sera la mieux adaptée aux besoins de la Société et aux possibilités offertes par le marché, nous vous proposons de renouveler les délégations consenties en 2012 afin de détenir les outils nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie.

Il vous est donc demandé d'autoriser le Conseil d'administration à augmenter le capital social et à procéder à l'émission de valeurs mobilières en une ou plusieurs fois avec ou sans « droit préférentiel de

souscription (DPS) » (**onzième à quatorzième résolutions**) pour un montant limité à :

- 4 M€ de nominal si l'opération se fait en actions Sopra Group ou en titres assimilés ;
- 300 M€ si l'opération se fait en titres donnant droit à terme à des actions Sopra Group (pour 4 M€ de nominal).

Il vous est également demandé de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence pour assortir l'opération d'une clause de majoration, utilisable si celui-ci constatait une demande excédentaire du nombre de titres à émettre, dans les conditions de l'article L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce et dans la limite des plafonds globaux prévus (4 M€ de nominal ou 300 M€ en titres donnant à terme accès au capital) et dans la limite de 15 % de l'offre initiale (**douzième à quinzième résolutions**).

S'agissant des autres opérations réalisées sans DPS, afin de permettre au Conseil d'administration de faire bénéficier la Société de toutes les possibilités offertes et d'être en position de les mettre en œuvre, il vous est demandé de préciser les capacités financières dont il disposera et, à cette fin, de lui donner compétence pour :

- utiliser la délégation de compétence pour augmenter le capital dans le cadre d'une offre au public ou au bénéfice d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs, conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce, dans la limite de 10 % du capital social (limite légale). À ce titre, nous vous proposons de préciser néanmoins que le Conseil pourra fixer le prix d'une telle émission dès lors qu'il est au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse avec une décote de 5 %. (**seizième résolution**) ;
- utiliser la délégation de compétence pour rémunérer des apports de titres, conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce, en procédant à une augmentation de capital de la Société dans la limite légale de 10 % du capital social (**dix-septième résolution**) ;

- utiliser la délégation de compétence pour rémunérer des apports de titres d'une société dont les actions sont admises sur un marché réglementé, conformément à l'article L. 225-148 du Code de commerce, en procédant à une augmentation de capital de la Société dans la limite de 10 M€ en nominal (**dix-huitième résolution**).

Afin de compléter ces autorisations, il vous est demandé de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence pour permettre une augmentation de capital par incorporation de réserves ou de primes d'émission, soit en créant de nouvelles actions distribuées aux actionnaires proportionnellement à leur participation au capital, soit en augmentant le nominal des actions existantes (**treizième résolution**).

Toutes ces délégations seraient accordées pour une durée de vingt-six mois. Les précédentes délégations portant sur les mêmes objets n'ont pas été utilisées.

1.10. Autorisations demandées à l'effet d'associer les salariés et/ou les mandataires sociaux du Groupe au capital (dix-neuvième à vingt-troisième résolutions)

Il vous est demandé de donner la possibilité au Conseil d'administration, s'il le jugeait utile et en tout état de cause sous un plafond unique fixé à 5 % du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription :

- d'attribuer ou d'émettre au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, dans la perspective de leur association au capital et de l'alignement de leurs intérêts sur ceux des actionnaires :
 - des options de souscription d'actions (**vingtième résolution et vingt-et-unième résolution**),
 - des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) (**vingt-deuxième résolution**),
 - des actions gratuites (**vingt-troisième résolution**) ;

- d'autoriser le Conseil, conformément à l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, de procéder le cas échéant à une augmentation de capital réservée aux salariés adhérant à un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (**dix-neuvième résolution**).

Pour information, il est précisé que les options de souscription d'actions déjà attribuées et non exercées représentent à ce jour une dilution maximale théorique de 1,49 % du capital social actuel. De plus, le nombre d'actions gratuites attribuées en cours d'acquisition par les bénéficiaires représente à ce jour une dilution maximale théorique de 1,16 % du capital social actuel.

Ces autorisations seraient accordées pour une durée de 26 mois à l'exception de celle portée par la vingt-deuxième résolution qui aurait une durée de dix-huit mois.

1.11. Modification de l'article 14 des statuts introduisant les conditions dans lesquelles sont désignés les Administrateurs représentant les salariés (vingt-quatrième résolution)

Nous vous proposons de modifier l'article 14 des statuts afin de les adapter aux nouvelles dispositions législatives visant à élire ou désigner des Administrateurs représentant les salariés au Conseil d'administration de la Société. Le Comité d'établissement de Sopra Group n'a pas formulé d'avis au terme du délai d'un mois à compter de la communication des informations sur les modalités de désignation du ou des administrateurs représentant les salariés objet du présent projet de résolution ; de ce fait, en application des articles L. 2323-3, R. 2323-1 et R. 2323-1-1 du Code du travail, il est réputé avoir émis un avis négatif sur celui-ci.

Nous vous proposons :

- de faire désigner l'Administrateur représentant les salariés (si le nombre d'Administrateurs nommés par l'Assemblée est inférieur ou égal à douze) ou les deux Administrateurs représentant les salariés (si le nombre est supérieur à douze) par le Comité d'établissement de la Société ;
- de ne pas mettre fin de façon anticipée au mandat du deuxième administrateur représentant les salariés dans le cas où les conditions de sa nomination ne seraient plus réunies.

Les administrateurs représentant les salariés sont nommés pour une durée de six ans à l'exception du premier mandat dont le terme est aligné sur celui des administrateurs actuellement en exercice.

1.12. Autres modifications statutaires (vingt-cinquième et vingt-sixième résolution)

Nous vous proposons de modifier les stipulations des articles 15 et 16 des statuts qui ont trait à l'organisation et aux délibérations du Conseil d'administration.

1.13. Modification de l'article 29 des statuts visant à conférer un droit de vote double à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire (vingt-septième résolution)

Nous vous proposons de conférer un droit de vote double à toutes les actions entièrement libérées détenues depuis plus de deux ans de façon nominative dans une perspective d'encouragement de l'actionnariat de long terme en conformité avec la loi visant à reconquérir l'économie réelle (Loi Florange récemment adoptée par le Parlement).

2. Texte des projets de résolutions

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013 ; Approbation des charges non déductibles

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion du Conseil d'administration, du Rapport du Président du Conseil d'administration relatif à la gouvernance et au contrôle interne (article L. 225-37 du Code de commerce) et des Rapports des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013 tels qu'ils lui ont été présentés, lesquels font apparaître un bénéfice de 40 946 527,05 €.

L'Assemblée générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et/ou résumées dans ces rapports.

L'Assemblée générale approuve également les dépenses exclues des charges déductibles de l'impôt sur les sociétés, visées à l'article 39-4 du Code général des impôts, qui s'élèvent à 131 190 €, ainsi que l'impôt correspondant ressortant à 49 852,20 €.

Deuxième résolution

Quitus aux membres du Conseil d'administration

L'Assemblée générale donne aux membres du Conseil d'administration quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2013.

Troisième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion du Conseil d'administration, du Rapport du Président du Conseil d'administration relatif à la gouvernance et au contrôle interne (article L. 225-37 du Code de commerce) et du Rapport des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 faisant apparaître un bénéfice net consolidé – part du Groupe – de 71 401 992 € ainsi que les opérations traduites dans ces comptes consolidés et/ou résumées dans ces rapports, y compris dans le rapport sur la gestion du Groupe inclus dans le Rapport de gestion susvisé.

Quatrième résolution**Affectation du résultat**

L'Assemblée générale constate que le bénéfice distribuable de la Société, déterminé comme suit, s'élève à 40 972 561,05 € :

| | |
|--|------------------------|
| Résultat de l'exercice | 40 946 527,05 € |
| Report à nouveau : dividendes sur actions propres non versés | 26 034,00 € |
| TOTAL | 40 972 561,05 € |

Considérant que le bénéfice net consolidé – part du Groupe – s'élève à 71 401 992 €, l'Assemblée générale décide d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

| | |
|-----------------------|------------------------|
| Réserve légale | 2 609,70 € |
| Dividende | 22 647 207,70 € |
| Réserves facultatives | 18 322 743,65 € |
| TOTAL | 40 972 561,05 € |

La réserve légale s'élève ainsi à 1 191 958,30 €, soit 10 % du capital social.

Le nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2013 étant de 11 919 583 €, le dividende unitaire s'élèvera à 1,90 €. Il sera mis en paiement à compter du 8 juillet 2014.

Conformément aux dispositions fiscales en vigueur, ce dividende ouvre droit, au profit des actionnaires personnes physiques résidents fiscaux de France, pour le calcul de l'impôt sur le revenu, à un abattement de 40 % sur la totalité de son montant (article 158-3-2° du Code général des impôts).

Par ailleurs, pour ces mêmes actionnaires personnes physiques résidents fiscaux en France, ce dividende donnera obligatoirement lieu, de manière cumulative (hors actions détenues sur un PEA) :

- à un prélèvement, retenu à la source, de 21 % qui est non libératoire de l'impôt sur le revenu. Ledit prélèvement est opéré sur le dividende brut et a valeur d'acompte sur l'impôt sur les revenus perçus au titre de l'année 2014. Les actionnaires, sous réserve que leur foyer fiscal ait un revenu fiscal de référence (revenus 2012) inférieur à 50 000 € (personne seule) ou 75 000 € (couple) et qu'ils aient demandé à être dispensés de cette retenue en adressant une déclaration sur l'honneur sur papier libre (au plus tard le 30/11/2013 pour les dividendes payables en 2014 au titre de l'exercice 2013), pourront bénéficier d'une dispense ;
- aux prélèvements sociaux d'un montant total et global de 15,5 % (dont CSG déductible de 5,1 %), également retenus à la source.

