

**D**ocument de référence  
RAPPORT FINANCIER ANNUEL  
**2010**

<b>1</b>	<b>Sopra Group et ses activités</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>Comptes consolidés 2010</b> <small>RFA</small>	<b>73</b>	
	1. Situation générale du secteur des SSII	4		État de la situation financière	74	
	2. Histoire de Sopra Group	5		État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	75	
	3. Stratégie et activités de Sopra Group	6		État des variations des capitaux propres	77	
	4. Investissements de l'année	11		Tableau des flux de trésorerie	78	
	5. Chiffres clés	11		Notes aux états financiers consolidés	80	
	6. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2010	13		Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	123	
	7. Organisation du Groupe	14		<b>6</b>	<b>Comptes individuels 2010</b> <small>RFA</small>	<b>125</b>
	8. Ressources Humaines	15		Bilan	126	
	9. Développement durable	17		Compte de résultat	127	
<b>2</b>	<b>Capital et action Sopra Group</b>	<b>23</b>		Annexe aux comptes individuels	128	
	1. Informations générales	24		Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	145	
	2. Répartition du capital	24		Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	146	
	3. Évolution du capital	27		<b>7</b>	<b>Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011</b>	<b>149</b>
	4. Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration de Sopra Group <small>RFA</small>	27		Ordre du jour	150	
	5. Options de souscription d'actions	28		Texte des projets de résolutions	151	
	6. Cours de l'action	29		<b>8</b>	<b>Informations administratives et juridiques</b>	<b>155</b>
	7. Échanges mois par mois	30		1. Carte d'identité de Sopra Group	156	
	8. Évolution du cours de l'action	30		2. Conseil d'administration	156	
	9. Revenus par action	31		3. Assemblées Générales	159	
<b>3</b>	<b>Gouvernement d'entreprise</b>	<b>33</b>		4. Élaboration et contrôle du document de référence et des informations qui y sont présentées	161	
	1. Conseil d'administration et Direction Générale	34		5. Calendrier indicatif de publication des résultats	161	
	2. Commissaires aux comptes <small>RFA</small>	40		6. Documents accessibles au public	161	
	3. Conventions réglementées	41		Attestation du responsable du document de référence <small>RFA</small>	162	
	4. Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne <small>RFA</small>	42		Table de concordance	163	
	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	52				
<b>4</b>	<b>Rapports du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011</b> <small>RFA</small>	<b>53</b>				
	Rapport de gestion du Conseil d'administration	54				
	Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Sopra Group SA (comptes individuels)	71				
	Rapport du Conseil d'administration sur l'utilisation des délégations consenties par l'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2010	72				
	Rapport du Conseil d'administration relatif aux options de souscription d'actions	72				

# Sopra Group

## Document de référence 2010

### RAPPORT FINANCIER ANNUEL



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 08/04/2011, 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 Group, Direction de la Communication, 9 bis rue de Presbourg, 75116 Paris, sur le site Internet : [www.sopragroup.com](http://www.sopragroup.com) et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers : [www.amf-france.org](http://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 2008 :

- 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 20 avril 2009 sous le numéro D. 09-0277 (respectivement pages 47 à 62 et 63 à 114) ;
- les comptes individuels de Sopra Group ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers figurant dans le document de référence déposé le 20 avril 2009 sous le numéro D. 09-0277 (respectivement pages 115 à 135) ;
- le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le document de référence déposé le 20 avril 2009 sous le numéro D. 09-0277 en pages 136 et 137.

#### 2. Relatives à l'exercice 2009 :

- 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 2010 sous le numéro D. 10-0329 (respectivement pages 47 à 64 et 65 à 114) ;
- les comptes individuels de Sopra Group ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2010 sous le numéro D. 10-0329 (respectivement pages 115 à 135) ;
- le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2010 sous le numéro D. 10-0329 en pages 136 et 137.

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.

**Sopra**  
group

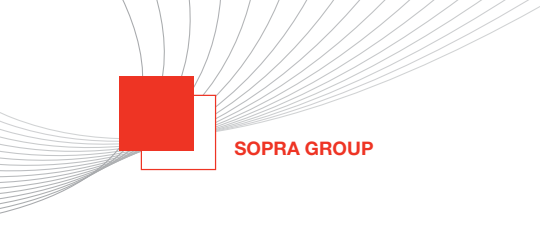
Société anonyme

au capital de 47 415 780 €.

326 820 065 RCS Annecy

Siège social : PAE Les Glaisins – FR 74940 Annecy-le-Vieux

Direction Générale : 9 bis, rue de Presbourg – FR 75116 Paris



SOPRA GROUP



# 1

## **Sopra Group** **ET SES ACTIVITÉS**

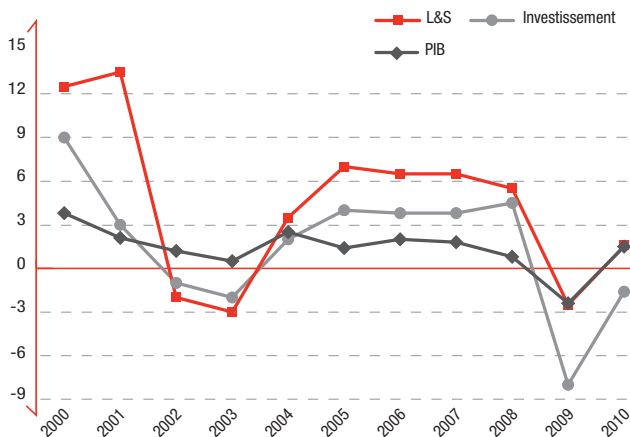
<b>1.</b>	<b>Situation générale du secteur des SSII</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>Histoire de Sopra Group</b>	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b>Stratégie et activités de Sopra Group</b>	<b>6</b>
<b>4.</b>	<b>Investissements de l'année</b>	<b>11</b>
<b>5.</b>	<b>Chiffres clés</b>	<b>11</b>
<b>6.</b>	<b>Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2010</b>	<b>13</b>
<b>7.</b>	<b>Organisation du Groupe</b>	<b>14</b>
<b>8.</b>	<b>Ressources Humaines</b>	<b>15</b>
<b>9.</b>	<b>Développement durable</b>	<b>17</b>

## 1. Situation générale du secteur des SSII

### 1.1. Point sur l'activité en 2010

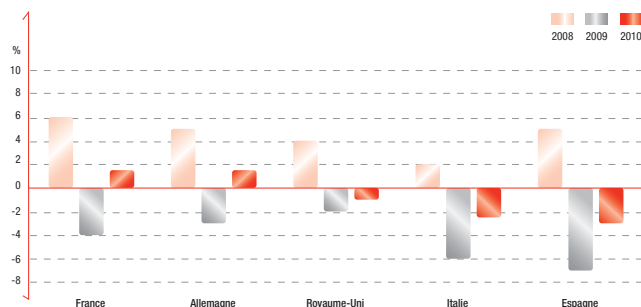
En France, le secteur des Logiciels et Services (L&S) a connu en 2010 une année de faible croissance soit un taux de 1,5 %. Cette modeste progression de l'activité intervient après cinq années de croissance consécutives des sociétés du secteur suivie d'une année de récession en 2009.

De 2000 à 2008, le secteur a enregistré une croissance largement supérieure à celle du PIB français et a surperformé le taux d'investissement des entreprises. En 2009, les entreprises du secteur ont enregistré une baisse d'activité contenue et en 2010 elles ont repris le chemin de la croissance comme le montre le tableau suivant :



Source : Syntec Numérique, INSEE.

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



Source : PAC, Syntec Numérique, EITO.

L'année 2010 a été marquée par une reprise surtout sensible en fin d'année et qui se confirme au début de l'année 2011. Dans cet environnement économique qui reste incertain, la pression sur les prix de vente est restée forte.

Trois secteurs tirent principalement la croissance :

- le secteur public ;
- le secteur financier (banques et assurances) ;
- le secteur des *utilities*.

Les choix d'investissements des entreprises commencent à évoluer vers des nouvelles applications et des grands programmes de transformation visant à accroître leur compétitivité. Par ailleurs les investissements informatiques sont orientés vers des applications qui mettent la relation client au centre de leurs stratégies plutôt que leurs processus internes et leurs back-offices.

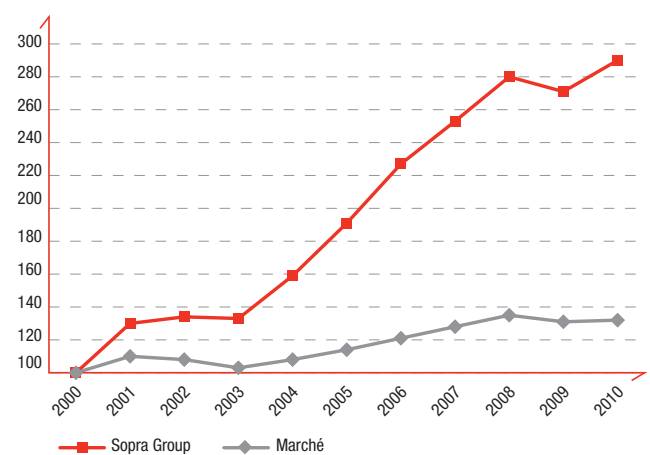
Les éditeurs ont mieux résisté que les SSII en 2010. Leur croissance est aujourd'hui estimée à 2,5 % (source Syntec Numérique) après une baisse de 3 % en 2009. Dans ce secteur, on peut observer, avec des volumes encore faibles, une montée en puissance de *delivery* en mode SAS.

### 1.2. Perspectives 2011

L'industrie des « Logiciels et Services » devraient progresser en France autour de 3,5 % (source Syntec Numérique). Cette croissance devrait être assurée par trois leviers :

- l'innovation faisant intervenir des nouvelles applications utilisant les derniers progrès technologiques (B2B, B2C, *Business Intelligence*, CRM, informatique technique et embarquée, etc.) ;
- les grands programmes de transformation impliquant la refonte des processus internes et externes qui s'étalent sur plusieurs années et sur lesquelles très peu de SSII sont appelées à concourir ;
- la maintenance et l'amélioration du patrimoine applicatif (adaptation aux nouvelles offres, à l'évolution de la réglementation, etc.) conduisant à des contrats d'Outsourcing applicatif.

### 1.3. Évolution de Sopra Group par rapport au marché (base 100 en 2000)



Source : Syntec - Sopra Group.

Sopra Group a montré au cours des dernières années qu'il a su faire mieux que la moyenne de la profession. Le Groupe est aujourd'hui conscient des enjeux de son secteur et s'adapte en permanence afin de continuer à figurer parmi les meilleurs.

## 2. Histoire de Sopra Group

**Sopra Group, créé en janvier 1968 par Pierre Pasquier, Léo Gantelet et François Odin**, figure parmi les plus anciennes SSII européennes.

La Société s'est, dès l'origine, positionnée sur l'ensemble des métiers des services informatiques et a très rapidement disposé d'une forte implantation nationale.

**En 1990, Sopra Group réalise son introduction à la Bourse de Paris avec succès.** Cette opération sera précédée du premier plan d'options de souscription d'actions destiné à la quasi-totalité des collaborateurs du Groupe. Dès lors, Sopra Group va combiner de façon harmonieuse croissances interne et externe.

### 2.1. Les acquisitions les plus significatives

#### 2.1.1. En France

- En 1996, Sopra Group fait l'acquisition de SG2 Ingénierie. Cette opération permet l'entrée de la Société Générale dans le capital de Sopra Group ainsi que l'arrivée de 650 collaborateurs qui renforcent considérablement les implantations parisiennes, régionales et belges ;
- en 2000, Sopra Group acquiert Orga Consultants qui est une société spécialisée dans le Conseil en stratégie, en management et en organisation, employant 200 collaborateurs. Ce rapprochement permet au Groupe de développer une activité de *Consulting* de haut niveau ;
- en décembre 2003, Sopra Group acquiert Inforsud Ingénierie auprès du Crédit Agricole. Cette acquisition renforce le leadership de Sopra Group sur le marché bancaire et lui permet de confirmer sa position de référence incontournable dans le domaine des crédits et de la monétique ;
- en juillet 2004, Sopra Group acquiert Valoris, société européenne de Conseil et de Services informatiques, disposant d'une offre allant du Conseil en stratégie à la mise en œuvre des technologies de l'information et comptant près de 500 collaborateurs. Valoris est un acteur de référence dans les domaines suivants : *Business Intelligence* (BI), *Customer Relationship Management* (CRM), Portail et Gestion de Contenu.

#### 2.1.2. En Europe

Sopra Group fait des acquisitions afin de mettre en place sa politique de développement européen sur le métier de l'Intégration de Systèmes :

- après avoir créé sa première implantation internationale en **Suisse** et obtenu par l'achat de SG2 en 1996 son équivalent en **Belgique**, Sopra Group démarre dans les années 1999 à 2001 la réalisation de son réseau international avec les acquisitions de Mentor au **Royaume-Uni**, de Organizacion Guver, Dipisa, Newpath Consulting et Newpath GS en **Espagne** et de ITI SpA en **Italie** ;

- en 2005, Sopra Group accélère son développement au Royaume-Uni et en Espagne :

- acquisition de la société Newell & Budge au **Royaume-Uni** et de ses filiales irlandaise et indienne. Leader en Écosse, et forte de plus de 600 personnes (dont plus de 100 personnes en Inde dans sa filiale Momentum Technologies), elle dispose d'une gamme complète de services informatiques allant du Conseil à la mise en œuvre.

Les positionnements de Newell & Budge et de Sopra Group étant complémentaires au Royaume-Uni, l'entité résultante bénéficie d'une couverture géographique complète, d'équipes expérimentées et de qualité, avec une base clients renforcée, principalement dans les secteurs de la Finance, des Services Publics et des Télécoms,

- acquisition de la société PROFit SA, basée en **Espagne et au Portugal**, qui offre à ses clients grands comptes une gamme complète de services informatiques allant du Conseil à la mise en œuvre de solutions et à l'Outsourcing applicatif. PROFit a développé une valeur ajoutée globale sur des marchés verticaux tels que la Banque, l'Énergie, les Télécoms ou le Secteur Public.

Les positionnements de PROFit et de Sopra Group étant complémentaires en Espagne, Sopra Group bénéficie, à la suite de l'opération, d'une couverture géographique complète (implantations à Barcelone, Madrid, Séville, Valence, Vitoria et Lisbonne), d'équipes expérimentées et de qualité, avec une base clients renforcée, principalement dans les secteurs de la Finance, des Télécoms, des Services Publics et de la Distribution.

### 2.2. La filiale Axway Software

**À partir de 2001**, le Groupe décide par le biais de sa filiale **Axway Software** de développer une stratégie de conquête sur le marché de l'EAI (*Enterprise Application Integration*) avec pour ambition de devenir un des leaders mondiaux de ce marché :

- en 2001, **création d'Axway Software** (400 collaborateurs pour un CA de 50 M€) par apport de l'ensemble des activités en EAI du Groupe. Ainsi, Axway peut bénéficier de toute l'expérience et du savoir-faire de Sopra Group en termes d'approche « projet », en alliant la compétence métier, la force commerciale, la puissance et l'ancienneté du parc installé ;
- en 2002, acquisition des activités d'intégration de **Viewlocity Inc.** en **Europe** dans un premier temps, puis en **Asie** et aux **États-Unis**. Avec cette acquisition, Axway complète, d'une part, sa gamme de produits en y ajoutant une gamme spécialisée dans l'EDI (Échange de Données Informatisées) et, d'autre part, sa couverture géographique qui est désormais mondiale. Cette acquisition permet à Axway, dotée désormais de 600 collaborateurs, de faire partie des grands éditeurs mondiaux dans l'EAI ;

- début 2006, acquisition de Cyclone Commerce aux **États-Unis**. Ce rapprochement s'inscrit dans la stratégie de développement mondial d'Axway. La complémentarité des deux sociétés permet l'émergence d'un leader mondial capable de servir les besoins des plus grands clients dans les domaines du B2B, du SOA et sur le marché des services collaboratifs ;
- début 2007, acquisition des activités « logiciels B2B » d'Atos Origin en **Allemagne**. Cette acquisition procure à Axway un leadership européen indiscutable dans le domaine des plateformes logicielles B2B et renforce significativement sa présence en Allemagne, qui constitue le premier marché européen ;
- en septembre 2008, acquisition de Tumbleweed Communications Corp. Cette acquisition permet de renforcer les positions des

deux sociétés sur le marché du B2B/transfert de fichiers et a permis d'augmenter le chiffre d'affaires d'Axway en Amérique du Nord de façon significative.

Pour le Groupe, la stratégie de développement à l'international consiste, en synergie avec Axway, à poursuivre et à amplifier la démarche initialisée par Sopra Group, en ciblant prioritairement le renforcement dans les principaux pays européens.

Globalement, le Groupe bénéficie des organisations qui lui permettent d'exporter ses acquis d'un pays sur un autre. Il constitue l'un des premiers groupes français de Conseil et d'Intégration de Systèmes et de Solutions, significativement présent dans le secteur Banque et Assurance avec une forte implantation régionale en France et un développement maîtrisé au plan international.

### 3. Stratégie et activités de Sopra Group

Sopra Group est un acteur majeur du conseil et des services informatiques en Europe.

**La vocation de Sopra Group** est d'accompagner et d'aider ses clients à réussir la transformation de leurs métiers et de leurs systèmes d'information. Cette vocation s'appuie sur :

- trois métiers complémentaires ;
- des spécialités technologiques ;
- une présence européenne ;
- une couverture sectorielle large ;
- des fondamentaux solides.

#### 3.1. Trois métiers complémentaires constituent le socle de notre positionnement

##### 3.1.1. Le Consulting

Sous la marque Sopra Group Consulting, et avec une force de 700 consultants, le Groupe est l'un des premiers acteurs de ce marché. Les compétences de nos équipes couvrent principalement le conseil en management, le conseil technologique et l'assistance à maîtrise d'ouvrage.

Ces compétences sont mises en œuvre pour répondre à trois grands types d'enjeux de nos clients :

- l'amélioration des performances opérationnelles ;
- le développement des activités et la croissance ;
- la restructuration des organisations.

##### 3.1.2. L'Intégration de Systèmes et de Solutions

Cette activité constitue le cœur de métier historique de Sopra Group et se positionne sur le cycle de vie du patrimoine applicatif des

grands clients. Nous menons, dans ce domaine, trois grands types de missions :

- l'amélioration continue du patrimoine applicatif existant, mesurée par le progrès des services applicatifs apportés aux métiers et par la baisse, souvent forte, des coûts associés à ces services. Pour répondre à ces enjeux, l'une des compétences clés mises en œuvre est l'industrialisation de la maintenance des applications, étendue à des domaines de plus en plus larges et massifiés ;
- la mise en place de solutions innovantes qui viennent enrichir le patrimoine applicatif. Ces solutions consolident des objectifs d'élargissement des usages, des métiers ou des pratiques de nos clients. Il peut s'agir, par exemple, du développement de nouveaux canaux de vente ou de prescription, de nouvelles offres de services, de mobilité étendue ou de réseaux sociaux d'entreprise. Les possibilités offertes par les innovations technologiques et leur impact potentiel sur l'activité des clients créent de très nombreuses opportunités. Dans ce type de mission, nous aidons les clients à évaluer et à intégrer les innovations dans leurs métiers et dans leur SI ;
- la restructuration des systèmes d'information correspond à un besoin de transformation profonde en réponse à des enjeux métiers lourds. Qu'il s'agisse d'intégrer une grande acquisition, d'unifier des processus et les chaînes de traitement associées, de refondre totalement des processus cœur de métier ou de modifier la chaîne de valeur ajoutée, les conséquences sur le système d'information se traduisent le plus souvent par une véritable refondation. Notre mission est alors d'aider les clients à trouver et mettre en œuvre les solutions qui permettront d'atteindre la cible sans interruption du service et en valorisant le mieux possible l'existant.

##### 3.1.3. L'édition

Sopra Group offre des solutions packagées dans trois domaines : la banque de détail, l'immobilier, les ressources humaines.

- **la banque de détail** : l'offre porte le nom d'Evolan. Elle adresse l'ensemble du métier des banques de détail et s'inscrit, pour un temps long, au cœur des systèmes d'information. Les clients du Groupe sont d'une part les très grandes banques (*tier one*) avec



les offres crédit, paiements, monétique, distribution, reporting et d'autre part les banques moyennes (*tier 2 et tier 3*) avec une offre de solution intégrée couvrant tous les domaines d'une activité de banque de détail. En 2010, les banques ont relancé leurs programmes d'investissement. Deux tendances du marché se sont affirmées, créant des opportunités nouvelles pour Evolan :

- la mise en place de nouveaux modèles producteur/distributeur dans lesquels les opérations de production back office sont mutualisées, voire unifiées dans une « usine » tandis que la distribution reste multiple et différenciante,
- la convergence des organisations et des systèmes d'information au sein des grands réseaux de banque mutualistes ;
- **la gestion immobilière** : l'offre riche et complète jouit d'une notoriété forte et d'une très bonne image. Sopra Group y est le premier offreur de solutions de gestion en France. Nos solutions couvrent tous les métiers de ce secteur d'activité : logements, bureaux, centres commerciaux, entrepôts, etc. ;
- **les ressources humaines** : l'offre de Sopra Group porte le nom de Pléiades. Elle couvre la paie, la gestion des temps et la Gestion des Ressources Humaines. Cette activité d'édition est complétée par une offre d'infogérance de paie. Au total, les solutions Pléiades traitent plus de deux millions de salariés. La richesse fonctionnelle de la solution et la gestion des temps positionnent très favorablement Pléiades auprès des organisations grandes et moyennes traitant des situations de paie complexe.

### 3.1.4. Le continuum de services

Nos trois métiers contribuent à une chaîne continue de valeur ajoutée que nous appelons le continuum de services et qui nous permet de traiter la transformation des clients de bout en bout.

Notre chaîne de valeur ajoutée est ainsi constituée de quatre étapes et s'applique dans tous les types de mission que nous conduisons :

#### Orienter/concevoir/construire/maintenir

- **orienter** : il s'agit ici principalement des phases amont d'une mission, dans lesquelles un audit, un diagnostic ou une étude d'opportunité sont nécessaires pour clarifier les enjeux et aider le client à préciser les orientations, les objectifs, la vision cible et les modalités du projet ;
- **concevoir** : formaliser une organisation, un processus métier, les spécifications d'une application... ;
- **construire** : mettre en place une organisation, un processus avec ses modes opératoires, intégrer une solution logicielle ou la développer spécifiquement... ;
- **maintenir** : pérenniser, optimiser et adapter la solution mise en place au fur et à mesure de l'évolution des besoins.

## 3.2. Plusieurs spécialités technologiques sont fortement structurées

### 3.2.1. Architectures

L'élargissement de l'usage du Système d'Information vers des processus métiers transverses plus ouverts (clients, partenaires, fournisseurs...) a mis en évidence un « décalage horaire » entre le nouveau front *office web*, porteur des évolutions stratégiques, et

les applications *legacy*, garantes des objets métiers de l'entreprise. Le SI doit ainsi s'organiser pour servir « vite et bien » les services attendus tout en conservant son intégrité, sa performance et la maîtrise de ses coûts.

Pour répondre à cet enjeu majeur et accompagner ses clients dans la transformation de leurs Systèmes d'Information, Sopra Group propose une **offre globale de services en ARCHITECTURE IT**.

Ces services de **conseil**, d'**assistance** et d'**intégration**, visent à atteindre progressivement une cible cohérente dont l'objectif est de mettre en œuvre une architecture IT **maîtrisée, robuste et durable** permettant au SI :

- d'être plus **ouvert et interopérable** avec son écosystème ;
- de servir plus **rapidement** les besoins d'évolution métier et technique ;
- d'optimiser les **coûts** de possession et d'exploitation des logiciels et matériels.

Cette compétence d'architecte trouve à s'illustrer parfaitement dans la mise en place de systèmes d'échange qui sont aujourd'hui au cœur de la refondation des grands systèmes d'information.

### 3.2.2. ERP

Les progiciels de gestion intégrée ou *Enterprise Resource Planning* (ERP) permettent de gérer l'ensemble des processus opérationnels d'une entreprise. Ils représentent clairement des « standards de marché » et constituent souvent le composant central des solutions de gestion en place.

Au cœur de la gestion administrative et financière de l'entreprise, l'ERP doit s'adapter en permanence à de nouveaux enjeux de gestion :

- meilleure efficacité des processus ;
- évolution de l'entreprise dans son cycle d'adaptation à son marché ;
- exigences normatives ;
- innovations technologiques et ouverture sur d'autres fonctionnalités de CRM, SCM, BI, RH, PLM... ;
- réduction des coûts de possession.

Nous aidons nos clients à adresser ces enjeux et à faire évoluer leur ERP.

L'offre couvre les deux familles d'ERP :

- ERP globaux : avec une approche globale autour des solutions SAP ou Oracle E-Business Suite ;
- ERP spécialisés : avec une approche sectorielle et/ou par branche métier autour des solutions QAD, Microsoft Dynamics AX, Oracle/JD Edwards, Qualiact, TXT, GeneriX, etc.

En s'appuyant sur des partenariats de longue date avec les principaux éditeurs et plus de 2 000 consultants ERP, Sopra Group se positionne parmi les premiers acteurs européens des projets de transformation autour des ERP.

### 3.2.3. Décisionnel

Sopra Group dispose d'un savoir faire très large dans le domaine de la BI avec une offre complète de services : accompagnement des stratégies métiers, pilotage de la performance, conseil en

architecture, conseil technologique sur les principales solutions du marché, projets d'intégration et centres de services industriels.

Avec son offre et son savoir-faire, Sopra Group accompagne ses clients pour :

- aligner le SI décisionnel avec la stratégie de l'Entreprise ;
- répondre aux nouveaux usages des utilisateurs : mobilité, spécialisation métier (marketing, finance...), décisionnel « temps réel », etc. ;
- donner de l'agilité au SI décisionnel : architecture BI, rationalisation des infocentres, datamarts, *cloud* privé ;
- exploiter la richesse des informations de leur ERP, progiciels (CRM, RH...) et référentiels (approche MDM) ;
- maîtriser l'évolution du système décisionnel de manière réactive, pérenne et optimisée (approche centre de services/TMA).

### 3.2.4. Portail et outils collaboratifs

À l'heure de l'entreprise 2.0, du travail collaboratif et des réseaux communautaires, les entreprises ont besoin d'une nouvelle génération de plateforme interactive permettant un rapprochement des utilisateurs (collaborateurs, clients et fournisseurs) et un partage efficace des ressources, des services et de la connaissance.

Les portails et les solutions collaboratives sont la réponse à ce besoin et constituent un point d'entrée unique vers les sources d'informations et les applications de l'entreprise.

Nos équipes guident les clients sur l'usage de ces solutions, tant sur les aspects fonctionnels que technologiques, pour les positionner comme un levier majeur de leur transformation.