Les sommes distribuées à titre de dividendes, pour les trois précédents exercices, ont été les suivantes :

| (en euros) | 2010 | 2011 | 2012 |
|-----------------------------|--------------|---------------|---------------|
| Dividende total | 9 483 156,00 | 22 597 623,40 | 20 218 926,20 |
| Nombre d'actions rémunérées | 11 853 945 | 11 893 486 | 11 893 486 |
| Dividende unitaire | 0,80 | 1,90 | 1,70 |

Cinquième résolution**Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce**

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte de l'absence de convention de cette nature soumise à l'approbation de la présente Assemblée et approuve les conclusions dudit rapport.

Sixième résolution**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration**

L'Assemblée générale, consultée en application du Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (§ 24.3), après avoir pris connaissance du Rapport de gestion, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration, tels qu'ils lui ont été présentés.

Septième résolution**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Pascal Leroy, Directeur général**

L'Assemblée générale, consultée en application du Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (§ 24.3), après avoir pris connaissance du Rapport de gestion, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 à Monsieur Pascal Leroy, Directeur général, tels qu'ils lui ont été présentés.

Huitième résolution**Fixation des jetons de présence**

L'Assemblée générale fixe à 250 000 € le montant des jetons de présence à répartir par le Conseil d'administration pour l'exercice en cours.

Neuvième résolution**Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce**

L'Assemblée générale, en application des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et conformément au titre IV du Livre II du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) ainsi qu'à ses instructions d'application, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à procéder, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il déterminera, au rachat d'actions de la Société, dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital de la Société.

La présente autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée générale, et met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale ordinaire du 13 juin 2013.

L'Assemblée générale décide que ces rachats pourront être effectués en vue :

- d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services d'investissement, intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF ;
- attribuer ou céder aux salariés ou aux dirigeants du Groupe, notamment par l'attribution d'options d'achat d'actions ou par l'attribution gratuite d'actions, dans les conditions et selon les

modalités prévues par la loi ou dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;

- de conserver les actions rachetées et de les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de fusion, de scission, d'apport et, plus généralement, dans le cadre d'opérations de croissance externe, et en tout état de cause, dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social ;
- de remettre les actions de la Société, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation de bon ou de toute autre manière ;
- d'annuler les actions rachetées par voie de réduction de capital, sous réserve de l'adoption de la dixième résolution ci-après ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix maximum de rachat est fixé à 180 € par action.

Les rachats d'actions pourront être effectués par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par achat de blocs ou par utilisation de produits dérivés, et à tout moment, y compris en période d'offre publique, dans le respect de la réglementation en vigueur.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation, d'en arrêter les conditions et modalités, de procéder aux ajustements nécessaires, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, de faire le nécessaire.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

Dixième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'annuler les actions que la Société aurait rachetées dans le cadre de programmes de rachat d'actions ; réduction corrélative du capital ; pouvoirs conférés au Conseil d'administration

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- autorise le Conseil d'administration à annuler, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, en une ou plusieurs fois, sur sa seule décision, tout ou partie des actions propres détenues par la Société qui auraient été rachetées en application d'une délégation de compétence conférée sur le fondement de ce même article, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois ;
- décide que le capital de la Société sera réduit en conséquence de l'annulation de ces actions, telle que décidée, le cas échéant, par le Conseil d'administration dans les conditions susvisées ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de réaliser la ou les opérations autorisées en vertu de la présente résolution, et notamment imputer sur les primes et réserves disponibles de son choix la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale, modifier corrélativement les statuts et accomplir les formalités requises.

La présente autorisation est consentie pour une période de vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée.

Onzième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission, en

France ou à l'étranger, en euros, d'actions ordinaires de la Société ou de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société, ces valeurs mobilières pouvant être également libellées en monnaies quelconques ou établies par référence à plusieurs monnaies ;

- décide que le montant total des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées immédiatement et/ou à terme ne pourra être supérieur à 4 M€ en nominal, étant précisé (i) qu'il s'agit d'un plafond global prenant en compte les augmentations de capital qui seraient réalisées, le cas échéant, en application des délégations de compétences visés à la douzième résolution ainsi qu'aux quatorzième à dix-septième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions (ci-après, le « **Plafond 1** ») ;
- décide, en outre, que le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital qui, le cas échéant, seraient émises au titre de la présente délégation ne pourra excéder 300 M€ en nominal, étant précisé qu'il s'agit d'un plafond global prenant en compte les augmentations de capital qui seraient réalisées, le cas échéant, en application des délégations de compétences visées à la douzième résolution ainsi qu'aux quatorzième à dix-huitième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale (ci-après, le « **Plafond 2** ») ;
- prend acte que les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions et/ou valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution ;
- décide que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-134 du Code de commerce, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une augmentation de capital telle que définie ci-dessus,

le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins du montant de l'augmentation de capital initialement décidée,
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les actionnaires,
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Douzième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la délégation de compétence visée à la onzième résolution ci-dessus dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix, en cas de demande excédentaire

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale, la compétence de décider d'augmenter, s'il constate une demande excédentaire résultant d'une augmentation de capital décidée en application de la onzième résolution ci-dessus, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, dans la limite du Plafond 1 et du Plafond 2 fixés par ladite résolution, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, pendant un délai de 30 jours à compter de la clôture de la souscription de l'émission initiale et dans la limite de 15 % de ladite émission.

Treizième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres par émission d'actions nouvelles ou par élévation de la valeur nominale des actions

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations du capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, par attribution d'actions nouvelles ou par élévation de la valeur nominale des actions existantes ;
- décide que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation applicables ;
- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées, augmenté du capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions, ne pourra être supérieur au montant des comptes de réserves, primes ou bénéfices visés ci-dessus qui existent lors de l'augmentation de

capital, et ce, indépendamment du Plafond 1 et du Plafond 2 (tels que ces termes sont définis à la onzième résolution ci-dessus) ;

- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Quatorzième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre au public

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans les conditions prévues à l'article L. 225-136 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre dans le cadre de cette ou ces augmentations de capital et d'en réserver la souscription au public ; et décide, par ailleurs, de conférer au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité pour souscrire auxdites augmentations de capital en application des dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce ;
- décide que le prix d'émission sera égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur l'Eurolist d'Euronext précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital, diminuée d'une décote de 5 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
- confère, néanmoins, dans la limite annuelle d'une ou plusieurs augmentations de capital ne dépassant pas 10 % du capital de la Société, tous pouvoirs au Conseil d'administration en vue de fixer ce prix d'émission, étant précisé que ce dernier sera, en tout état de cause, supérieur ou égal au prix visé au paragraphe ci-dessus. Le Conseil d'administration devra établir un rapport complémentaire, certifié par les Commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective de l'opération sur la situation des actionnaires ;
- décide que les augmentations de capital social décidées le cas échéant en application de la présente délégation seront mises en œuvre de manière globale dans le respect du Plafond 1 et du Plafond 2 (tels que ces termes sont définis à la onzième résolution ci-dessus) ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Quinzième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la délégation de compétence visée à la quatorzième résolution ci-dessus dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix, en cas de demande excédentaire

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- délègue au Conseil d'administration, la compétence de décider d'augmenter, s'il constate une demande excédentaire en cas d'augmentation de capital décidée en application de la quatorzième résolution ci-dessus, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre, conformément à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, dans la limite des plafonds fixés par ladite résolution, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, pendant un délai de 30 jours à compter de la clôture de la souscription de l'émission initiale et, en tout état de cause, dans la limite de 15 % de ladite émission ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières émises au titre de la présente délégation et d'en réserver la souscription au public ; et décide, par ailleurs, de conférer au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité pour souscrire auxdites augmentations de capital en application des dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale.

Seizième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre réservée à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136 et suivants du Code de commerce et du II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans les conditions prévues à l'article L. 225-136 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre dans le cadre de cette ou ces augmentations de capital et d'en réserver la souscription à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, tels que définis au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ; et décide, par ailleurs, de conférer au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité pour souscrire auxdites augmentations de capital en application des dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce ;
- décide que le prix d'émission sera égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur l'Eurolist d'Euronext précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital, diminuée d'une décote de 5 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
- confère, néanmoins, tous pouvoirs au Conseil d'administration en vue de fixer ce prix d'émission, étant précisé que ce dernier sera, en tout état de cause, supérieur ou égal au prix visé au paragraphe ci-dessus. Le Conseil d'administration devra établir un rapport complémentaire, certifié par les Commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective de l'opération sur la situation des actionnaires ;
- décide que les augmentations de capital décidées, le cas échéant, en application de la présente délégation sont limitées à 10 % du capital social par an et qu'en tout état de cause, ces augmentations de capital seront mises en œuvre, de manière globale, dans le respect du Plafond 1 et du Plafond 2 (tels que ces termes sont définis à la onzième résolution ci-dessus) ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-septième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports en nature constitués par des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'alinéa 6 de l'article L. 225-147 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature constitués par des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, consentis à la Société, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions prévues à l'article L. 225-147 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre dans le cadre de cette ou ces augmentations de capital et d'en réserver la souscription aux personnes consentant les apports et rémunérées à ce titre ;
- décide que les augmentations de capital décidées, le cas échéant, en application de la présente délégation seront mises en œuvre, de manière globale, dans la limite de 10 % du capital social et, en tout état de cause, dans le respect du Plafond 1 et du Plafond 2 (tels que ces termes sont définis à la onzième résolution ci-dessus) ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-huitième résolution***Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange portant sur des titres d'une société dont les actions sont admises sur un marché réglementé***

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange portant sur des titres d'une société dont les actions sont admises sur un marché réglementé dans les conditions prévues à l'article L. 225-148 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre dans le cadre de cette ou ces augmentations de capital et d'en réserver la souscription aux personnes participant à l'offre publique d'échange et rémunérées à ce titre ;
- décide que les augmentations de capital décidées, le cas échéant, en application de la présente délégation seront mises en œuvre, dans la limite de 10 M€ en nominal et dans le respect du Plafond 2 (tel que ce terme est défini à la onzième résolution ci-dessus) ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-neuvième résolution***Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés de la Société ou des sociétés de son Groupe, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise***

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, en application des dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et des articles L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et conformément aux dispositions de ce même Code :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise des entreprises françaises ou étrangères liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;
- décide de supprimer, en faveur des salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qui pourront être émises en vertu de la présente délégation ;
- décide que la présente délégation de compétence ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 5 % du capital

de la Société au moment de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé (i) que toute utilisation au titre des vingtième, vingt-et-unième, vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale, viendra réduire ce plafond de 5 % de telle sorte que l'ensemble de ces résolutions seront soumises à un plafond global de 5 % et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou à tout accord contractuel applicable, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;

- décide de fixer la décote maximale offerte dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise, applicable au prix de souscription des titres émis en application de la présente autorisation, à 5 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché Eurolist d'Euronext lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions. Toutefois, l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration à réduire la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires ;
- confère, en conséquence, tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet notamment de :
 - fixer les caractéristiques des titres à émettre, des montants proposés à la souscription, et notamment arrêter les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
 - le cas échéant, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au onzième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
 - constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ou des autres titres émis en vertu de la présente résolution,
 - conclure tous accords, accomplir directement ou par mandataire toutes opérations et modalités en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et modifications corrélatives des statuts et, plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire,
 - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingtième résolution**Autorisation donnée au Conseil d'administration pour procéder, au profit de salariés de la Société ou de son Groupe, à des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions**

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des articles L. 225-177 à L. 225-186-1 du Code de commerce, à consentir en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel salarié de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce pendant un délai de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée générale, des options donnant droit soit à la souscription d'actions nouvelles de la Société, à émettre à titre d'augmentation de son capital, soit à l'achat d'actions existantes provenant des rachats effectués par la Société dans les conditions prévues par les dispositions légales ;
- décide que la présente autorisation ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 5 % du capital de la Société au moment de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé (i) que toute utilisation au titre des dix-neuvième, vingt-et-unième, vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale, viendra réduire ce plafond de 5 % de telle sorte que l'ensemble de ces résolutions seront soumises à un plafond global de 5 % et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou à tout accord contractuel applicable, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide que, sous réserve des ajustements rendus nécessaires en cas de réalisations ultérieures des opérations visées par la loi, le prix de souscription devra être fixé à la moyenne des cours cotés aux vingt dernières séances de Bourse. S'agissant d'option d'achat d'actions, il ne pourra être inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-180 du Code de commerce ;
- décide que les options pourront être exercées dans un délai maximum de 8 ans à compter du jour où elles seront consenties ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de fixer l'ensemble des conditions dans lesquelles seront consenties les options, notamment l'identité, la qualité et l'ancienneté des bénéficiaires, le nombre d'actions que les bénéficiaires seront en droit de souscrire, ces conditions étant déterminées dans le respect, le cas échéant, des obligations légales et réglementaires applicables aux options attribuées à des dirigeants, conformément notamment aux dispositions des articles L. 225-185 et L. 225-186-1 du Code de commerce, et pouvant comporter des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des titres sans que le délai imposé pour la conservation des titres puisse excéder trois ans à compter de la levée de l'option.

La présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

L'augmentation du capital résultant des levées d'options de souscription sera définitivement réalisée par le seul fait de la souscription des actions nouvelles accompagnées des déclarations de levée d'options et des versements de libération qui pourront être effectués en numéraire ou par compensation avec les créances détenues par les souscripteurs à l'encontre de la Société. Le Conseil d'administration accomplira toute formalité nécessaire à la cotation des titres ainsi émis et modifiera les statuts en conséquence.

Vingt-et-unième résolution**Autorisation donnée au Conseil d'administration pour procéder, au profit de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions**

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des articles L. 225-177 à L. 225-186-1 du Code de commerce, à consentir en une ou plusieurs fois, au bénéfice de mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, étant précisé que l'ensemble des mandataires sociaux ne pourra bénéficier de plus de 15 % de la totalité des options qui pourraient être émises en application de la vingtième résolution ci-dessus sous réserve de son adoption par la présente Assemblée générale, pendant un délai de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée générale, des options donnant droit soit à la souscription d'actions nouvelles de la Société, à émettre à titre d'augmentation de son capital, soit à l'achat d'actions existantes provenant des rachats effectués par la Société dans les conditions prévues par les dispositions légales ;
- décide que la présente autorisation ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 5 % du capital de la Société au moment de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé (i) que toute utilisation au titre des dix-neuvième, vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale, viendra réduire ce plafond de 5 % de telle sorte que l'ensemble de ces résolutions seront soumises à un plafond global de 5 % et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou à tout accord contractuel applicable, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide que, sous réserve des ajustements rendus nécessaires en cas de réalisations ultérieures des opérations visées par la loi, le prix de souscription devra être fixé à la moyenne des cours cotés aux vingt dernières séances de Bourse. S'agissant d'option d'achat d'actions, il ne pourra être inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-180 du Code de commerce ;
- décide que les options pourront être exercées dans un délai maximum de 8 ans à compter du jour où elles seront consenties ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de fixer l'ensemble des conditions dans lesquelles seront consenties les options, notamment l'identité, la qualité et l'ancienneté des bénéficiaires, le nombre d'actions que les bénéficiaires seront en droit de souscrire, ces conditions étant déterminées dans le respect, le cas échéant, des obligations

légal et réglementaires applicables aux options attribuées à des dirigeants, conformément notamment aux dispositions des articles L. 225-185 et L. 225-186-1 du Code de commerce, et pouvant comporter des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des titres sans que le délai imposé pour la conservation des titres puisse excéder trois ans à compter de la levée de l'option.

La présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

L'augmentation du capital résultant des levées d'options de souscription sera définitivement réalisée par le seul fait de la souscription des actions nouvelles accompagnées des déclarations de levée d'options et des versements de libération qui pourront être effectués en numéraire ou par compensation avec les créances détenues par les souscripteurs à l'encontre de la Société. Le Conseil d'administration accomplira toute formalité nécessaire à la cotation des titres ainsi émis et modifiera les statuts en conséquence.

Vingt-deuxième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider de procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à des émissions de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR), avec suppression du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants, L. 225-129 et suivants et L. 225-138 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (ci-après les « BSAAR ») ;
- décide que la présente délégation de compétence ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 5 % du capital de la Société au moment de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé (i) que toute utilisation au titre des dix-neuvième, vingtième et vingt-troisième résolutions, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale, viendra réduire ce plafond de 5 % de telle sorte que l'ensemble de ces résolutions seront soumises à un plafond global de 5 % et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou à tout accord contractuel applicable, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce, de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux BSAAR et de réserver ce droit à des salariés et/ou à des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères. L'Assemblée générale confère, à ce titre, tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'arrêter la liste des personnes autorisées à souscrire des BSAAR (ci-après, les « Bénéficiaires ») ainsi que le nombre maximum de BSAAR pouvant être souscrit par chacune d'elles ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de :
 - fixer l'ensemble des caractéristiques des BSAAR, notamment leur prix de souscription qui sera déterminé, avis pris auprès d'un

expert indépendant, en fonction des paramètres influençant sa valeur (à savoir, principalement : prix d'exercice, période d'incessibilité, période d'exercice, seuil de déclenchement et période de remboursement, taux d'intérêt, politique de distribution de dividendes, cours et volatilité de l'action de la Société) ainsi que les modalités de l'émission et les termes et conditions du contrat d'émission,

- fixer le prix de souscription ou d'acquisition des actions par exercice des BSAAR, étant précisé qu'un BSAAR donnera le droit de souscrire à (ou d'acquérir) une action de la Société à un prix égal au minimum à 120 % de la moyenne des cours de clôture de l'action de la Société pour les 20 séances de Bourse précédant la date à laquelle auront été arrêtés l'ensemble des termes et conditions des BSAAR et les modalités de leur émission,
- prend acte que, conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-132 du Code de commerce, la décision d'émettre des BSAAR emportera, de plein droit, renonciation par les actionnaires, au profit des Bénéficiaires, à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre par exercice des BSAAR,
- confère, en conséquence, tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, de prendre toutes mesures, conclure tous accords et effectuer toutes formalités permettant de réaliser ces émissions de BSAAR, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteront, modifier corrélativement les statuts, et modifier s'il l'estime nécessaire (et sous réserve de l'accord des titulaires de BSAAR) le contrat d'émission des BSAAR,
- conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce, le Conseil d'administration établira un rapport complémentaire à la prochaine Assemblée générale sur les conditions dans lesquelles la présente délégation aura été utilisée,
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée générale,
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-troisième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et du Groupe