### 3.2.5. CRM

Sous l'effet de la numérisation croissante de l'économie et de la sphère sociale et de l'évolution des comportements, les enjeux du CRM et plus largement de la maîtrise de la relation client sont en évolution forte. Les systèmes CRM doivent ainsi répondre à de nouveaux besoins ou du moins les anticiper :

- gouverner la connaissance client dans une approche véritablement individualisée ;
- intégrer la connaissance événementielle en temps réel ;
- orchestrer l'ouverture et la réactivité des canaux d'interaction client ;
- gérer une approche collaborative pour traiter des demandes multi-acteurs et multi-canal ;
- dans un monde déjà très riche en information, se positionner comme un partenaire référent et à l'écoute ;
- proposer une offre orientée usage et bénéfiques apportés au client ;
- passer d'une logique de proposition d'offre à une logique de réponse aux besoins particuliers du client ;
- intégrer les contextes événementiels dans le traitement des demandes ou les opportunités d'offres ;
- participer, animer, voire modérer les échanges entre les clients sur les réseaux sociaux.

Sopra Group accompagne ses clients afin d'inscrire ces nouvelles tendances dans le savoir faire et dans les systèmes d'information, les transformer en opportunités, accentuer la différenciation

concurrentielle et tendre enfin vers une relation client individualisée, interactive et dans l'instant.

### 3.2.6. Mobilité

L'un des grands phénomènes technologiques de ces dernières années est l'appropriation complète et universelle des « smartphones » et des tablettes par le grand public et par l'entreprise. Il y aura 10 milliards de terminaux mobiles actifs dans le monde en 2015 et largement plus d'accès à Internet par ces terminaux mobiles que par les terminaux fixes ! Les usages se multiplient et ouvrent de larges perspectives de développement d'applications dans l'interaction avec le client ou l'utilisateur et dans l'efficacité des processus. Nous proposons à nos clients de les accompagner de bout en bout, depuis la définition de leur stratégie de mobilité jusqu'à la mise en opération et à l'intégration de ces nouveaux développements. Nos équipes ont acquis les compétences techniques relatives aux principales plateformes mobiles du marché (Symbian, Blackberry, I-Phone, Windows mobile, Google).

### 3.2.7. E-commerce

Le canal de vente Internet est devenu en moins de 10 ans un axe de développement incontournable pour les entreprises distribuant leurs produits auprès du grand public (B2C) et des professionnels (B2B). Dans cet univers, le processus de vente est totalement porté par le Système d'Information au sein d'une « chaîne logicielle » intégrant de nombreux services IT (e-Catalogue, e-Paiement, e-Marketing...). La réussite d'une solution e-Commerce passe dès lors par la cohérence de son architecture au service des processus métier et son intégration aux progiciels existants de l'entreprise (ERP, CRM...). Nous accompagnons nos clients depuis de nombreuses années dans la formalisation de leurs processus de vente en ligne, dans leurs « traductions » en solutions IT et leurs intégrations au sein du SI au travers des meilleures solutions du marché (grands éditeurs et *open source*).

### 3.2.8. STIE

L'informatique Scientifique, Technique, Industrielle et Embarquée (STIE) couvre l'ensemble des activités de design, de développement et de maintenance des systèmes opérationnels à base de logiciels. Ces systèmes sont ceux qui sont au cœur des produits de nos clients et sans lesquels les équipements tels que téléphones portables, avions, satellites, navires, centrales nucléaires ne pourraient fonctionner ou être mis au point. Leur criticité est liée à leur usage (transport de personnes, gestion de fortes puissances électriques, militaire) et à l'environnement dans lequel ils doivent évoluer (rayonnements, vibrations, température). Sopra Group est un acteur majeur dans ce domaine, impliqué dans les plus grands programmes, référencé auprès des plus grands donneurs d'ordres européens. Le Groupe y déploie ses offres de conseil, d'intégration et de maintenance évolutive, principalement en France, au Royaume-Uni et en Espagne, les complétant de ses capacités *offshore*.

### 3.2.9. L'innovation

Sopra Group est aussi organisé pour capter les innovations technologiques qui apporteront de la valeur aux métiers et aux systèmes d'information des clients. Par un dispositif de veille et de capitalisation rapide des expertises innovantes, nous transformons

régulièrement des opportunités d'innovation en offres effectives pouvant être implantées chez les clients. C'est ainsi que nous travaillons actuellement sur des sujets tels que : les interfaces riches (RIA), le MDE (*model driven engineering*), le m-commerce, les réseaux sociaux d'entreprise ou le *cloud* privé.

### 3.3. Sopra Group est européen par son implantation géographique et par ses clients

Fortement implanté en France, le Groupe est aussi présent dans d'autres géographies européennes, le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Italie, la Suisse et la Belgique et a noué des partenariats opérationnels avec d'autres acteurs européens du secteur.

La politique européenne de Sopra Group est en grande partie liée au positionnement du Groupe auprès des grands comptes. La présence européenne est en effet une nécessité stratégique pour crédibiliser la capacité du Groupe à servir, les grands clients français, non seulement en France, mais aussi dans leurs filiales et établissements d'autres pays européens. Cette finalité est essentielle et complète l'activité locale de chacune de nos implantations géographiques.

Notre objectif dans ces pays a été et reste de construire de solides compétences dans nos métiers et, d'assurer un continuum de services géographique pour nos clients.

En 2010, le chiffre d'affaires réalisé hors France par Sopra Group a représenté 19 % du chiffre d'affaires global.

L'Espagne a représenté 7 % de l'activité de Sopra Group, le Royaume Uni 6 % et l'ensemble Italie, Suisse et Belgique, 6 %.

Sopra Group a également un partenariat très actif avec la société Acondo, solidement présente en Allemagne et en Scandinavie, afin de servir les grands projets nécessitant la couverture de ces géographies.

### 3.4. Notre couverture sectorielle est large

Les principaux secteurs dans lesquels Sopra Group est présent sont :

- les services financiers et en particulier la banque de détail ;
- l'aéronautique et la défense ;
- le secteur public ;
- les opérateurs télécom ;
- l'énergie et les utilités ;
- la distribution.

Notre présence dans ces secteurs est ciblée sur les très grands comptes.

#### 3.4.1. Les services financiers

Sopra Group est présent dans le secteur financier depuis les débuts de l'entreprise. Les banques de détail sont les premiers clients de Sopra Group dans ce secteur. Tous nos métiers contribuent à notre présence dans ce secteur. Mais nous y occupons une place particulière du fait d'Evolan et de l'importance de notre offre de solutions bancaires. C'est ainsi que nos solutions équipent les principales chaînes de traitement des grandes banques françaises, qu'il s'agisse du crédit, des paiements, de la monétique ou du pilotage des risques et de la conformité.

Le secteur des services financiers a représenté 29 % du chiffre d'affaires en 2010.

#### 3.4.2. L'aéronautique et la défense

Faisant suite à une démarche Groupe avec une priorisation grands comptes systématisée depuis 2005, Sopra Group est devenu un acteur majeur de ces secteurs. Nous fournissons des prestations à valeur ajoutée (centres de services, TMA et forfaits) tant en informatique de gestion qu'en informatique embarquée en France, en Allemagne, en Angleterre et en Espagne sur ces 2 secteurs. Nos principaux clients sont EADS, SAFRAN, THALES et le Ministère de la Défense.

Le secteur aéronautique et défense a représenté 11 % du Chiffre d'affaires du Groupe en 2010.

#### 3.4.3. Le secteur public

Partenaire de longue date de l'Administration Française, Sopra Group se positionne depuis quelques années comme un acteur capable de l'accompagner dans le vaste processus de réformes engagé pour sa modernisation (performance, relation usager, réglementation, dématérialisation, interopérabilité, etc.).

Sopra Group met à la disposition des grands organismes du secteur public (ministères, santé/social, grandes collectivités) un savoir-faire reconnu, adapté aux grands enjeux actuels, et sur l'ensemble des composantes nécessaires (métier, technologique, économique).

Notre vocation est donc d'accompagner le secteur public dans la conduite de ses Grands Programmes de Transformation.

Dans ce contexte, nos domaines d'intervention couvrent le conseil amont, le pilotage de grands programmes, et l'amélioration continue du patrimoine applicatif des grands acteurs du secteur public.

Le secteur public a représenté 16 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2010.

#### 3.4.4. Les opérateurs télécom

Sopra Group intervient auprès des grands opérateurs du marché et se situe dans le top 3 des SSII qui adressent ce secteur. Nos domaines d'intervention sont focalisés sur le cœur de métier de l'opérateur, essentiellement en intégration de solutions mais également sur l'orientation des programmes et l'accompagnement des métiers. Nous intervenons sur la plupart des étapes de la chaîne de la vie du client de l'opérateur : la vente, la relation client multi-canal, la gestion du catalogue des offres de produits et services, l'activation des services sur le réseau ainsi que la collecte, la facturation des usages et le recouvrement. Nos projets s'appuient sur les grands progiciels télécoms du marché et sur quelques technologies innovantes.

Ce secteur représente 10 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2010.

#### 3.4.5. L'énergie et les utilités

Sopra Group connaît depuis plus de 5 ans une croissance à 2 chiffres sur ce secteur stratégique et porteur d'innovations. Sopra Group intervient au cœur du système d'information des plus grands acteurs (EDF, GDF, VEOLIA, TOTAL...). L'ensemble de l'offre est déclinée, du conseil à l'intégration, sur les grands métiers de ces opérateurs : la production, le nucléaire, la distribution, le transport, la commercialisation, les fonctions support. La stratégie de Sopra Group est d'accélérer son développement en prenant des

positions incontournables sur le métier, les Grands Programmes de Transformation et les solutions verticales innovantes.

Au total, énergie, utilités et services ont représenté 20 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2010.

### 3.4.6. La distribution

Animer et fidéliser un client averti et exigeant, optimiser la performance des achats et de l'approvisionnement, innover *via* des concepts commerciaux multicanaux et différenciateurs dans un contexte international, sont les challenges métiers sur lesquels Sopra Group accompagne les grands comptes de la distribution généraliste ou spécialisée depuis plus de 15 ans.

En réponse aux enjeux d'agilité et de réactivité du système d'information des multinationales de la distribution, Sopra Group développe un véritable savoir-faire « d'expertise métier du *Retail* », depuis les phases amont d'assistance maîtrise d'ouvrage jusqu'à l'intégration de solutions spécialisées à forte valeur ajoutée métier, multi-pays, multi-formats, multi-enseignes.

Conseil et expertise fonctionnelle du métier de la distribution, Intégration de Solutions, Outsourcing applicatif : l'offre de services Sopra Group se décline sur toutes ces composantes pour relever le défi du *time-to-market* et optimiser l'efficacité opérationnelle de l'ensemble des acteurs de la chaîne de distribution.

La distribution a représenté 8 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2010.

## 3.5. Un socle de fondamentaux solides

### 3.5.1. Modèle managérial global : l'intra-preneur (voir § 4 Organisation du Groupe)

- Le management du Groupe est organisé sur trois niveaux : COMEX, division et agence.
- Tous les managers, à chacun de ces trois niveaux, exercent une **responsabilité globale** couvrant le commerce, la production et la gestion économique.
- En fonction de leurs enjeux ou de leur complexité, certains grands contrats sont logés au niveau division ou COMEX.
- Chacun dispose d'une forte autonomie opérationnelle, encadrée par un système de pilotage structuré, développant fortement **la culture de l'engagement et du résultat**. Cette culture du résultat est d'autant plus forte qu'elle fait écho à la finalité d'indépendance de l'entreprise, largement partagée par les managers.

### 3.5.2. Qualité et productivité : une politique d'industrialisation continue

La poussée des années 2003-2009 s'est accompagnée de fortes évolutions du profil des affaires traitées : l'augmentation de la taille et de la complexité des projets, la forfaitisation, le juridisme des contrats et les risques associés, la pression constante sur les prix et sa répercussion sur la nécessité de gains forts de productivité.

L'un des enjeux majeurs de cette période pour Sopra Group a donc été de toujours mieux maîtriser l'industrialisation de sa production, en jouant sur cinq leviers d'action :

- la **culture de production** de Sopra Group qui se construit sur la transmission de savoir-faire et de savoir-être, sur le terrain, par encadrement et compagnonnage organisés ;
- les **Ressources Humaines** (voir § 8) au centre du dispositif :
  - le **choix des hommes sur les missions** fait l'objet d'une attention majeure et contribue fortement à la réussite des projets. Cela se retrouve dans tous les aspects de la gestion des RH ;
  - la formation et le soutien des plus anciens qui font monter rapidement **les collaborateurs en compétences** pour qu'ils prennent des responsabilités sur les projets ;
- l'**organisation** : mise en place d'une Direction Industrielle et de ses relais dans toutes les BU opérationnelles, avec pour mission de :
  - identifier et traiter les risques,
  - coacher les managers de projet,
  - contrôler la production ;
- l'**outillage** constitué par :
  - le Système Qualité,
  - les méthodes, en particulier eMedia,
  - les outils logiciels associés ;
- les **Centres de Services** : depuis longtemps, Sopra Group a entrepris de rationaliser ses centres de production. De 2003 à 2009, ce mouvement s'est amplifié avec la mise en place de Centres de Services dans les principales BU et la création de :
  - centres *nearshore* en Espagne (CSM) et au Maroc pour la banque,
  - centre *offshore* en Inde (SGI).