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites, à son choix, soit d'actions existantes de la Société soit d'actions à émettre, au profit des membres du personnel salarié ou des mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce) de la Société et des sociétés qui lui sont liés dans les conditions définies à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux ;
- décide que la présente autorisation, qui annule et remplace à hauteur des montants non utilisés toute délégation antérieure

de même nature, est valable pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée générale ;

- décide que la présente autorisation ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 5 % du capital de la Société au moment de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé (i) que toute utilisation au titre des dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale, viendra réduire ce plafond de 5 % de telle sorte que l'ensemble de ces résolutions seront soumises à un plafond global de 5 % et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou à tout accord contractuel applicable, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à deux ans, à compter de la décision d'attribution par le Conseil d'administration. Les bénéficiaires devront conserver ces actions pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que le délai de conservation ne pourra être inférieur à deux ans à compter de l'attribution définitive desdites actions. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de quatre ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées ;
- décide que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la troisième et quatrième des catégories prévues par l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir et seront immédiatement cessibles ;
- prend acte que, s'agissant des actions à émettre, (i) la présente autorisation emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires des attributions à la partie des réserves, bénéfices et primes ainsi incorporée et (ii) la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires desdites actions, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription. L'augmentation de capital correspondante sera définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ;
- confère, en conséquence, tous pouvoirs au Conseil d'administration, dans les limites fixées ci-dessus, pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour :
 - arrêter l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
 - statuer, s'agissant des mandataires sociaux éligibles, conformément au dernier alinéa du II de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce,
 - fixer les dates et modalités d'attribution des actions, notamment la période à l'issue de laquelle ces attributions seront définitives ainsi que, le cas échéant, la durée de conservation requise pour chaque bénéficiaire,

- déterminer, le cas échéant, les conditions notamment liées à la performance de la Société, du Groupe ou de ses entités ainsi que, le cas échéant, les critères selon lesquels les actions seront attribuées,
- déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes et, en cas d'émission d'actions nouvelles, augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, déterminer la nature et les montants des réserves, bénéfices ou primes à incorporer au capital en vue de la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital, procéder aux modifications statutaires consécutives et, plus généralement, faire le nécessaire en vue de la bonne fin des opérations,
- prévoir, le cas échéant, la faculté de procéder pendant la période d'acquisition aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société, de manière à préserver les droits des bénéficiaires, étant précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées,
- plus généralement, avec faculté de subdélégation, prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées.

Vingt-quatrième résolution

Modification de l'article 14 introduisant dans les statuts les conditions dans lesquelles sont désignés les Administrateurs représentant les salariés

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion, décide de modifier l'article 14 afin d'introduire dans les statuts les conditions de désignation du ou des Administrateurs représentant les salariés.

L'article 14 serait désormais rédigé comme suit :

« Article 14 – Conseil d'administration

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

La durée des fonctions des administrateurs est de six ans ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat. Ces mandats sont toujours renouvelables.

1 – Administrateurs nommés par l'Assemblée générale

En cours de vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée générale ordinaire.

Nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'Administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Dans ce cas, celles-ci doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent, soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Un salarié de la Société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre d'administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des Administrateurs en fonction.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'une action.

2 – Administrateur représentant les salariés

En application des dispositions législatives, lorsque le nombre de membres du Conseil d'administration nommés par l'Assemblée générale en application des articles L. 225-17 et L. 225-18 du Code de commerce et conformément aux présents statuts, est inférieur ou égal à douze, un administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'établissement de la Société.

Lorsque ce nombre est supérieur à douze, un second administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'établissement de la Société. Si ce nombre devient inférieur ou égal à douze, le mandat du second administrateur représentant les salariés se poursuit jusqu'à son terme.

Le ou les administrateur(s) représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir des actions de la Société pendant la durée de leurs fonctions.

Par exception, le ou les premier(s) administrateur(s) représentant les salariés seront nommés pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Les dispositions du présent article 14-2 cesseront de s'appliquer lorsqu'à la clôture d'un exercice, la Société ne remplira plus les conditions préalables à la nomination d'administrateurs représentant les salariés, étant précisé que le mandat de tout administrateur représentant les salariés nommé en application du présent article expirera à son terme.

En complément des dispositions du deuxième alinéa de l'article L. 225-29 du Code de commerce, il est précisé, en tant que besoin, que l'absence de désignation d'un administrateur représentant les salariés par l'organe désigné aux présents statuts, en application de la loi et du présent article, ne porte pas atteinte à la validité des délibérations du Conseil d'administration.»

Vingt-cinquième résolution

Modification des stipulations de l'article 15 des statuts de la Société relatives à l'organisation du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration, décide de modifier comme suit le sixième alinéa de l'article 15 des statuts de la Société :

« En cas d'absence du Président, la séance du Conseil est présidée par toute personne mandatée à cet effet par ce dernier. A défaut, la séance du Conseil est présidée par l'un des Vice-Présidents. ».

Le reste de l'article demeure inchangé.

Vingt-sixième résolution

Modification des stipulations de l'article 16 des statuts de la Société relatives aux délibérations du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration, décide de modifier comme suit le cinquième alinéa de l'article 16 des statuts de la Société :

« En cas de partage, la voix du Président du Conseil d'administration est prépondérante. En cas d'absence du Président du Conseil d'administration, le Président de séance n'a pas de voix prépondérante en cas de partage. »

Le reste de l'article demeure inchangé.

Vingt-septième résolution

Modification de l'article 29 des statuts visant à conférer un droit de vote double à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion, décide de modifier l'article 29 afin de conférer un droit de vote double à certaines actions.

Le paragraphe suivant est, dès lors, ajouté à l'article 29 :

« Toutefois, un droit de vote double est conféré à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire. »

Le reste de l'article demeure inchangé.

Vingt-huitième résolution

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale pour accomplir toutes formalités qui seront nécessaires.

Nous espérons que ces propositions recevront votre agrément et que vous voudrez bien voter les résolutions correspondantes.

Le Conseil d'administration

Annexe : modification des statuts proposée

I ARTICLE 14 – CONSEIL D'ADMINISTRATION (MODIFIÉ PAR LA 24^E RÉOLUTION)

Statuts avant modification

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

En cours de vie sociale, les Administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée générale ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

La durée des fonctions des Administrateurs est de six ans ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat.

Nul ne peut être nommé Administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'Administrateurs ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'Administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Les Administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Dans ce cas, celles-ci doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent, soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était Administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'Administrateur, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Un salarié de la Société ne peut être nommé Administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre d'Administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des Administrateurs en fonction.

Chaque Administrateur doit être propriétaire d'une action.

Statuts après modification

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

La durée des fonctions des Administrateurs est de six ans ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat. Ces mandats sont toujours renouvelables.

1 – Administrateurs nommés par l'Assemblée générale

En cours de vie sociale, les Administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée générale ordinaire.

Nul ne peut être nommé Administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'Administrateurs ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'Administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Les Administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Dans ce cas, celles-ci doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent, soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était Administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'Administrateur, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Un salarié de la Société ne peut être nommé Administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre d'Administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des Administrateurs en fonction.

Chaque Administrateur doit être propriétaire d'une action.

2 – Administrateur représentant les salariés

En application des dispositions législatives, lorsque le nombre de membres du Conseil d'administration nommés par l'Assemblée générale en application des articles L. 225-17 et L. 225-18 du Code de commerce et conformément aux présents statuts, est inférieur ou égal à douze, un Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'établissement de la Société.

Lorsque ce nombre est supérieur à douze, un second Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'établissement de la Société. Si ce nombre devient inférieur ou égal à douze, le mandat du second Administrateur représentant les salariés se poursuit jusqu'à son terme.

Par exception, le ou les premier(s) Administrateur(s) représentant les salariés seront nommés pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Statuts avant modification

Statuts après modification

Le ou les Administrateur(s) représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir des actions de la Société pendant la durée de leurs fonctions.

Les dispositions du présent article 14-2 cesseront de s'appliquer lorsqu'à la clôture d'un exercice, la Société ne remplira plus les conditions préalables à la nomination d'Administrateurs représentant les salariés, étant précisé que le mandat de tout Administrateur représentant les salariés nommé en application du présent article expirera à son terme. En complément des dispositions du deuxième alinéa de l'article L. 225-29 du Code de commerce, il est précisé, en tant que besoin, que l'absence de désignation d'un Administrateur représentant les salariés par l'organe désigné aux présents statuts, en application de la loi et du présent article, ne porte pas atteinte à la validité des délibérations du Conseil d'administration.

I ARTICLE 15 – ORGANISATION DU CONSEIL (MODIFIÉ PAR LA 25^E RÉOLUTION)

Statuts avant modification

En cas d'absence du Président, la séance du Conseil est présidée par le Vice-Président le plus âgé. A défaut, le Conseil désigne, parmi ses membres, le Président de séance.