## 3.6. Axway

Axway fournit des logiciels d'infrastructure permettant de développer et sécuriser les réseaux d'interactions professionnels (*Business Interaction Networks*) nécessaires aux échanges d'une entreprise avec son écosystème. Cela couvre toutes les interactions entre les entités internes (siège, filiales, entrepôts, point de vente...) et les entités externes (clients, partenaires, fournisseurs, autorités de tutelle...). Cela recouvre aussi les interactions entre applications (ERP, CRM, SCM...) ou entre les utilisateurs et les systèmes d'information. Axway est le seul fournisseur du marché à proposer une plate-forme unifiée et homogène couvrant tous les supports d'interactions (fichiers, messages, courriels, Web services, API...) aussi bien en mode « licence » (usage déployé au sein des systèmes d'information de l'entreprise) qu'en mode « opéré » suivant une consommation à l'usage (*cloud computing* ou *Software as a Service*).

Axway équipe plus de 11 000 entreprises dans plus de 100 pays et assure un support permanent au fonctionnement régulier des solutions implantées. Plus de 1 600 collaborateurs d'Axway, experts des réseaux d'interaction professionnels et présents localement ainsi qu'un ensemble de partenaires, assurent la mise en œuvre des solutions. La gestion de toutes ces interactions est stratégique pour l'entreprise puisqu'une part grandissante de sa chaîne de valeur s'appuie sur le partage des processus et des informations avec son environnement.

## 4. Investissements de l'année

### 4.1. Principales acquisitions

Il n'y a pas eu d'acquisitions en 2010.

### 4.2. Recherche et Développement

Le Groupe a poursuivi ses efforts de Recherche et Développement et a consacré en 2010 la somme de 59,3 M€ (Sopra Group pour 16,5 M€ et Axway pour 42,8 M€) à l'évolution, à la correction et au développement de ses offres Axway et solutions spécifiques (Finance, Immobilier, Ressources Humaines) contre 53,6 M€ en 2009. Ces montants sont des montants bruts qui ne prennent pas en compte les financements liés au crédit impôt recherche.

Ces frais de Recherche et Développement, qui sont essentiellement constitués des coûts directs des équipes dédiées à certains projets

de développement d'offres ou de logiciels édités par Sopra Group et Axway Software, ont été intégralement imputés en charges d'exploitation.

### 4.3. Équipements

15,5 M€ ont été investis en 2010 en équipements d'infrastructure et en équipements techniques contre 11,2 M€ en 2009.

Ces investissements se décomposent de la façon suivante :

- Agencements & Mobiliers : 8,5 M€ ;
- Équipements informatiques : 6,9 M€ ;
- Terrains et constructions : 0,1 M€.

## 5. Chiffres clés

Afin de mesurer la performance opérationnelle sur les trois années, l'exercice 2010 est présenté avant et après retraitement de la CVAE (voir chapitre 5 §).

### 5.1. Chiffres globaux

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2010</b>	<b>2010 retraité CVAE</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Chiffre d'affaires	1 169,9	1 169,9	1 094,3	1 129,5
Excédent brut d'exploitation	119,8	109,4	90,7	110,4
Résultat opérationnel d'activité	116,8	106,4	83,3	102,5
<i>En % du CA</i>	10 %	9,1 %	7,6 %	9,1 %
Résultat opérationnel courant	114,0	103,6	80,3	100,9
<i>En % du CA</i>	9,7 %	8,9 %	7,3 %	8,9 %
Résultat opérationnel	109,3	98,9	63,2	99,7
<i>En % du CA</i>	9,3 %	8,5 %	5,8 %	8,8 %
Résultat net - part du Groupe	74,8	74,8	27,2	58,2
<i>En % du CA</i>	6,4 %	6,4 %	2,5 %	5,2 %
Total actif	929,0	929,0	865,3	924,4
Total actif non courant	471,0	471,0	442,9	456,6
Capitaux propres - part du Groupe	364,5	364,5	281,7	268,3
Intérêts minoritaires	0,0	0,0	0,0	0,0
Nombre d'actions au 31 décembre	11 853 945	11 853 945	11 752 543	11 704 991
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	6,35	6,35	2,33	4,98
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	6,33	6,33	2,33	4,96
Dividende net par action <i>(en euros)</i>	0,80 *	0,80 *	0,80	1,65
Effectifs au 31 décembre	13 310	13 310	12 450	12 450

\* Montant proposé à l'Assemblée Générale du 10 mai 2011.

## 5.2. Activité par métiers

(en millions d'euros)	2010		2009		2008	
Conseil et Intégration de Systèmes et de Solutions France	786,1	67,2 %	741,6	67,8 %	747,6	66,2 %
Intégration de Systèmes et de Solutions Europe	175,4	15,0 %	170,5	15,6 %	210,7	18,7 %
Axway	208,4	17,8 %	182,2	16,6 %	171,2	15,1 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 169,9</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 094,3</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 129,5</b>	<b>100,0 %</b>

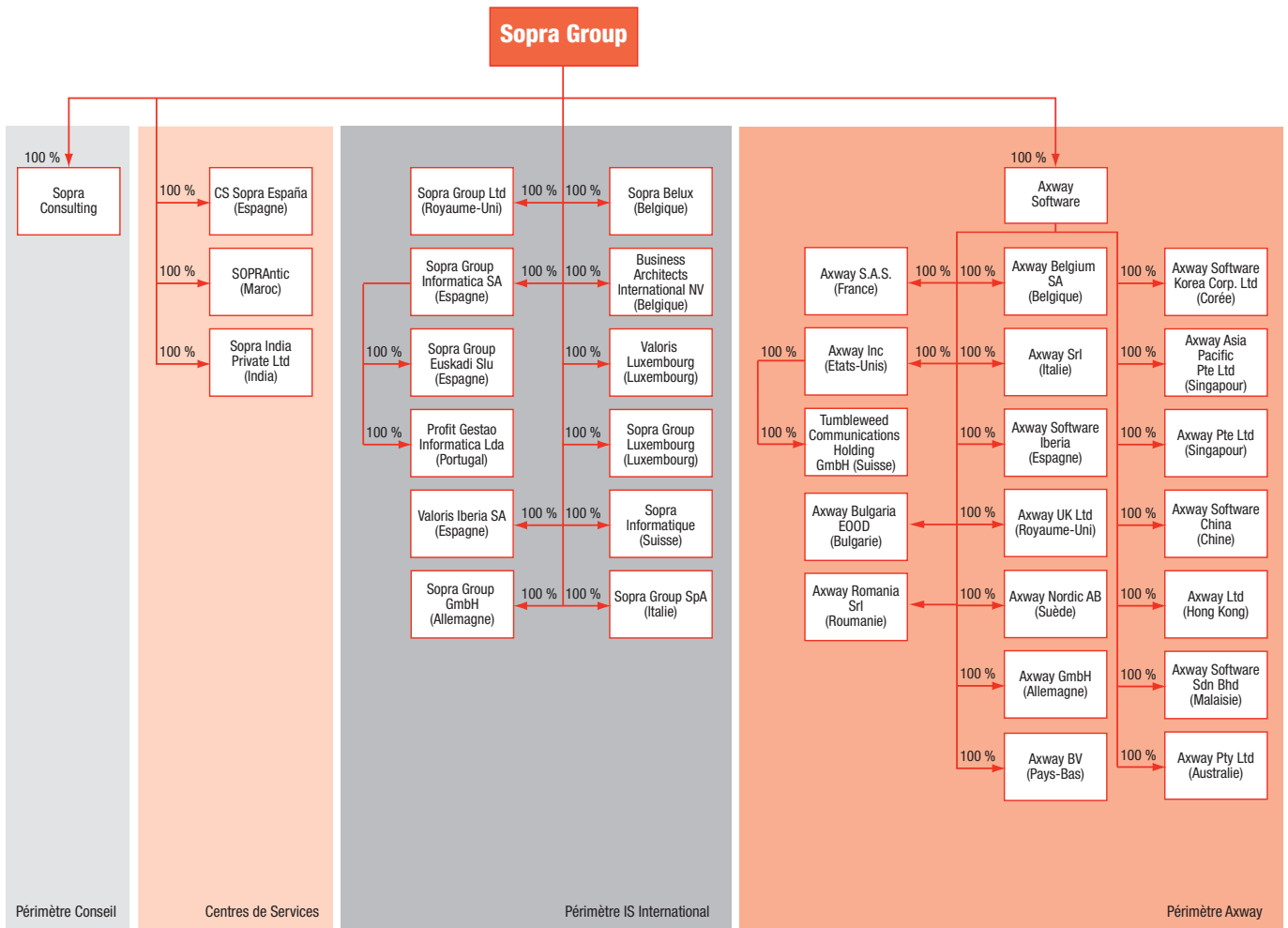
## 5.3. Activité par marchés

	2010	2009	2008
Banque	21,5 %	22,4 %	24,0 %
Industrie	17,2 %	17,3 %	19,7 %
Services (dont Immobilier)	19,6 %	18,2 %	18,0 %
Télécoms	10,2 %	11,5 %	12,0 %
Secteur Public	16,3 %	16,6 %	13,6 %
Assurances	6,8 %	6,7 %	6,4 %
Distribution	8,4 %	7,3 %	6,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

## 5.4. Activité internationale

(en millions d'euros)	2010		2009		2008	
Intégration de Systèmes - Filiales européennes	175,4	15,0 %	170,5	15,6 %	210,7	15,6 %
Intégration de Systèmes - Hors filiales européennes	43,9	3,8 %	42,3	3,9 %	48,0	4,2 %
Axway	131,3	11,2 %	112,8	10,3 %	103,9	9,2 %
<b>Chiffre d'affaires International</b>	<b>350,6</b>	<b>30,0 %</b>	<b>325,6</b>	<b>29,8 %</b>	<b>362,6</b>	<b>32,1 %</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>1 169,9</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 094,3</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 129,5</b>	<b>100,0 %</b>

## 6. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2010



## 7. Organisation du Groupe

La structure de gouvernance de Sopra Group s'articule autour du Président-Directeur Général, du Directeur Général Délégué et du Conseil d'administration.

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

La Direction Générale est représentée par le Président-Directeur Général, le Directeur Général Délégué et le Comité Exécutif (le COMEX).

Le Comité Exécutif est composé du Président-Directeur Général, du Directeur Général Délégué et des Directeurs des grandes entités opérationnelles.

Les membres du Comité Exécutif de Sopra Group interviennent au niveau stratégique et supervisent l'organisation, le système de pilotage, les grandes affaires et les fonctions du Groupe.

#### 7.1.2. Niveau 2 : Divisions et filiales

Ce sont les entités de regroupement de type « division ». Elles sont orientées vers les marchés suivant trois critères possibles :

- le métier (Conseil, Intégration de Systèmes et de Solutions, Axway) ;
- la géographie (pays, régions) ;
- le secteur économique.

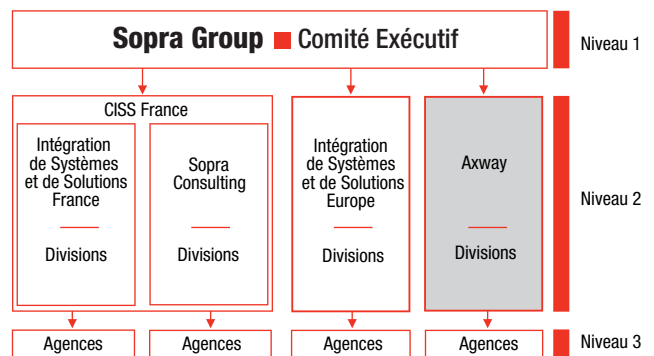
Le niveau 2 est le pivot de cette organisation. Il est constitué d'entités autonomes, les agences, avec leur management, leurs forces commerciales et leurs équipes de production.

#### 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 :



#### 7.1.4. Supports opérationnels

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

- la Direction Industrielle qui est responsable des méthodes, des outils de la qualité et de la supervision de la production en Centre de Services pour tout engagement à responsabilité ;
- la Direction des Grands Programmes Commerciaux chargée de promouvoir la politique « grands comptes » ;
- la Direction de l'Offre chargée de développer les relations avec les partenaires et les nouvelles offres.

#### 7.1.5. Structures fonctionnelles

Les Directions Fonctionnelles (Secrétariat Général, Administration et Finances, Logistique, Gestion des Ressources Humaines, Communication, Moyens informatiques, Informatique interne, Juridique) sont centralisées pour l'ensemble du Groupe. Elles assurent la cohérence de l'ensemble, sont garantes des valeurs du Groupe, sont 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. Axway a démarré un projet d'organisation qui a débouché sur la constitution de Directions Fonctionnelles propres lui assurant une totale autonomie de fonctionnement.

Les structures fonctionnelles standardisent et proposent les règles de gestion (moyens informatiques, système d'information, *reporting...*), assistent et rendent des services aux unités opérationnelles 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.

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



## 7.2. Structures non permanentes : affaires et 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 logés 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 3.

## 8. Ressources Humaines

### 8.1. La culture de Sopra Group

Sopra Group s'appuie, pour se développer de façon pérenne, sur la dynamique du Projet d'Entreprise.

Ce Projet d'Entreprise, revu généralement tous les cinq ans, comporte un grand dessein stratégique et repose sur un système de valeurs. Ces valeurs, déclinées au quotidien à tous les niveaux de l'organisation, sous-tendent une philosophie managériale et permettent de maintenir la performance opérationnelle au niveau nécessaire.

#### 8.1.1. Les valeurs du Groupe

Ces valeurs sont au nombre de cinq :

- la primauté du service rendu au client requiert la disponibilité, la créativité et l'engagement pour répondre, sans faille, aux attentes des clients ;
- le choix de la qualité et de l'excellence professionnelle conduit à faire bien du premier coup, à travailler constamment avec rigueur, en étant innovant et en renouvelant le savoir-faire ;
- le respect (des collaborateurs, des clients, des actionnaires). Cette valeur fait appel aux principes d'écoute, de respect des engagements, de développement des compétences ;
- la volonté de l'action positive et efficace guide les collaborateurs vers les défis de la compétition et les oriente vers le chemin de la confiance ;
- l'esprit de Groupe favorise le travail en équipe, le jeu collectif et contribue à satisfaire les attentes des clients par une approche globale.

#### 8.1.2. Le partage des valeurs et des fondamentaux du Groupe, l'intégration des collaborateurs

Le système de valeurs et les fondamentaux du Groupe doivent être partagés et donc connus des 13 310 collaborateurs présents au 31 décembre 2010. Sopra Group a ainsi mis en place un dispositif permettant de faire vivre ce système, notamment auprès des 2 370 nouveaux collaborateurs entrés en 2010.

Ce dispositif est piloté par la structure de formation et de *knowledge management* du Groupe « **Sopra Group Academy** ». Son objectif est d'accompagner l'évolution du Groupe par la mise en œuvre de plans de développement des compétences et de partage des connaissances pour :

- servir la vision stratégique de l'évolution des métiers inscrite dans le Projet d'Entreprise ;
- répondre aux attentes des collaborateurs en terme de développement personnel ;
- diffuser les fondamentaux du Groupe et encourager la capitalisation au travers de communautés de pratiques ;
- favoriser l'intégration des nouveaux recrutés et des sociétés acquises ;
- faciliter l'internationalisation du Groupe ;
- mettre en œuvre les dispositions réglementaires pour la formation professionnelle ;
- valoriser les savoir-faire auprès de nos clients.

#### 8.1.3. Les séminaires d'accueil et d'intégration

Sopra Group organise régulièrement pour ses nouveaux collaborateurs des formations de trois jours dont l'objectif est de partager l'histoire, le projet, les valeurs et l'offre ainsi que les fondamentaux en matière d'esprit de service et de qualité.

Attentif à l'intégration de ses nouveaux collaborateurs, Sopra Group les réunit également après 18 à 24 mois au sein de l'entreprise.

#### 8.1.4. La formation du Management

Au sein de ses parcours de formation, Sopra Group a développé auprès de plus de 800 managers une formation reprenant les fondamentaux culturels du Groupe en matière de management.

Ces formations se déroulent sous forme de séminaires résidentiels.

## 8.2. Évolution de l'effectif du Groupe

	2010	2009	2008	2007	2006
Effectifs	13 310	12 450	12 450	11 320	9 910
dont Cadres	12 960	12 080	12 070	10 950	9 600

En 2010, 1 310 personnes ont rejoint les effectifs français et 1 060 les filiales hors de France par voie de recrutement. Au 31 décembre 2010, le Groupe comptait 13 310 collaborateurs dont près de 4 490 hors de France.

### 8.3. Le recrutement

Pour servir son Plan de Recrutement, Sopra Group a poursuivi sa politique de partenariat avec un ensemble d'écoles de haut niveau et d'accueil de stagiaires (dont près de 85 % de stages de fin d'études destinés à être transformés dans une très forte proportion en embauches permanentes). Le recrutement de certains profils expérimentés (SAP, SOA, décisionnel, architecture, direction de projet) s'est également intensifié.

La grande majorité des recrutements est réalisée en CDI et concerne des profils BAC + 5 et au-delà.

En France, le turnover a connu une hausse sensible en 2010 soit 8,6 %, contre 7,1 % en 2009. Cette hausse concerne aussi bien les unités opérationnelles parisiennes que celles de province et est constatée sur tous les secteurs d'activité. Sur l'ensemble du Groupe, ce turnover est passé de 8,9 % en 2009 à 9,9 % en 2010.

### 8.4. Analyse des effectifs par ancienneté et par âge

L'ancienneté moyenne des collaborateurs productifs Sopra Group en France est de 6,8 années au 31 décembre 2010. Elle est stable par rapport à celle constatée en 2009.

La moyenne d'âge des collaborateurs productifs est de 34,7 ans en 2010, stable par rapport à 2009. Le maintien de l'âge moyen à ce niveau est la conséquence directe d'un recrutement tourné avant tout vers les jeunes diplômés. La moyenne d'âge des recrutements se situe ainsi à 27,1 ans.

### 8.5. Le développement des Ressources Humaines

#### 8.5.1. Le Référentiel Métiers

Tout collaborateur rejoignant le Groupe s'inscrit dans une perspective de développement de ses compétences et d'évolution de carrière.

Par la dynamique du Projet d'Entreprise et la diversité de ses métiers, Sopra Group offre un cadre motivant et propice au développement dans la durée de parcours professionnels multiples.

Le Référentiel Métiers décrit l'ensemble des métiers du Groupe (*Consulting*, Intégration de Systèmes et de Solutions, *Outsourcing* applicatif, Management, Commerce) et permet aux collaborateurs d'appréhender les exigences de leur métier et les chemins possibles de carrière au sein des différentes filières.

#### 8.5.2. L'évaluation et la gestion de carrière

L'évaluation des collaborateurs permet de contribuer à l'optimisation de la performance du Groupe mais elle est surtout la clef de voûte du dispositif de développement des Ressources Humaines. Elle se fonde sur deux types de suivi personnalisé : l'évaluation sur mission (centrée sur la performance et l'acquisition de compétences) et l'évaluation annuelle en entretien (plan de développement et évolution).

Ces évaluations, dans lesquelles le collaborateur prend une part active, sont ensuite partagées au sein de Comités Ressources Humaines semestriels où sont prises les décisions en matière d'évolution, de formation et de rémunération. Elles s'inscrivent ainsi dans le cadre de la gestion de carrière de chaque collaborateur.

#### 8.5.3. Le développement des compétences

Le Groupe accorde une place privilégiée à la formation de ses collaborateurs.

En 2010, Sopra Group Academy a mis l'accent sur la consolidation des parcours de formation par grande filière métier et le développement de la dynamique de *knowledge management* pour appuyer le partage des connaissances et des savoir-faire, ainsi que la capitalisation sur les pratiques.

L'effort a porté en particulier sur les domaines des technologies, des méthodes et outils d'industrialisation, des solutions applicatives qui constituent un enjeu majeur, ainsi que sur l'acquisition de compétences métiers et de conseil.

En 2010, le bilan quantitatif des actions en France a été le suivant :

- 31 000 jours de formation ;
- plus de 5 900 collaborateurs formés ;
- plus de 40 % de l'effort de formation a été destiné à l'acquisition de compétences en matière de technologies et solutions.

#### 8.5.4. La rémunération

La politique de rémunération du Groupe est fondée sur les objectifs suivants :

- respecter le principe de l'équité interne ;
- maintenir une saine stimulation par une politique de rémunération associée à des objectifs de performance en cohérence avec les enjeux majeurs de l'entreprise ;
- être en cohérence avec le marché afin d'attirer et de fidéliser les meilleurs talents.

En 2010, Sopra Group a adapté sa politique salariale au contexte économique difficile et servi des augmentations de salaire sélectives et contenues en volume. La politique d'individualisation des salaires a été maintenue.

## 8.6. Application des dispositions du Livre 4 du Titre IV du Code du travail

La société Sopra Group dispose d'un accord de participation, d'un accord d'intéressement et d'un plan d'épargne entreprise.

Un accord de participation a été signé en avril 2002. Il concerne l'ensemble des salariés de l'UES Sopra Group (Sopra Group SA, Axway Software SA). La réserve spéciale de participation est répartie aux deux tiers proportionnellement à la durée de présence et au tiers proportionnellement au salaire.

Un accord relatif à la mise en place d'un plan d'épargne entreprise au sein de l'UES Sopra Group a été signé en juillet 2002. Les sommes versées dans le plan sont investies en parts de Fonds commun de placement d'entreprise. L'aide de l'entreprise est constituée par la prise en charge des frais de fonctionnement du PEE.

Un accord d'intéressement a été signé en juin 2009. Il concerne l'ensemble des salariés des sociétés françaises du Groupe (Sopra Group SA, Axway Software SA, Sopra Consulting SA). L'intéressement est intégralement réparti en fonction de la durée de présence.

## 8.7. Égalité hommes/femmes

Le principe d'égalité hommes/femmes est suivi avec beaucoup d'attention par Sopra Group, notamment dans le cadre de la commission *ad hoc* du Comité d'entreprise.

Les femmes représentent 25,2 % de l'effectif en 2010, soit une proportion en très légère baisse par rapport à celle de 2009 où elle se situait à 26 %.

Il n'y a pas de différence de salaire à l'embauche et les écarts en cours de carrière, le cas échéant, ne sont pas significatifs.

En matière d'embauche, la proportion hommes/femmes constatée au sein de l'UES Sopra Group est plutôt favorable pour les femmes au regard de cette même proportion dans les écoles d'ingénieurs.

Un accord d'entreprise précise depuis 2007 le dispositif de mise en œuvre de la garantie d'augmentation individuelle de salaire pour les salariés en congé maternité ou d'adoption prévue par la loi du 23 mars 2006 relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes.

# 9. Développement durable

## Un développement équilibré en cohérence avec les fondamentaux du Groupe

La préoccupation de pérennité et de responsabilité sociale du développement durable constitue un prolongement naturel des valeurs du Groupe. Le souci d'une gestion rigoureuse et la concrétisation de ces valeurs a amené le Groupe à des comportements « vertueux » dans les domaines de l'environnement et du social.

La politique développement durable de Sopra Group recouvre l'ensemble des actions qui concourent à ce que le Groupe ait un développement économique :

- respectueux des personnes qu'il emploie par des conditions de travail dignes, le développement des compétences et de l'employabilité des collaborateurs, la non-discrimination et le respect des principes d'équité ;
- bénéfique pour ses clients avec un objectif d'excellence dans la réalisation de ses missions au quotidien ;
- soucieux de son environnement en limitant les impacts polluants et le prélèvement des ressources naturelles ;
- transparent et équitable avec ses fournisseurs dans ses relations et modes de fonctionnement ;
- attentif aux communautés humaines avec lesquelles il interagit par des actions en faveur des personnes en difficulté, en préservant les bassins d'emploi où le Groupe est implanté.

La démarche de Sopra Group vise à concilier efficacité économique, équité sociale et respect de l'environnement. C'est une démarche de progrès et d'amélioration continue.

## Sopra Group classé dans le Gaia Index



Pour la 2<sup>e</sup> année consécutive, Sopra Group a été intégré dans le Gaia Index, indice boursier regroupant les 70 valeurs françaises ayant obtenu les meilleures notations extra-financières sur un panel de 223 valeurs moyennes. Sur ces 70 valeurs, Sopra Group se classe 7<sup>e</sup> *ex aequo* dans la catégorie « Services ».

Lancé en 2009 par IDMidcaps et Ethifinance avec le soutien de la SFAF et de Middlednext, le Gaia Index détermine l'engagement des valeurs moyennes françaises dans les critères extra-financiers.

## Sopra Group, signataire du Pacte Mondial des Nations Unies



Sopra Group est signataire depuis 2004 du Pacte Mondial des Nations Unies et a renouvelé en 2010 son engagement auprès du Global Compact. Le Groupe soutient, par cet engagement, les 10 principes du Pacte Mondial concernant les droits du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption. Ces principes sont en adéquation avec les valeurs et les fondamentaux de Sopra Group depuis sa création. Par cette adhésion, Sopra Group s'engage à promouvoir les principes du Pacte Mondial dans sa sphère d'influence.

## 9.1. Un modèle économique pertinent dans la durée

*Ce paragraphe est développé dans la Partie 1 de ce document : chapitres 3 Activités et stratégie de Sopra Group et 7 Organisation du Groupe.*

Depuis sa création, le modèle économique de Sopra Group s'est adapté à sa croissance et aux attentes du marché. Ce modèle a su résister et confirme sa pertinence tant au niveau du choix de ses métiers, de ses offres que de ses modes de production. Il est porté par une organisation simple à 3 niveaux opérationnels et un système de pilotage rigoureux avec des points de suivi et de décision à la semaine, au mois et à l'année.

Pour accompagner son développement et répondre aux évolutions des besoins du marché, Sopra Group a initialisé en 2009 un vaste programme de transformation, qui s'est poursuivi tout au long de l'année 2010, pour proposer un véritable continuum de services, développer les prestations à forte valeur ajoutée, renforcer l'industrialisation et mettre en place une politique des Ressources Humaines adaptée à ces nouveaux enjeux.

Sopra Group a su, depuis de nombreuses années, construire des relations durables avec ses clients et les accompagne 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. Les valeurs qui ont structuré le développement du Groupe depuis sa création – primauté du service au client, choix de la qualité et excellence professionnelle – l'ont conduit à améliorer en permanence la pertinence et la qualité de ses prestations pour le bénéfice de ses clients.

Ainsi, Sopra Group a fait le choix de se concentrer sur ses savoir-faire et de les développer, tout en adaptant ses modes de production pour répondre aux exigences d'efficacité et de rentabilité des deux parties.

Cette approche dans la gestion des relations avec ses clients et dans la conduite de ses missions a permis à Sopra Group de devenir dans la durée, un partenaire privilégié de grandes organisations qui continuent à faire confiance au Groupe pour les aider à se développer.

## 9.2. Une politique sociale responsable

*Ce paragraphe est développé dans la Partie 1 de ce document : chapitre 8 Ressources Humaines.*

Sopra Group est une entreprise pérenne qui offre à ses 13 310 collaborateurs un environnement stable avec 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. Depuis sa création, le Groupe a toujours privilégié le maintien dans l'emploi de ses collaborateurs, même dans les périodes de crise majeure comme celle que l'ensemble des entreprises a traversé, en 2009.