Statuts après modification

En cas d'absence du Président, la séance du Conseil est présidée par toute personne mandatée à cet effet par ce dernier. A défaut, la séance du Conseil est présidée par l'un des Vice-Présidents.

I ARTICLE 16 – DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL (MODIFIÉ PAR LA 26^E RÉOLUTION)

Statuts avant modification

En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Statuts après modification

En cas de partage, la voix du Président du Conseil d'administration est prépondérante. En cas d'absence du Président du Conseil d'administration, le Président de séance n'a pas de voix prépondérante en cas de partage.

I ARTICLE 29 – DROITS DE VOTE (MODIFIÉ PAR LA 27^E RÉOLUTION)

Statuts avant modification

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale chaque action donne droit au même nombre de voix avec minimum de une voix.

Statuts après modification

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale chaque action donne droit au même nombre de voix avec minimum de une voix.

Toutefois, un droit de vote double est conféré à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire.





Informations complémentaires

| | | |
|----|---|-----|
| 1. | Carte d'identité de Sopra Group | 226 |
| 2. | Conseil d'administration | 226 |
| 3. | Direction générale | 229 |
| 4. | Assemblées générales | 230 |
| 5. | Responsable du document de référence et informations sur le contrôle des comptes | 233 |
| 6. | Calendrier indicatif de publication des résultats | 234 |
| 7. | Documents accessibles au public | 234 |

1. Carte d'identité de Sopra Group

Dénomination : Sopra Group

Siège social : PAE Les Glaisins, 74940 Annecy-le-Vieux

Direction générale : 9 bis, rue de Presbourg, 75116 Paris

Forme Juridique : société anonyme.

Date de constitution : le 5 janvier 1968 pour une durée de cinquante ans à compter du 25 janvier 1968 et renouvelée par l'Assemblée générale du 19 juin 2012 pour une durée de quatre-vingt-dix-neuf années.

Objet social : « La Société a pour objet :

En France et partout ailleurs, tous conseils, expertises, études, enseignements se rapportant à l'organisation des entreprises et au traitement de l'information, toutes analyses et programmations sur ordinateurs, l'exécution de tous travaux à façon.

La conception et la réalisation de tous systèmes s'appliquant à l'automatisme et la gestion, comprenant l'achat de composants et de matériels, leur montage et les logiciels adaptés.

La création ou l'acquisition et l'exploitation de tous autres fonds ou tous établissements de nature similaire.

Et généralement, toutes opérations commerciales ou financières, mobilières et immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement, soit seule, soit en participation ou en société avec toutes autres sociétés ou personnes. » (article 2 des statuts).

Registre de commerce : 326 820 065 RCS Annecy

Lieu où peuvent être consultés les documents juridiques : siège social.

Exercice social : du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

Répartition statutaire des bénéfices :

« Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve, en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.

Le solde, s'il en existe, est réparti par l'Assemblée entre tous les actionnaires proportionnellement au nombre d'actions appartenant à chacun d'eux. » (Extrait de l'article 36 des statuts).

2. Conseil d'administration

ARTICLE 14 (STATUTS) – CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de 3 membres au moins et de 18 membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

En cours de vie sociale, les Administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée générale ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

La durée des fonctions des Administrateurs est de six ans ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat.

Nul ne peut être nommé Administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'Administrateurs ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'Administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Les Administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Dans ce cas, celles-ci doivent, lors de

leur nomination, désigner un représentant permanent, soumis aux mêmes conditions et obligations, et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était Administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

En cas de vacance d'un ou de plusieurs sièges d'Administrateur, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Un salarié de la Société ne peut être nommé Administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre d'Administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des Administrateurs en fonction.

Chaque Administrateur doit être propriétaire d'une action.

ARTICLE 15 (STATUTS) – ORGANISATION DU CONSEIL

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique. Il détermine sa rémunération.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. Il est rééligible. Le Conseil peut le révoquer à tout moment.

Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de quatre-vingt-cinq ans. Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Conseil peut désigner un ou deux Vice-Présidents parmi les Administrateurs.

Il peut également désigner un secrétaire qui peut être choisi en dehors des Administrateurs et des actionnaires.

En cas d'absence du Président, la séance du Conseil est présidée par le Vice-Président le plus âgé. À défaut, le Conseil désigne, parmi ses membres, le Président de séance.

ARTICLE 16 (STATUTS) – DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation de son Président. Le Directeur général, ou, lorsque le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, un tiers au moins des Administrateurs peuvent demander au Président, qui est lié par cette demande, de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement.

La réunion a lieu soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins des Administrateurs est présente. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par les Administrateurs participant à la séance du Conseil tant en leur nom personnel que comme mandataire.

Il sera établi un règlement intérieur.

Le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, conformes à la réglementation en vigueur.

Cette disposition n'est pas applicable pour l'adoption des décisions suivantes :

- arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et établissement du Rapport de gestion et du rapport sur la gestion du Groupe.

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées dans des procès-verbaux établis conformément aux dispositions légales en vigueur et signés du Président de séance et d'au moins un Administrateur. En cas d'empêchement du Président de séance, il est signé par deux Administrateurs au moins.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont certifiés par le Président du Conseil d'administration, le Directeur général,

l'Administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président ou un fondé de pouvoirs habilité à cet effet.

ARTICLE 17 (STATUTS) – POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque Administrateur peut se faire communiquer tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil peut conférer à tous mandataires de son choix toutes délégations de pouvoirs dans la limite de ceux qu'il tient de la loi et des présents statuts.

Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen.

ARTICLE 18 (STATUTS) – POUVOIRS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

ARTICLE 2 (RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION) – RÔLE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Quant à l'organisation et la direction des travaux du Conseil

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration.

Il fixe le calendrier et l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration.

2. Quant au fonctionnement des organes de la Société, à la gouvernance de la Société et au contrôle de la Direction générale

Le Président du Conseil d'administration veille au bon fonctionnement des organes de la Société et à la mise en œuvre des meilleures pratiques de gouvernance.

Le Président du Conseil d'administration veille au respect des valeurs au sein du Groupe.

Il s'assure que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille à leur bonne information.

Le Président du Conseil d'administration assure une liaison permanente entre les membres du Conseil d'administration et la Direction générale et, dans ce cadre, se tient et doit être tenu informé de la situation du Groupe et des décisions qu'il est envisagé de prendre dès lors qu'elles sont susceptibles d'avoir une incidence significative sur le cours des affaires. Dans ce cadre, il est informé, tout au long de leur préparation, des projets d'opérations dont la réalisation est soumise à autorisation préalable du Conseil d'administration et peut faire part de ses observations sur ces projets.

Il peut s'appuyer sur les compétences des comités du Conseil ou de leur Président et a un accès permanent à la Direction générale et aux directions fonctionnelles et opérationnelles de la Société.

3. Quant aux relations avec les actionnaires

Le Président rend compte à l'Assemblée générale des actionnaires des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe.

Il préside les Assemblées générales.

Il veille aux relations de la Société avec les actionnaires significatifs.

4. Quant à l'appui de la Direction générale

En coordination avec le Directeur général, le Président du Conseil d'administration peut être sollicité pour toute question d'intérêt pour la Société ou le Groupe, notamment concernant l'activité, les décisions ou projets stratégiques, en particulier d'investissement ou de désinvestissement, les accords de partenariat et les relations avec les instances représentatives du personnel, les risques et l'information financière.

En accord avec le Directeur général, il peut participer à l'animation des équipes du Groupe et à toute réunion.

5. Quant à la représentation de la Société et de son Groupe

Le Président du Conseil d'administration s'exprime seul au nom du Conseil d'administration, sauf circonstances exceptionnelles ou mandat particulier conféré à un Administrateur.

Le Président du Conseil d'administration contribue et veille à la réputation du Groupe et à la promotion des valeurs et de l'image du Groupe.

En concertation avec le Directeur général, le Président du Conseil d'administration représente le Groupe dans ses relations de haut niveau, notamment avec les grands partenaires ou clients et les pouvoirs publics, aux plans national et international, et en matière de communication interne et externe.

Conditions d'exercice de ses prérogatives par le Président du Conseil d'administration.

Ces missions mobilisent le temps du Président du Conseil d'administration au service de la Société. Les initiatives qu'il prend et les actions qu'il réalise pour les mener à bien sont prises en compte par le Conseil d'administration pour déterminer sa rémunération.

Les fonctions du Président du Conseil d'administration sont exercées dans le respect de celles du Directeur général et du Conseil d'administration.

ARTICLE 20 (STATUTS) – RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

1. L'Assemblée générale peut allouer aux Administrateurs à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle, dont le montant est porté en charges d'exploitation ; ce montant reste maintenu jusqu'à nouvelle décision. Sa répartition entre les Administrateurs est déterminée par le Conseil d'administration.
2. Le Conseil d'administration détermine la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des Directeurs généraux délégués. Ces rémunérations peuvent être fixes et/ou proportionnelles.
3. Le Conseil d'administration peut également allouer pour les missions ou mandats confiés à des Administrateurs des rémunérations exceptionnelles qui seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire.

Les Administrateurs ne peuvent recevoir de la Société aucune rémunération, permanente ou non, autre que celle prévue dans les paragraphes précédents, sauf s'ils sont liés à la Société par un contrat de travail dans les conditions autorisées par la loi.