La culture de Sopra Group et son Projet d'Entreprise reposent sur un système de valeurs durables qui constituent le ciment de l'ensemble du Groupe.

La politique Ressources Humaines du Groupe veille à servir le Projet d'Entreprise et se traduit par :

- l'intégration réussie des nouveaux collaborateurs dans un Groupe dont les effectifs ont fortement évolué depuis 2004 ;
- une politique de recrutement qui s'appuie notamment sur des partenariats durables avec des écoles de haut niveau et un système de stages très performant ;
- un haut niveau de formation qui garantit le niveau d'excellence et d'adaptabilité des collaborateurs et du management avec un plan de développement des compétences révisé chaque année et porté par une structure dédiée, Sopra Group Academy ;
- l'évaluation régulière des compétences et la révision du Référentiel Métiers pour s'adapter à l'évolution du Groupe et aux besoins des clients.

### 9.2.1. Un programme ambitieux de formation porté par Sopra Group Academy

L'un des grands objectifs de Sopra Group en matière de Gestion des Ressources Humaines est d'accroître le savoir-faire des collaborateurs et d'anticiper leur évolution professionnelle. Pour répondre à cet enjeu majeur, le Groupe s'est doté depuis plus de cinq ans d'un dispositif de formation interne, Sopra Group Academy, qui par un large réseau d'intervenants (plus de 180 formateurs) diffuse une offre complète de formations : séminaires d'accueil et d'intégration, formations au management, aux nouvelles technologies, aux métiers et aux offres, développement personnel.

Ce dispositif, par sa proximité et sa souplesse, favorise le développement des compétences de chaque salarié dans l'entreprise.

Ces programmes de formation s'appuient également sur un dispositif de partage des connaissances et de mutualisation des bonnes pratiques. Ainsi, Sopra Group Academy anime avec l'ensemble des Directions le *Group Knowledge Portal* qui est une plate-forme de capitalisation et d'échanges au service de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

En 2010, Sopra Group a renforcé son programme de formation, notamment par la mise en place d'actions de formation spécifiques destinées à renforcer la maîtrise des affaires et à développer sa capacité d'Innovation.

Par ailleurs, des parcours de formation individuels ont été mis en œuvre pour faciliter le repositionnement de collaborateurs au sein des filières métiers

En 2010, le nombre de jours de formation est passé à 3,9 jours contre 3,3 jours en 2009.

### 9.2.2. Un système d'évaluation continue pour accompagner l'évolution des collaborateurs

Sopra Group dispose d'un système d'évaluation lui permettant d'avoir une connaissance et un suivi régulier de ses collaborateurs. Celui-ci s'appuie notamment sur des bilans de missions, des entretiens annuels, des cycles d'évaluation et de révision réalisés deux fois par an. Ce système est adossé à un Référentiel Métiers qui permet à chaque collaborateur de mieux connaître les exigences des métiers du Groupe et les possibilités d'évolution de carrières. Ce Référentiel

Métiers constitue, pour les managers de proximité, un guide pour accompagner le développement professionnel des collaborateurs en fonction de leurs motivations et des priorités du Groupe.

La mise en œuvre du système d'évaluation est sous la responsabilité de plus de 600 managers de proximité.

### 9.2.3. Des principes de non-discrimination

#### Égalité homme-femme

Sopra Group respecte les principes de non-discrimination à l'embauche et d'égalité homme-femme. Le recrutement des femmes ingénieurs est supérieur au pourcentage des femmes à la sortie des écoles d'ingénieurs. Concernant les principes d'égalité homme-femme, Sopra Group met en œuvre une politique équitable en matière de salaires, de promotion et d'accès à la formation.

#### Plan Senior

Conformément à la nouvelle législation, Sopra Group a mis en place un plan senior qui porte sur les axes suivants :

- le maintien dans l'emploi des salariés de 50 ans et plus ;
- l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles ;
- le développement des compétences, des qualifications et l'accès à la formation ;
- la transmission des savoir-faire et des compétences et le développement du tutorat.

Dans le cadre du dispositif mis en place, près de 150 salariés ont été rencontrés dans le cadre d'un entretien de seconde partie de carrière.

#### Plan Handicap

Pour favoriser l'emploi de travailleurs handicapés, la politique du Groupe s'est appuyée en 2010 sur 3 axes d'action :

- sensibilisation du management opérationnel et fonctionnel pour favoriser l'embauche de travailleurs handicapés ;
- développement du recours à des contrats de sous-traitance, de fournitures, de prestations de services avec des Entreprises Adaptées (EA) ou des Établissements ou Services d'Aide pour le Travail (ESAT) agréés ;
- partenariat avec des associations ou organismes œuvrant pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées.

En 2010, le nombre de salariés handicapés a augmenté de 30 %.

## 9.3. La prise en compte de nos impacts environnementaux

Les activités de services et de prestations intellectuelles développées par Sopra Group ont un impact environnemental limité comparé à des activités industrielles lourdes. Toutefois, l'exercice de nos activités génère de nombreux déplacements, nécessite beaucoup d'infrastructures et de matériels informatiques et produit beaucoup de documents.

La maîtrise de notre impact environnemental est donc devenue, dans nos 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.

Les collaborateurs du Groupe sont en effet associés à une démarche d'éco-responsabilité pour que la limitation de notre impact sur l'environnement devienne l'affaire de tous. Il s'agit de favoriser les initiatives des collaborateurs en matière environnementale et d'éviter le gaspillage d'énergies non renouvelables dans nos modes de fonctionnement. Pour les sensibiliser et les aider dans leurs actions au quotidien, un guide des éco-gestes a été conçu et diffusé dès 2009. Ce guide fait l'objet de sensibilisations régulières auprès des collaborateurs et des relais sur l'ensemble des sites ont en charge d'accompagner son suivi.

Concernant la politique avec ses fournisseurs, Sopra Group a défini des règles et des procédures d'achats fondées sur des principes d'éthique dans ses relations avec ses fournisseurs et ses sous-traitants. Ces règles sont basées sur la transparence et l'équité avec une volonté de privilégier la qualité des produits et services proposés, en cohérence avec les contraintes d'efficacité fonctionnelle et économique du Groupe.

Une charte Développement Durable des achats a été établie dans le respect des 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies. Elle est diffusée à chaque fournisseur pour promouvoir les grands principes édictés dans le cadre du Global Compact. Par ailleurs, concernant les achats de consommables, d'appareils bureautiques et de matériels informatiques, Sopra Group a une politique volontariste pour travailler avec des fournisseurs offrant des produits éco-labellisés.

### 9.3.1. Déplacements

Sopra Group est implanté en France et à l'international. En France, le Groupe a de nombreux sites qui couvrent l'ensemble de l'hexagone. Ses clients sont eux-mêmes implantés sur tout le territoire français et à l'international. Par ailleurs, Sopra Group a développé des Centres de Service *Offshore* en Espagne, au Maroc et en Inde. Tout ceci génère de nombreux déplacements qui ont un impact sur l'environnement.

Dans ce contexte et pour limiter le nombre de déplacements, Sopra Group a mis en place un plan d'actions 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.

Progression du parc de visioconférences :

Nombre de Visio	2010	2009	2008
	39	37	30

Pour identifier les axes de progrès, Sopra Group suit le bilan carbone de ses déplacements avion et train qui constituent 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 systématique au train permettra une réduction conséquente des émissions de CO<sub>2</sub>.

Pour exemple, les gains attendus sont de 166T eq CO<sub>2</sub> sur Bordeaux et 70T eq CO<sub>2</sub> pour Marseille à périmètre constant.

Concernant le parc automobile, Sopra Group a fait le choix fin 2009 de le faire évoluer avec des voitures hybrides moins consommatrices d'énergie.

### 9.3.2. Moyens informatiques

Les moyens informatiques sont gérés de manière centralisée à la Direction des Moyens et Services Informatiques. 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 Group 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 Group 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.

Début 2009, Sopra Group a décidé la mise en œuvre d'un meilleur modèle de gestion de l'énergie et lancé l'harmonisation du parc du périmètre France en appliquant notamment sur tous les postes l'extinction de l'écran au bout de 15 minutes, et la mise en veille prolongée. Ce programme s'est poursuivi en 2010 et a été déployé sur l'ensemble des filiales.

Concernant le parc des photocopieurs et imprimantes, Sopra Group a développé une démarche de rationalisation du nombre de matériels et de l'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 2010, 80 % des photocopieurs étaient connectés au réseau. Par ailleurs, pratiquement tous les photocopieurs sont capables de travailler en recto verso.

Nombre de machines installées par année	2010	2009	2008
Machines virtuelles installées	309	185	100
Machines physiques installées	50	50	68

Enfin, un des principes majeurs mis en œuvre depuis plusieurs années a été d'allonger la durée de vie du matériel et de ne pas succomber à la pression des constructeurs qui incitent à des renouvellements fréquents. L'allongement de la durée de vie du matériel informatique permet en effet de limiter de manière conséquente notre impact environnemental.

Actuellement un matériel informatique est utilisé au moins pendant 4 ans dans le parc Sopra Group. Afin d'assurer sa traçabilité, il est régulièrement inventorié à la fois physiquement par les équipes techniques de Sopra Group mais aussi par la collecte d'informations depuis le réseau.

Enfin, pour une gestion écologique de la fin de vie du matériel électrique et électronique, Sopra Group cède la majeure partie de son matériel à un organisme certifié. Cet organisme emploie des personnes handicapées. 15 % des PC en fin de vie, sont donnés à des associations caritatives en lien avec les collaborateurs de Sopra Group.

Sopra Group 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 Group sont référencés dans une base de données gérée avec le logiciel HP - AssetCenter. Les informations techniques, financières et d'utilisation qui sont mises à jour tout au cours 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 est correctement recyclé.

La qualité des informations collectées contribue à la maîtrise du parc informatique de Sopra Group. En effet, seuls les matériels obsolètes sont remplacés ou ceux dont l'utilisation ne correspond plus aux standards des métiers de Sopra group.

Même après la sortie du parc et son recyclage, Sopra Group conserve dans sa base de données pour chaque matériel les informations sur sa destination finale.

Par ailleurs, la Direction des Moyens et Services Informatiques contribue à la réduction de l'empreinte carbone de Sopra Group en choisissant la 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 économes en énergie ;
- des gains de place significatifs dans les centres informatiques en limitant leurs extensions ;
- un cycle de vie d'utilisation des ressources matérielles plus long afin d'éviter les déchets toxiques.

Le tableau ci-dessous montre l'effort effectué pour la réduction du nombre de machines physiques au profit de machines virtuelles.

### 9.3.3. Gestion des locaux

Sur l'ensemble de ses sites en France et en fonction des règlements nationaux dans ses filiales à l'international, Sopra Group favorise la mise en place de mesures contribuant à l'environnement :

- aménagement des locaux avec des postes de travail ergonomiques privilégiant la qualité des conditions de travail des collaborateurs ;
- installation de systèmes de chauffage et de climatisation modernes et respectueux des règles environnementales lors des renouvellements ;
- maintenance préventive des installations pour économiser l'énergie ;
- utilisation de produits non toxiques et non dangereux par les prestataires de propreté ;

- 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 ;
- incitation permanente des gestionnaires de sites au respect de l'environnement et des bonnes pratiques.

Concernant les orientations de Sopra Group en matière de nouveaux locaux, la politique est de privilégier des bâtiments éligibles aux nouvelles normes BBC (Bâtiment Basse Consommation) et HQE (Haute Qualité Environnementale), en cohérence avec les critères du Groupe pour favoriser d'abord la qualité de l'environnement de travail.

### 9.3.4. Gestion des déchets

En 2010, Sopra Group a poursuivi sa politique de recyclage des déchets et notamment dans les domaines suivants :

- mise en place du tri sélectif sur la majeure partie de ses sites en France, en travaillant avec des prestataires spécialisés. Cette mise en place s'est accompagnée d'une campagne de sensibilisation au bon usage du tri sélectif en fonction des caractéristiques spécifiques inhérentes à chaque site. Les relais sur site ont en charge le bon déroulement et le suivi de chaque programme de tri, notamment pour proposer les actions correctives pour une meilleure efficacité ;
- gestion des déchets concernant les consommables informatiques, les piles, les canettes de boissons et le papier, avec mise à disposition de conteneurs spéciaux et enlèvement par une société agréée qui permet également le suivi des quantités de déchets traités ;
- gestion spécifique des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) avec mise à disposition de conteneurs

spéciaux et enlèvement par des entreprises agréées permettant notamment la traçabilité de ces déchets.

### 9.3.5. Dématérialisation des documents

Sopra Group poursuit son programme de dématérialisation des documents par la mise en place d'outils de gestion électronique et en incitant régulièrement les collaborateurs à imprimer moins. La mise en place d'actions concrètes de dématérialisation des documents et la sensibilisation des collaborateurs ont de multiples impacts positifs sur l'environnement car cela permet de diminuer la consommation de 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 Group (journal Groupe et journaux des Divisions fonctionnelles et opérationnelles) ; les rapports d'activités produits mensuellement par chaque collaborateur, la gestion des congés et absences, les demandes informatiques liées à la gestion du parc informatique ; les documents de travail nécessaires aux réunions internes et externes qui sont de plus en plus diffusés électroniquement avec consigne de n'imprimer que le strict nécessaire.

De nouveaux projets ont été initialisés en 2010 notamment pour les achats et les factures de voyages.

Le programme de dématérialisation du Groupe a permis une baisse significative de la consommation de papier sur les 2 dernières années de près de 30 %. Par ailleurs, Sopra Group a mis en test sur plusieurs sites du papier « green » labellisé FSI en vue d'un déploiement sur l'ensemble des sites.

France	2010	2009	2008
Nombre ramettes	26 635	31 615	37 390

## 9.4. Une entreprise solidaire

### Solidarité en Inde

Sopra Group India a mis en place depuis plusieurs années des actions bénévoles de formation et d'aide auprès de populations défavorisées ou en situation de handicap. Parmi les nombreuses initiatives, nous pouvons citer :

- le programme universitaire en collaboration avec Nasscom : Sopra Group India a lancé une formation pour les étudiants, en relation avec l'établissement supérieur d'enseignement technique, Inderprastha Engineering College (IPEC), à Ghaziabad. Cette action s'inscrit dans le cadre du programme de partenariat entre l'industrie et les universités, placé sous l'égide du Conseil régional NASSCOM de Noida ;
- le partenariat GOONJ : GOONJ est une ONG qui a pour mission de distribuer des équipements et de l'habillement aux personnes défavorisées. Depuis trois ans, SGI participe aux campagnes de collecte « Vastra-Samman » et à la *Joy of Giving Week* ;

- la collaboration avec l'Association indienne des non-voyants : SGI s'est associé à l'Association indienne des non-voyants et a sponsorisé une équipe à l'occasion d'un tournoi pour non-voyants organisé par l'association.

### Planète Urgence

Le Groupe est associé depuis 2008 à Planète Urgence en faveur de la solidarité internationale et du développement durable. Cette action de solidarité, à l'initiative d'un manager du Groupe qui fait partie de l'association Planète Urgence, offre l'opportunité aux consultants qui souhaitent s'investir dans une mission humanitaire de développement, de participer à des projets faisant appel à leurs domaines de compétences. Chaque année de nouveaux consultants participent à ce projet.

### Tadeo

En 2010, Sopra Group a renouvelé son partenariat dans le cadre du projet Tadeo, service global d'accessibilité permettant de faciliter l'accueil et l'intégration professionnelle des personnes sourdes ou malentendantes. Il s'agit d'une plate-forme mutualisée

délivrant des services en ligne instantanément accessibles de visio-interprétation en Langue des Signes Française (LSF) et de sous-titrages simultanés. Ces services permettent à un utilisateur sourd de communiquer avec les personnes en sa présence ou avec un correspondant par téléphone.

Le partenariat se matérialise par une participation financière et par un accompagnement de consultants experts dans les domaines suivants : assistance dans la direction de projet et dans le développement des relations institutionnelles et des partenariats, apport d'expertise technique dans un environnement de type centre d'appels voix et vidéo sur Internet.

En 2010, Tadeo avec ses partenaires, dont Sopra Group, a reçu le prix de l'Action pour les Personnes Handicapées. Ce prix a été remis à l'occasion de la 2<sup>e</sup> édition du Prix de l'Action entreprise et diversités.





# 2

## CAPITAL ET ACTION **Sopra Group**

<b>1.</b>	Informations générales	24
<b>2.</b>	Répartition du capital	24
<b>3.</b>	Évolution du capital	27
<b>4.</b>	Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration de Sopra Group	27
<b>5.</b>	Options de souscription d'actions	28
<b>6.</b>	Cours de l'action	29
<b>7.</b>	Échanges mois par mois	30
<b>8.</b>	Évolution du cours de l'action	30
<b>9.</b>	Revenus par action	31

## 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 2010 de 11 853 945 actions de 4 €, soit 47 415 780 €.

L'action Sopra Group est cotée sur le compartiment B de NYSE Euronext Paris et admise au Système à Règlement Différé (SRD).

À ce jour, l'action Sopra Group entre dans la composition de l'indice SBF 250.

### Actionnariat de Sopra Group

L'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2010 a supprimé le droit de vote double attaché aux actions Sopra Group. Cette décision a été ratifiée par l'Assemblée Spéciale d'actionnaires du même jour constituée des seuls détenteurs de vote double.

## 2. Répartition du capital

Actionnaires	Au 31/12/2010				Au 31/12/2009				Au 31/12/2008			
	Actions	% du capital	Votes	% droits de vote	Actions	% du capital	Votes	% droits de vote	Actions	% du capital	Votes	% droits de vote
SOPRA GMT <sup>(1)</sup>	3 322 059	28,02 %	3 322 059	28,05 %	3 122 059	26,56 %	6 244 118	36,48 %	4 356 535	37,22 %	8 649 387	47,59 %
Famille PASQUIER	164 495	1,39 %	164 495	1,39 %	164 995	1,40 %	285 458	1,67 %	168 245	1,44 %	288 708	1,59 %
Famille ODIN	242 595	2,05 %	242 595	2,05 %	242 595	2,06 %	314 457	1,84 %	361 170	3,09 %	433 032	2,38 %
Management	455 853	3,85 %	455 853	3,85 %	421 333	3,58 %	627 804	3,67 %				
<i>dont Sopra</i>												
<i>Développement</i> <sup>(2)</sup>	191 615	1,62 %	191 615	1,62 %	155 665	1,32 %	155 665	0,91 %				
<i>dont managers</i> <sup>(3)</sup>	264 238	2,23 %	264 238	2,23 %	265 668	2,26 %	472 139	2,76 %				
<i>Pacte Sopra GMT, Familles Pasquier et Odin, Management</i>	4 185 002	35,30 %	4 185 002	35,34 %	3 950 982	33,62 %	7 471 837	43,65 %				
GENINFO (Groupe SG) <sup>(4)</sup>	1 434 700	12,10 %	1 434 700	12,11 %	1 434 700	12,21 %	2 869 400	16,76 %	1 434 700	12,26 %	2 869 400	15,79 %
<i>Pacte Sopra GMT, Familles Pasquier et Odin, GENINFO</i>	5 163 849	43,56 %	5 163 849	43,60 %	4 964 349	42,24 %	9 713 433	56,75 %	6 320 650	54,00 %	12 240 527	67,34 %
CARAVELLE <sup>(5)</sup>	2 057 967	17,36 %	2 057 967	17,38 %	1 757 967	14,96 %	1 757 967	10,27 %	292 971	2,50 %	292 971	1,61 %
IBI <sup>(6)</sup>					837 414	7,13 %	837 414	4,89 %	837 414	7,15 %	837 414	4,61 %
Groupe CREDIT AGRICOLE <sup>(7)</sup>					117 500	1,00 %	235 000	1,37 %	235 000	2,01 %	117 500	0,65 %
PUBLIC	4 165 776	35,14 %	4 165 776	35,17 %	3 652 280	31,08 %	3 946 138	23,05 %	3 993 631	34,11 %	4 452 836	24,49 %
AUTODETENTION	10 500	0,09 %			1 700	0,01 %			25 325	0,22 %		
<b>TOTAL</b>	<b>11 853 945</b>	<b>100,00 %</b>	<b>11 843 445</b>	<b>100,00 %</b>	<b>11 752 543</b>	<b>100,00 %</b>	<b>17 117 756</b>	<b>100,00 %</b>	<b>11 704 991</b>	<b>100,00 %</b>	<b>18 176 248</b>	<b>100,00 %</b>

(1) Sopra GMT, société anonyme de droit français, est une « holding animatrice » dont l'unique objet social est la détention d'actions Sopra Group.

(2) Sopra Développement est une société créée par des managers pour prendre une participation dans Sopra Group.

(3) Ce sont les managers qui se sont engagés individuellement dans le pacte d'actionnaires signé par Sopra GMT, les familles Pasquier et Odin et Sopra Développement.

(4) 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.

(5) Caravelle est une holding diversifiée, contrôlée par M. Pierre-André Martel, par ailleurs administrateur de Sopra Group.

(6) IBI est une holding financière de droit luxembourgeois détenue par M. José Sancho Garcia (administrateur de Sopra Group jusqu'au 19 avril 2010). Au 31 décembre 2010, compte tenu des ventes effectuées au cours de l'année, la part du capital et des droits de vote d'IBI sont assimilés à celle du public.

(7) Le groupe Crédit Agricole est entré au capital de Sopra Group lors de l'acquisition d'Infosud Ingénierie en décembre 2003. Au 31 décembre 2010, la part du capital et des droits de vote du Crédit Agricole sont assimilés à celle du public.

Aucun actionnaire du public ne détient plus de 5 % du capital.

Au 31 décembre 2010, Sopra Group ne possédait pas d'autres actions propres que celles détenues au titre d'un contrat de liquidité (10 500 actions).

Le capital de Sopra GMT est réparti de la façon suivante :

Actionnariat de Sopra GMT	31/12/2010		31/12/2009		31/12/2008	
	Actions	% du capital	Actions	% du capital	Actions	% du capital
Famille Pierre Pasquier	318 050	67,31 %	318 050	67,31 %	318 050	48,23 %
Famille François Odin	132 050	27,95 %	132 050	27,95 %	132 050	20,02 %
Management Sopra Group	22 435	4,74 %	22 435	4,74 %	23 320	3,54 %
Caravelle	-	-	-	-	186 000	28,21 %
<b>TOTAL</b>	<b>472 535</b>	<b>100,00 %</b>	<b>472 535</b>	<b>100,00 %</b>	<b>659 420</b>	<b>100,00 %</b>

## 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).

Aucun actionnaire autre que Sopra GMT, GENINFO (groupe Société Générale), Caravelle et IBI n'a déclaré excéder ces seuils statutaires.

## 2.2. Nombre approximatif d'actionnaires

Au 31 décembre 2010, le capital de Sopra Group comportait 341 actionnaires nominatifs détenant 8 138 648 actions nominatives sur un total de 11 853 945 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. Pactes d'actionnaires déclarés auprès des autorités boursières

### 2.3.1. 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 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 40 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 20 jours suivant la notification de sa réponse à GENINFO.

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 périodes de deux ans.

### 2.3.2. Pacte Familles Pasquier et Odin et Société Caravelle

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 29 septembre 2004 entre les groupes familiaux Pasquier et Odin et la société Caravelle. Il a pris fin le 8 décembre 2009 lors de la sortie de Caravelle de Sopra GMT.

### 2.3.3. Pacte Sopra GMT, MM. Pasquier et Odin, Sopra Développement et un groupe de managers

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 8 décembre 2009 entre les groupes familiaux Pasquier et Odin, Sopra GMT, Sopra Développement et un groupe de managers.

Ce pacte, constitutif d'une action de concert, est conclu pour 2 ans. Il 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, Pasquier et 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, 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, 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.

#### 2.3.4. Contrôle du capital

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 :

- 9 administrateurs, dont 4 indépendants et 7 qui ne font pas partie du Groupe Fondateur ;
- le Conseil d'administration procède à une évaluation de son fonctionnement ;
- les Comités sont composés d'une majorité d'administrateurs ne faisant pas partie du Groupe Fondateur ;
- les 2 administrateurs représentant le Groupe Fondateur 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 ;
- Le Groupe a adopté le code AFEP-MEDEF et a mis en place un système de gouvernance décrit dans la partie 3 de ce document de référence.

Au 31 décembre 2010, 341 actionnaires détiennent des actions au nominatif et 5 000 actionnaires environ détiennent des actions au porteur.

### 3. Évolution du capital

Au 31 décembre 2010, le capital social de Sopra Group est composé de 11 853 945 actions de 4 €, soit 47 415 780 €. Il a évolué au cours des dernières années de la façon suivante :

Année	Nature de l'opération	Montant du capital après opération	Nominal	Nombre d'actions		Apports	
				Créées	Total	Nominal	Primes ou réserves
2001	Augmentation de capital par levées d'options	40 709 540 €	4 €	7 150	10 177 385	28 600 €	29 315 €
2002	Augmentation de capital par levées d'options	40 855 440 €	4 €	36 475	10 213 860	145 900 €	188 165 €
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 €

### 4. Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration de Sopra Group

	Montant nominal de l'émission	Date d'échéance de l'autorisation	Nombre d'actions maximum
Actions Sopra Group	7 M€	21/08/2012	1 750 000
Obligations convertibles ou assimilées	150 M€	21/08/2012	1 750 000

## 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 suivant résume l'état au 31 décembre 2010 des plans d'options de souscription d'actions attribuées par Sopra Group à ses collaborateurs :