ARTICLE 21 (STATUTS) – CUMUL DES MANDATS

Une personne physique ne peut exercer simultanément plus de cinq mandats d'Administrateur ou de membre du Conseil de surveillance de sociétés anonymes ayant leur siège sur le territoire français.

Par dérogation aux dispositions ci-dessus, ne sont pas pris en compte les mandats d'Administrateur ou de membre du Conseil de surveillance exercés par cette personne dans les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par la Société dont elle est Administrateur.

Pour l'application des dispositions ci-dessus, les mandats d'Administrateurs des sociétés dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé et contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par une même société ne comptent que pour un seul mandat, sous réserve que le nombre de mandats détenus à ce titre n'excède pas cinq.

Une personne physique ne peut exercer simultanément plus d'un mandat de Directeur général ou de membre du Directoire ou de Directeur général unique de sociétés anonymes ayant leur siège sur le territoire français. À titre dérogatoire, un deuxième mandat de Directeur général ou un mandat de membre du Directoire ou de Directeur général unique peut être exercé dans une société contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par la société dont il est Directeur général. Un autre mandat de Directeur général, de membre du Directoire ou de Directeur général unique peut être exercé dans une société, dès lors que les titres de celle-ci ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé.

Toute personne physique qui se trouve en infraction avec les dispositions relatives au cumul doit se démettre de l'un de ses mandats dans les trois mois de sa nomination, ou du mandat en cause dans les trois mois de l'événement ayant entraîné la disparition de l'une des conditions fixées par la loi en cas de dérogation. À l'expiration de ce délai, la personne est démise d'office et doit restituer les rémunérations perçues, sans que soit remise en cause la validité des délibérations auxquelles elle a pris part.

3. Direction générale

ARTICLE 19 (STATUTS) – DIRECTION GÉNÉRALE

1. Modalités d'exercice

La Direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration choisit entre ces deux modalités d'exercice de la Direction générale.

La délibération du Conseil relative au choix de la modalité d'exercice de la Direction générale est prise à la majorité des Administrateurs présents ou représentés. Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

L'option retenue par le Conseil d'administration est prise pour une durée indéterminée.

2. Direction générale

Le Directeur général est une personne physique choisie parmi les Administrateurs ou non.

La durée des fonctions du Directeur général est déterminée par le Conseil au moment de la nomination. Cependant, si le Directeur général est Administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur.

Nul ne peut être nommé Directeur général s'il est âgé de plus de soixante-dix-sept ans. Lorsque le Directeur général atteint la limite d'âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le Directeur général assume les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

3. Directeurs généraux délégués

Sur proposition du Directeur général, que cette fonction soit assumée par le Président du Conseil d'administration ou par une autre personne, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général, avec le titre de Directeur général délégué.

Le Conseil d'administration peut choisir les Directeurs généraux délégués parmi les Administrateurs ou non et ne peut pas en nommer plus de cinq.

La limite d'âge est fixée à soixante-cinq ans. Lorsqu'un Directeur général délégué atteint la limite d'âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Les Directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'administration, sur proposition du Directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts.

Lorsque le Directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les Directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur général.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Les Directeurs généraux délégués disposent à l'égard des tiers des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

ARTICLE 3 (RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION) – RÔLE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Directeur général a autorité sur l'ensemble du Groupe dont il dirige les activités opérationnelles. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il préside le Comité exécutif du Groupe (Comex).

Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et des dispositions de la loi, des statuts et du présent règlement intérieur.

Le Directeur général est, par ailleurs, chargé de fournir au Conseil d'administration et à ses comités les informations dont ils ont besoin et de mettre en œuvre les décisions prises par le Conseil.

Conditions d'exercice de ses prérogatives par le Directeur général

Le Directeur général se coordonne étroitement avec le Président du Conseil d'administration pour assurer une liaison permanente entre les membres du Conseil d'administration et la Direction générale et le tient informé de la situation du Groupe et des décisions qu'il est envisagé de prendre dès lors qu'elles sont susceptibles d'avoir une incidence significative sur le cours des affaires.

Les décisions définies ci-après doivent recueillir l'autorisation préalable du Conseil d'administration, ou du Président en cas d'urgence ou lorsque le Conseil lui en a donné délégation, à charge pour le Président de rendre compte au Conseil d'administration des autorisations qu'il donne dans ce cadre.

Dans tous les cas, ces décisions doivent être préparées et discutées par le Directeur général avec le Président.

Les décisions requérant, dans les conditions susvisées, l'approbation préalable du Conseil d'administration sont celles qui ont un caractère stratégique majeur ou sont susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière ou les engagements de la Société ou de ses filiales et notamment celles qui ont trait :

- en matière d'application de la stratégie :
 - à l'adaptation du *business model*,
 - à toute décision d'acquisition ou de cession de sociétés ou d'activités, avec délégation donnée au Président par le Conseil pour les opérations inférieures à 5 M€,
 - à la conclusion d'alliances stratégiques ;
- en matière d'organisation :
 - à la nomination ou révocation d'un membre de l'équipe de direction (membres du Comité exécutif, Directeurs

fonctionnels, Directeurs des unités support) avec délégation donnée au Président par le Conseil,

- à toute modification importante de l'organisation ou du fonctionnement interne avec délégation donnée au Président par le Conseil ;
- en matière financière :
 - aux opérations financières ayant ou pouvant avoir à terme un impact significatif sur les comptes sociaux ou les comptes consolidés,
 - à tout engagement de procédure, traité, transaction ou compromis, en cas de litige, pour un montant supérieur à 500 000 €,
 - à l'augmentation ou à la réduction de capital d'une filiale,
 - à tout aval, caution ou garantie accordée par la Société.

4. Assemblées générales

ARTICLE 25 (STATUTS) – ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi.

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en Assemblées générales ordinaires, extraordinaires ou spéciales selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

Les Assemblées spéciales réunissent les titulaires d'actions d'une catégorie déterminée pour statuer sur toute modification des droits des actions de cette catégorie.

Les délibérations des Assemblées générales obligent tous les actionnaires, même absents, dissidents ou incapables.

ARTICLE 26 (STATUTS) – CONVOCATION ET LIEU DE RÉUNION DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les Assemblées générales sont convoquées soit par le Conseil d'administration, soit par les Commissaires aux comptes, soit par un mandataire désigné en justice dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

La convocation des Assemblées générales est faite par un avis inséré tant dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du lieu du siège social, qu'au *Bulletin des annonces légales obligatoires*, quinze jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Toutefois, si toutes les actions sont nominatives, ces insertions pourront être remplacées par une convocation faite aux frais de la Société par lettre recommandée à chaque actionnaire.

La Société publie, avant la réunion de toute Assemblée d'actionnaires, au *Bulletin des annonces légales obligatoires*, trente-cinq jours au moins avant la date de l'Assemblée, l'avis prévu à l'article R. 225-73 du Code de commerce.

Les actionnaires titulaires de titres nominatifs, depuis un mois au moins à la date de l'insertion de l'avis de convocation, sont convoqués à toute Assemblée par lettre ordinaire.

Toutefois, ils peuvent donner à la Société un accord écrit pour recourir à la télécommunication électronique en lieu et place d'un envoi postal. À cet effet, ils communiquent à la Société leur adresse électronique. Ils peuvent aussi demander à tout moment par lettre recommandée avec accusé de réception, que ce moyen de télécommunication soit substitué par un envoi postal.

Ils peuvent demander à être convoqués à toute Assemblée par lettre recommandée, s'ils ont fait parvenir à la Société le montant des frais de recommandation.

Lorsque l'Assemblée n'a pu délibérer faute de réunir le quorum requis, la deuxième Assemblée et, le cas échéant, la deuxième Assemblée prorogée, sont convoquées six jours au moins à l'avance dans les mêmes formes que la première Assemblée.

L'avis et les lettres de convocation de cette deuxième Assemblée reproduisent la date et l'ordre du jour de la première. En cas d'ajournement de l'Assemblée par décision de justice, le juge peut fixer un délai différent.

Les avis et lettres de convocation doivent mentionner les indications prévues par la loi.

ARTICLE 27 (STATUTS) – ORDRE DU JOUR

L'ordre du jour des Assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation.

Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins la quotité du capital exigée par la loi et agissant dans les conditions et délais légaux, ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée de points ou de projets de résolutions.

Le Comité d'entreprise peut également requérir l'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour des Assemblées.

L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas à l'ordre du jour. Elle peut cependant, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs Administrateurs et procéder à leur remplacement.

ARTICLE 28 (STATUTS) – ACCÈS AUX ASSEMBLÉES – POUVOIRS – COMPOSITION

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit leur nombre d'actions, qui y participent personnellement ou par mandataire.

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales s'il est justifié, dans les conditions légales, de l'enregistrement comptable de ses titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce au troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité, par un autre actionnaire ou toute autre personne physique ou morale de son choix ; à cet effet, le mandataire doit justifier de son mandat. Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée générale émet un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Conseil d'administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire doit faire choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par le mandant.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux Assemblées, qu'ils soient actionnaires ou non.

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, participer à ladite 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.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification d'une nature et selon les modalités d'application conformes aux dispositions réglementaires.

Tout actionnaire peut voter à distance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la Société selon les conditions fixées par la loi et les règlements ; ce formulaire doit parvenir à la Société trois jours au moins avant la date de l'Assemblée pour être pris en compte.

Deux membres du Comité d'entreprise, désignés par le comité dans les conditions fixées par la loi, peuvent assister aux Assemblées générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toutes les délibérations requérant l'unanimité des actionnaires.

ARTICLE 29 (STATUTS) – DROIT DE VOTE

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. À égalité

de valeur nominale chaque action donne droit au même nombre de voix avec minimum d'une voix.

ARTICLE 30 (STATUTS) – DROIT DE COMMUNICATION DES ACTIONNAIRES – OBLIGATION D'INFORMATION

Tout actionnaire a le droit d'obtenir communication des documents nécessaires pour lui permettre de statuer en toute connaissance de cause sur la gestion et la marche de la Société.

La nature de ces documents et les conditions de leur envoi ou mise à disposition sont déterminées par la loi et les règlements.

Tout actionnaire dont la participation dans le capital franchit les seuils de trois ou quatre pour cent du capital est tenu d'en informer la Société, dans les mêmes formes et suivant les mêmes calculs que ceux prévus par la loi pour la détention de participations supérieures du capital.

ARTICLE 31 (STATUTS) – FEUILLE DE PRÉSENCE – BUREAU – PROCÈS-VERBAUX

Une feuille de présence, dûment émargée par les actionnaires présents et les mandataires, contenant le nom des actionnaires présents par télécommunication et à laquelle sont annexés les pouvoirs donnés à chaque mandataire, et le cas échéant les formulaires de vote par correspondance, est certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un Vice-Président ou par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée désigne elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires, présents et acceptants, qui disposent, tant par eux-mêmes que comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau ainsi composé désigne un secrétaire qui peut ne pas être actionnaire.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

ARTICLE 32 (STATUTS) – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

L'Assemblée générale ordinaire prend toutes les décisions excédant les pouvoirs du Conseil d'administration et qui ne modifient pas les statuts.

Elle est réunie au moins une fois par an, dans les délais légaux et réglementaires en vigueur, pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance, possèdent au moins, sur première convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, y compris les actionnaires ayant voté par correspondance.

ARTICLE 33 (STATUTS) – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions ; elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

Elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance possèdent au moins, sur première convocation, le quart et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée ; pour cette Assemblée prorogée, le quorum du cinquième des actions est à nouveau exigé.

Elle statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, y compris les actionnaires ayant voté par correspondance, sauf dérogation légale.

ARTICLE 34 (STATUTS) – ASSEMBLÉES SPÉCIALES

S'il existe plusieurs catégories d'actions, aucune modification ne peut être faite aux droits des actions d'une de ces catégories, sans vote conforme d'une Assemblée générale extraordinaire ouverte à tous les actionnaires et, en outre, sans vote également conforme d'une Assemblée spéciale ouverte aux seuls propriétaires des actions de la catégorie intéressée.

Les Assemblées spéciales ne délibèrent valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins, sur première convocation, le tiers et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote de la catégorie concernée.

Pour le reste, elles sont convoquées et délibèrent dans les mêmes conditions que les Assemblées générales extraordinaires.

5. Responsable du document de référence et informations sur le contrôle des comptes

5.1. Personne responsable du document de référence

Nom et fonction du responsable du document de référence

M. Pascal Leroy, Directeur général

5.2. Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes

5.2.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES ET SUPPLÉANTS

Commissaires aux comptes titulaires

■ Auditeurs et Conseils Associés – 31, rue Henri-Rochefort, 75017 Paris
Représenté par M. François Mahé

Mandat expirant lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2015.

Première nomination : juin 1986.

■ Cabinet Mazars – 61, rue Henri-Regnault, Tour Exaltis, 92400 Courbevoie

Représenté par Mme Christine Dubus

Mandat expirant lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2017

Première nomination : juin 2000.

Commissaires aux comptes suppléants

■ AEG Finances – 4, rue de Châtillon, 75014 Paris

Mandat expirant lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2015.

■ M. Jean-Louis Simon – 61, rue Henri-Regnault, Tour Exaltis, 92400 Courbevoie

Mandat expirant lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2017.

5.2.2. HONORAIRES DES CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

| (en milliers d'euros) | Mazars | | | | | | Auditeurs & Conseils Associés | | | | | |
|--|--------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|-------------------------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| | Montant (HT) | | | % | | | Montant (HT) | | | % | | |
| | 2013 | 2012 | 2011 | 2013 | 2012 | 2011 | 2013 | 2012 | 2011 | 2013 | 2012 | 2011 |
| Audit | | | | | | | | | | | | |
| Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés | | | | | | | | | | | | |
| ■ Émetteur | 218 | 214 | 239 | 21 % | 36 % | 44 % | 166 | 163 | 174 | 34 % | 42 % | 67 % |
| ■ Filiales intégrées globalement | 307 | 236 | 140 | 30 % | 40 % | 26 % | 249,4 | 170 | 58 | 52 % | 43 % | 22 % |
| Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes | | | | | | | | | | | | |
| ■ Émetteur | 457 | 17 | 117 | 45 % | 3 % | 22 % | 6,5 | 1 | 2 | 1 % | 0 % | 1 % |
| ■ Filiales intégrées globalement | - | 92 | - | | 16 % | 0 % | 0,8 | | | 0 % | 0 % | 0 % |
| Sous-total | 982 | 559 | 496 | 97 % | 95 % | 91 % | 422,7 | 334 | 234 | 87 % | 85 % | 90 % |
| Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement | | | | | | | | | | | | |
| Juridique, fiscal, social | 33 | 32 | 47 | 3 % | 5 % | 9 % | 61 | 58 | 25 | 13 % | 15 % | 10 % |
| Autres | - | - | - | | 0 % | 0 % | | | | 0 % | 0 % | 0 % |
| Sous-total | 33 | 32 | 47 | 3 % | 5 % | 9 % | 61 | 58 | 25 | 13 % | 15 % | 10 % |
| TOTAL | 1 015 | 591 | 543 | 100 % | 100 % | 100 % | 483,7 | 392 | 259 | 100 % | 100 % | 100 % |

6. Calendrier indicatif de publication des résultats

| Date de publication | Événement | Date de réunion SFAF |
|------------------------------|---|----------------------|
| 28 avril 2014 après Bourse | Chiffre d'affaires 1 ^{er} trimestre 2014 | - |
| 31 juillet 2014 avant Bourse | Résultats semestriels 2014 | 31 juillet 2014 |
| 23 octobre 2014 après Bourse | Chiffre d'affaires 3 ^e trimestre 2014 | - |

Les comptes annuels et semestriels sont commentés lors de réunions d'analystes financiers.

7. Documents accessibles au public

Les documents juridiques relatifs à la Société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses Assemblées par le Conseil d'administration et les Commissaires aux comptes peuvent

être demandés à la direction de la Communication au 9 bis, rue de Presbourg, 75116 Paris. L'ensemble de l'information financière diffusée est disponible sur le site du Groupe www.sopragroup.com.

Attestation du responsable du document de référence

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le Rapport de gestion figurant aux pages 43 à 70 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, données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés et les comptes sociaux exposés dans le présent document de référence au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2013 ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux qui figurent respectivement aux pages 140 et 160 du présent document.

Les informations financières historiques des exercices 2011 et 2012 sont incorporées par référence au présent document de référence, et figurent respectivement aux pages 85 à 157 du document de référence 2011 et aux pages 87 à 164 du document de référence 2012. Ces informations ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux qui figurent respectivement en page 138 du document de référence 2011, et en page 140 du document de référence 2012.

Le rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 contient une observation technique relative aux changements de méthodes comptables et de présentation des états financiers.

Paris, le 29 avril 2014

Pascal Leroy

Directeur général

Table de concordance du document de référence

Afin de faciliter la lecture du Rapport annuel déposé comme document de référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales rubriques requises par le règlement européen n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004.

| | Pages | Chapitre |
|--|--------------------------------------|----------------------|
| 1. Personnes responsables | | |
| 1.1 Identité | 233 | 9 |
| 1.2 Attestation | 234 | 9 |
| 2. Contrôleurs légaux des comptes | | |
| 2.1 Identité | 233 | 9 |
| 2.2 Changement éventuel | NA | NA |
| 3. Informations financières sélectionnées | | |
| 3.1 Informations financières historiques | 14-15 | 1 |
| 3.2 Informations financières intermédiaires | 53 | 3 |
| 4. Facteurs de risques | 55-58 | 3 |
| 5. Informations concernant l'émetteur | | |
| 5.1 Histoire et évolution de la Société | 15, 226 | 1, 9 |
| 5.2 Investissements | 20, 51-52, 54, 145-146 145-146 | 1, 3, 5 (note 18) |
| 6. Aperçu des activités | | |
| 6.1 Principales activités | 15-18, 44 | 1,3 |
| 6.2 Principaux marchés | 19 | 1 |
| 6.3 Événements exceptionnels | 44, 50-53 | 3 |
| 6.4 Dépendance de l'émetteur | 57 | 3 |
| 6.5 Position concurrentielle | 1, 15-19 | 1, 15-19 |
| 7. Organigramme | | |
| 7.1 Description sommaire du Groupe | 21-23 | 1 |
| 7.2 Liste des filiales importantes | 54, 133-134, 193 | 3, 5 (note 2), 6 |
| 8. Propriétés immobilières, usines et équipements | | |
| 8.1 Immobilisations corporelles importantes | 145-146 | 5 (note 18) |
| 8.2 Questions environnementales | 90-98 | 4 |
| 9. Examen de la situation financière et du résultat | | |
| 9.1 Situation financière | 48-49 | 3 |
| 9.2 Résultat d'exploitation | 45-49 | 3 |
| 10. Trésorerie et capitaux | | |
| 10.1 Informations sur les capitaux | 48-49, 121, 153-154 | 3, 5, 5 (note 25) |
| 10.2 Flux de trésorerie | 48-49, 122 | 3, 5 |
| 10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement | 49, 155-156 | 3, 5 (note 26) |
| 10.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux | NA | NA |
| 10.5 Sources de financement attendues | NA | NA |
| 11. Recherche et Développement, brevets et licences | 20 | 1 |
| 12. Informations sur les tendances | 19, 50-53 | 1, 3 |

| | Pages | Chapitre |
|--|------------------------------------|--------------------------|
| 13. Prévisions ou estimations du bénéfice | NA | NA |
| 14. Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction générale | | |
| 14.1 Informations concernant les membres | 26-30 | 2 |
| 14.2 Conflits d'intérêts | 30 | 2 |
| 15. Rémunérations et avantages | | |
| 15.1 Rémunération versée et avantages en nature | 58-61, 168 | 3, 5 (note 35) |
| 15.2 Provisions pour pensions et retraites | 157-158 | 5 (note 27) |
| 16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction | | |
| 16.1 Date d'expiration des mandats | 26-30 | 2 |
| 16.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction ou de surveillance | 30 | 2 |
| 16.3 Informations sur le Comité d'audit et de rémunération | 31-32 | 2 |
| 16.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur | 34 | 2 |
| 17. Salariés | | |
| 17.1 Nombre de salariés | 82, 136 | 4, 5 (note 5) |
| 17.2 Participation et stock-options | 61-63, 66, 184, 198-199, 203 | 3, 6, 7 |
| 17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital | 184, 198-199 | 6, 7 |
| 18. Principaux actionnaires | | |
| 18.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital | 198-199 | 7 |
| 18.2 Existence de droits de vote différents | 198-199 | 7 |
| 18.3 Contrôle direct ou indirect | 200 | 7 |
| 18.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle | 200 | 7 |
| 19. Opérations avec des apparentés | 195-196 | 6 |
| 20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur | | |
| 20.1 Informations financières historiques | 117-172 | 5 |
| 20.2 Informations financières <i>pro forma</i> | NA | NA |
| 20.3 États financiers | 175-193 | 6 |
| 20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles | 173, 194 | 5,6 |
| 20.5 Date des dernières informations financières | 117-172 | 5 |
| 20.6 Informations financières intermédiaires et autres | 53 | 3 |
| 20.7 Politique de distribution de dividendes | 204, 207 | 7,8 |
| 20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage | 55, 159, 171 | 3, 5 (notes 28 et 37) |
| 20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale | 171, 193 | 5 (note 38), 6 |
| 21. Informations complémentaires | | |
| 21.1 Capital social | 198, 201 | 7 |
| 21.2 Acte constitutif et statuts | 226-232 | 9 |
| 22. Contrats importants | 44, 50-52 | 3 |
| 23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts | | |
| 23.1 Identité | 114 | 4 |
| 23.2 Attestation | 113-114 | 4 |
| 24. Documents accessibles au public | 234 | 9 |
| 25. Informations sur les participations | 54, 193 | 3,6 |

Informations relatives au rapport de gestion de la Société

Le présent Document de Référence comprend tous les éléments du rapport de gestion requis par les dispositions légales et réglementaires. Le tableau ci-après présente les éléments du rapport de gestion de Sopra Group au 31 décembre 2013 :

| Textes de référence | | Présentation de l'activité et commentaires sur l'exercice | Pages |
|---------------------|---|--|--------------|
| CCom | L. 225-100, L. 225-100-2, L. 232-1, L. 233-6 et L. 233-26 | Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, et indicateurs clés de performance de nature financière | 14-20, 44-53 |
| CCom | L. 225-100 et L. 225-100-2 | Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel | 71-112 |
| CCom | L. 233-6 | Prises de participations significatives durant l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français | 20, 44 |
| CCom | L. 232-1 et L. 233-26 | Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et événements importants survenus entre la date de la clôture de l'exercice et la date à laquelle est établi le rapport | 19, 50-53 |
| CCom | L. 225-100 et L. 225-100-2 | Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée | 55-58 |
| CCom | L. 225-100 et L. 225-100-2 | Utilisation des instruments financiers par l'entreprise : objectifs et politique en matière de gestion des risques financiers et exposition de la société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie | 57 |
| CCom | L. 225-102-1, L. 225-102-2 et R. 225-104 et 105 | Informations sur les conséquences sociales et environnementales de l'activité (y compris installations « Seveso »), engagements sociétaux en faveur du développement durable, de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités | 71-112 |
| CCom | L. 232-1 | Activités en matière de recherche et développement | 20 |
| CGL | 243 bis | Dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et montant des revenus distribués au titre de ces mêmes exercices éligibles à l'abattement de 40 % | 204 |

| Textes de référence | | Éléments relatifs au gouvernement d'entreprise et à la rémunération | |
|---------------------|-------------------------|---|--------------|
| CCom | L. 225-102-1 | Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice | 26-29 |
| CCom | L. 225-102-1 | Rémunération totale et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social ; engagements de toutes natures, pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci | 58-64 |
| CCom | L. 225-184 | Options consenties, souscrites ou achetées durant l'exercice par les mandataires sociaux et chacun des dix premiers salariés de la société non mandataires sociaux, et options consenties à l'ensemble des salariés bénéficiaires, par catégorie | 58-59, 61-63 |
| CCom | L. 225-185 L. 225-197-1 | Conditions de levées et de conservation des options par les dirigeants mandataires sociaux et conditions de conservation des actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux | 59 |
| CMF | L. 621-18-2 | Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société | 65 |

| Textes de référence | | Informations sur la Société et le capital | Pages |
|---------------------|---------------------------|--|---------|
| CCom | L. 225-100-3 | Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ou du Directoire ainsi qu'à la modification des statuts de la société ; pouvoirs du Conseil d'administration ou du Directoire, en particulier l'émission ou le rachat d'actions | 226-232 |
| CCom | L. 225-211 | Détail des achats et ventes d'actions propres au cours de l'exercice | 199 |
| CCom | R. 228-90 | Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières | NA |
| CCom | L. 225-100 | Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration ou au Directoire dans le domaine des augmentations de capital | 202-203 |
| CCom | L. 225-100-3 et L. 233-13 | Structure et évolution du capital de la Société | 198-200 |
| CCom | L. 225-100-3 | Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société | 66 |
| CCom | L. 225-100-3 | Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance | 198-200 |
| CCom | L. 225-102 | État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice et proportion du capital que représentent les actions détenues par le personnel dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et par les salariés et anciens salariés dans le cadre des fonds communs de placement d'entreprise | 66 |
| CCom | L. 225-100-3 | Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier | NA |
| CCom | L. 225-100-3 | Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci | 66, 200 |
| CCom | L. 225-100-3 | Accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote | 66, 200 |
| CCom | L. 225-100-3 | Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts | 66, 200 |
| CCom | L. 225-100-3 | Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou du Directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique | 64, 66 |
| CCom | L. 464-2 | Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anti-concurrentielles | NA |
| Textes de référence | | Éléments relatifs aux états financiers | |
| CCom | R. 225-102 | Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices | 68 |

Informations relatives au rapport financier annuel de la Société

Le présent Document de Référence comprend tous les éléments du rapport financier annuel 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 annuel :

| | Pages | Chapitre |
|--|--------------|----------|
| 1. Rapport de gestion | | |
| Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires | 14-20, 44-53 | 1, 3 |
| Analyse des résultats | 14-20, 44-53 | 1, 3 |
| Analyse de la situation financière | 14-20, 44-53 | 1, 3 |
| Indicateurs clés de performance de nature non financière, notamment relatifs aux questions d'environnement et de personnel | 71-112 | 4 |
| Principaux risques et incertitudes | 55-58 | 3 |
| Utilisation des instruments financiers et exposition de la société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie | 57 | 3 |
| Structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique | 66, 198-200 | 3, 7 |
| Rachats par la société de ses propres actions | 199 | 7 |
| 2. Comptes consolidés | 117-172 | 5 |
| 3. Comptes sociaux | 175-193 | 6 |
| 4. Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés | 173, 194 | 5, 6 |
| 5. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes | 233 | 9 |
| 6. Rapport du Président du Conseil sur la gouvernance et le contrôle interne | 25-41 | 2 |
| 7. Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil sur la gouvernance et le contrôle interne | 42 | 2 |
| 8. Déclaration des personnes physiques assumant la responsabilité du rapport financier annuel | 234 | 9 |



Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.

Design : **INCREA**

Conception & réalisation  **Labrador** +33 (0)1 53 06 30 80



Direction Générale
9 bis, rue de Presbourg
FR 75116 Paris
Tél. : +33 (0)1 40 67 29 29
Fax : + 33 (0)1 40 67 29 30
accueil@sopra.com
www.sopragroup.com