Date d'attribution	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options consenties à l'origine	Dont mandataires sociaux	Date de début de la période d'exercice des options	Date de fin de la période d'exercice des options	Prix d'exercice	Nombre d'options annulées au 31/12/2010	Dont annulations en 2010	Nombre d'options exercées au 31/12/2010	Dont options exercées en 2010	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2010
<b>Plan n° 3 - Plan d'options de 1998 (Assemblée Générale du 07/01/1998) : émission maximum de 721 250 actions</b>											
13/01/1998	283	614 000		01/10/2002	12/01/2006	15,37 €	70 175	-	543 825	-	-
04/12/1998	1	25 000		25/02/2003	24/08/2006	46,86 €	25 000	-	-	-	-
03/03/1999	2	20 000		04/03/2004	02/03/2007	48,50 €	10 000	-	10 000	-	-
12/10/1999	13	51 750		13/10/2004	12/10/2007	46,20 €	49 000	-	2 750	-	-
16/12/2002	12	129 250		17/12/2007	15/12/2010	22,50 €	42 250	2 000	87 000	1 000	-
<b>TOTAL</b>	<b>311</b>	<b>840 000</b>					<b>196 425</b>	<b>2 000</b>	<b>643 575</b>	<b>1 000</b>	<b>-</b>
<b>Plan n° 4 - Plan d'options de 2000 (Assemblée Générale du 29/06/2000) : émission maximum de 714 774 actions</b>											
29/06/2000	107	33 900		30/06/2005	29/06/2008	73,00 €	33 900	-	-	-	-
22/03/2001	147	301 500		23/03/2006	22/03/2009	61,40 €	301 500	-	-	-	-
19/12/2001	25	34 600		20/12/2006	19/12/2009	61,40 €	34 600	-	-	-	-
24/04/2002	2	6 000		25/04/2007	23/04/2010	61,40 €	6 000	3 000	-	-	-
16/12/2002	214	303 200		17/12/2007	15/12/2010	22,50 €	45 750	2 200	257 450	72 582	-
03/09/2003	69	88 000		04/09/2008	02/09/2011	32,50 €	13 800	-	39 260	21 820	34 940
13/01/2004	5	23 000		14/01/2009	12/01/2012	35,90 €	4 000	-	10 000	6 000	9 000
<b>TOTAL</b>	<b>569</b>	<b>790 200</b>					<b>439 550</b>	<b>5 200</b>	<b>306 710</b>	<b>100 402</b>	<b>43 940</b>
<b>Plan n° 5 - Plan d'options de 2005 (Assemblée Générale du 26/05/2005) : émission maximum de 321 958 actions</b>											
25/07/2006	1	30 000		26/07/2011	24/07/2014	57,85 €	30 000	-	-	-	-
21/12/2006	18	67 000		22/12/2011	20/12/2014	58,80 €	14 500	3 000	-	-	52 500
08/01/2007	1	5 000		09/01/2012	07/01/2015	60,37 €	5 000	-	-	-	-
18/03/2008	16	50 000	20 000	19/03/2013	17/03/2016	45,30 €	9 500	-	-	-	40 500
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>152 000</b>	<b>20 000</b>				<b>59 000</b>	<b>3 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>93 000</b>
<b>Plan n° 6 - Plan d'options de 2008 (Assemblée Générale du 15/05/2008) : émission maximum de 350 145 actions</b>											
17/03/2009	1	20 000	20 000	18/03/2014	16/03/2017	27,16 €	-	-	-	-	20 000
15/04/2010	2	30 000	20 000	16/04/2015	14/04/2018	53,68 €	-	-	-	-	30 000
<b>TOTAL</b>		<b>50 000</b>	<b>40 000</b>				<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>50 000</b>
<b>TOTAL DES PLANS</b>								<b>10 200</b>		<b>101 402</b>	<b>186 940</b>

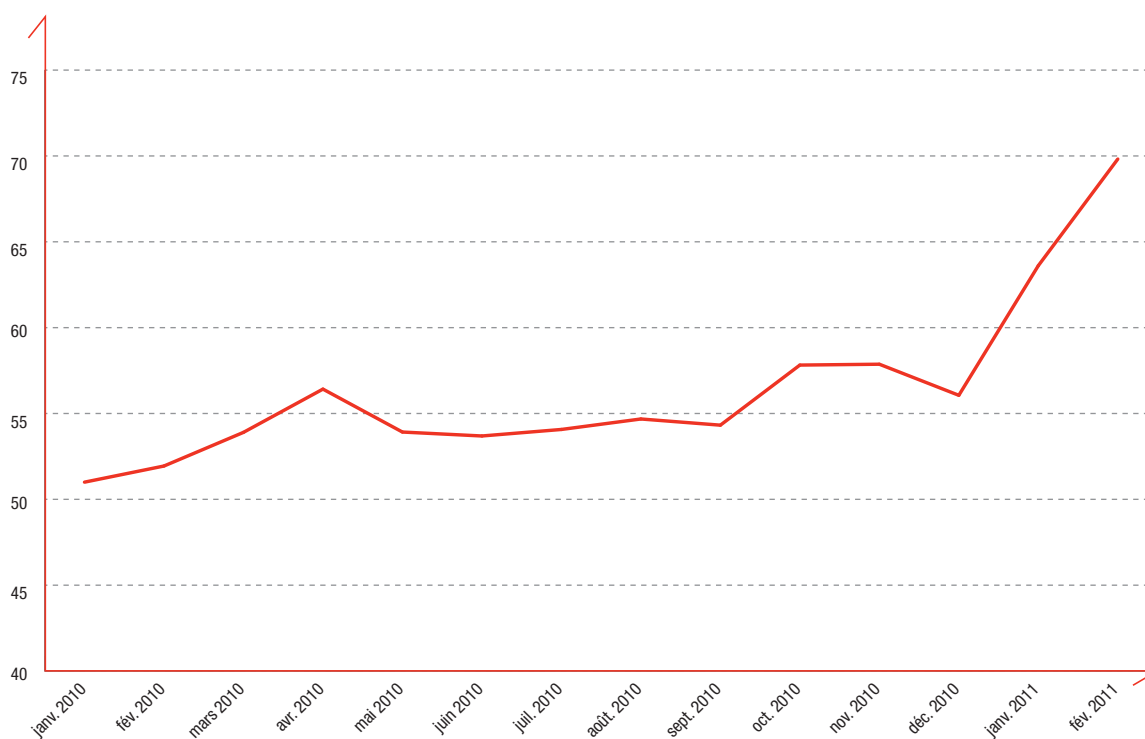
Au 31 décembre 2010, la dilution totale encourue serait de 1,58 % si les 186 940 options de souscription d'actions attribuées étaient exercées en totalité.

## Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social et options levées par ces derniers	Nombre d'options attribuées	Prix	Dates d'échéance	Plan
Dominique ILLIEN (attribution)	20 000	53,68	16/04/2018	N° 6

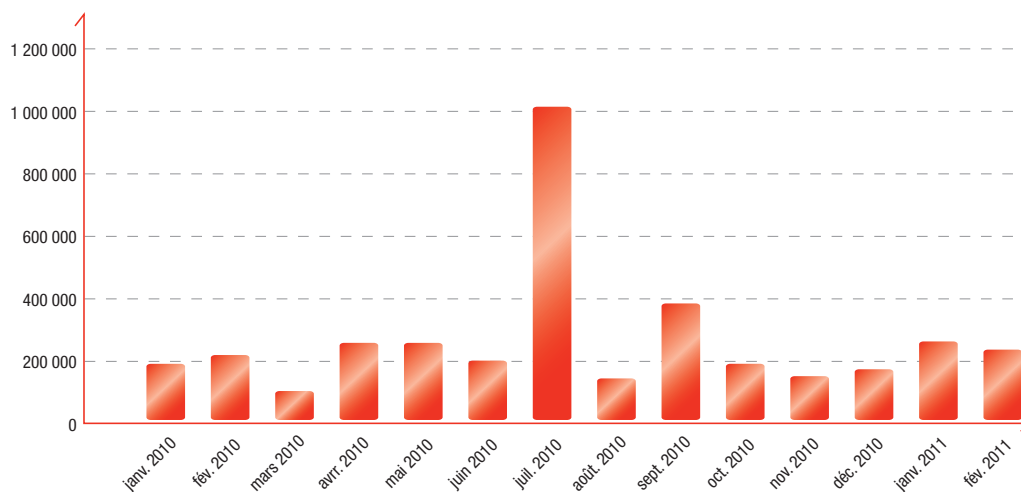
Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Dates d'échéances	Plan
Options attribuées	10 000	53,68	16/04/2018	N° 6
	23 050	22,5	15/12/2010	N° 4
	5 000	32,5	02/09/2011	N° 4
Options levées	5 000	35,9	12/01/2012	N° 4

## 6. Cours de l'action



Source : NYSE Euronext Paris.

## 7. Échanges mois par mois



Source : NYSE Euronext Paris.

## 8. Évolution du cours de l'action

Mois	Nombre de séances de cotation	Cours cotés en €			Transactions	
		Plus haut	Plus bas	Moyenne clôture	Nombre de titres échangés	Capitaux (millions d'euros)
Janv. 2010	20	53,94	48,00	51,00	180 038	9,24
Févr. 2010	20	54,00	49,34	51,94	208 223	10,87
Mars. 10	23	56,00	51,00	53,90	92 836	4,98
Avr. 2010	20	59,60	51,81	56,42	247 257	13,98
Mai. 10	21	57,49	50,27	53,92	247 185	13,43
Juin. 10	22	57,51	50,16	53,69	190 310	10,31
Juil. 2010	22	55,90	49,56	54,07	1 004 147	51,48
Août. 10	22	58,00	50,90	54,68	133 232	7,40
Sept. 2010	22	58,35	51,90	54,32	373 581	20,50
Oct. 2010	21	60,25	55,01	57,82	180 196	10,43
Nov. 2010	22	60,50	53,25	57,87	140 448	8,16
Déc. 2010	23	58,89	50,75	56,06	162 568	9,03
Janv. 2011	21	69,00	57,75	63,61	251 754	16,11
Févr. 2011	20	74,50	64,50	69,82	225 557	15,81



## 9. Revenus par action

Exercice	Nombre de titres rémunérés	Dividende
2006	11 466 835	1,35 €
2007	11 671 531	1,65 €
2008	11 704 991	1,65 €
2009	11 752 543	0,80 €
<b>2010 *</b>	11 853 945	0,80 €

\* Montant proposé à l'Assemblée Générale du 10 mai 2011.

Les dividendes atteints par la prescription quinquennale font l'objet d'un reversement à l'État.



# 3

## GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

1.	Conseil d'administration et Direction Générale	34
2.	Commissaires aux comptes	40
3.	Conventions réglementées	41
4.	Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne	42
	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	52

## 1. Conseil d'administration et de Direction Générale

### 1.1. Composition du Conseil d'administration au 31/12/2010

Prénom et nom (âge) Adresse professionnelle	Actions personnellement détenues dans la Société	Fonction au sein du Conseil d'administration	Date de nomination	Échéance du mandat *	Principales fonctions exercées
<b>Pierre PASQUIER</b> (75 ans) <b>Adresse professionnelle :</b> <b>Sopra Group</b> <b>PAE Les Glaisins – BP 238</b> <b>74942 Annecy-le-Vieux</b> <b>Cedex - France</b>	120 463 <i>Cf. Chap. 2</i>	Président	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Président-Directeur Général de Sopra Group</b></li> <li>■ Président Axway Software</li> <li>■ Président-Directeur Général Sopra Consulting</li> <li>■ Président-Directeur Général Sopra GMT</li> <li>■ Administrateur ou mandataire social de filiales ou sous-filiales étrangères du Groupe</li> </ul>
<b>Alain BRODELLE</b> (68 ans)	100	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité des rémunérations Membre du Comité de sélection	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Néant</li> </ul>
<b>Philippe CITERNE</b> (61 ans)	100	Membre du Conseil d'administration Président du Comité des rémunérations Président du Comité de sélection	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Président de TELECOM &amp; Management SudParis</b></li> <li>■ Président de Systèmes Technologiques d'Échanges et de Traitement (STET)</li> <li>■ Administrateur Accor</li> <li>■ Administrateur Rexecode</li> <li>■ Administrateur Edenred</li> <li>■ <b>Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Général Délégué de la Société Générale</li> <li>• Administrateur Grosvenor Continental Europe</li> <li>• Représentant permanent de la Société Générale au Conseil de surveillance de Accor</li> <li>• Administrateur TCW</li> <li>• Administrateur de SG Hambros Bank Ltd Management</li> <li>• Administrateur de Rosbank</li> </ul> </li> </ul>
<b>Gérard JEAN</b> (63 ans) <b>Adresse professionnelle :</b> <b>Altime Charles Riley</b> <b>192 av. Charles de Gaulle</b> <b>92200 Neuilly-sur-Seine - France</b>	1	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité des rémunérations Membre du Comité de sélection	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Président-Directeur Général Altime Charles Riley</b></li> <li>■ Président du Conseil de surveillance Altime Charles Riley Finances SA</li> <li>■ Président du Conseil de surveillance Altime Charles Riley Industrie et Services SA</li> </ul>

Prénom et nom (âge) Adresse professionnelle	Actions personnellement détenues dans la Société	Fonction au sein du Conseil d'administration	Date de nomination	Échéance du mandat *	Principales fonctions exercées
<b>Pierre-André MARTEL</b> (57 ans) <b>Adresse professionnelle :</b> <b>CARAVELLE</b> <b>6 place des États-Unis</b> <b>75116 Paris - France</b>	110 <i>Cf. Chap. 2</i>	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité des rémunérations Membre du Comité de sélection Membre du Comité d'audit	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Président du Conseil d'administration Caravelle SA</b></li> <li>■ Président-Directeur Général Cooper</li> <li>■ Président-Directeur Général Nina SAS</li> <li>■ Président-Directeur Général PX Holding</li> <li>■ Président Marrel SAS</li> <li>■ Président Edbro Plc (Royaume-Uni)</li> <li>■ Président du Directoire Arcole Industries</li> <li>■ Membre du Conseil de surveillance groupe Norbert Dentressangle</li> <li>■ <b>Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années :</b></li> <li>• Administrateur Sopra GMT</li> <li>• Administrateur Innodoc SA</li> <li>• Membre du Conseil de surveillance Legris Industries SA</li> <li>• Membre du Conseil de surveillance Sonovision-Itep SAS</li> <li>• Président du Conseil de surveillance XRT</li> <li>• Membre du Conseil de surveillance Fruehauf SAS</li> </ul>
<b>Bernard MICHEL</b> (62 ans) <b>Adresse professionnelle :</b> <b>GECINA</b> <b>16 rue des Capucines</b> <b>75084 Paris cedex 02 - France</b>	101	Censeur	22/06/2010	2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Membre du Comité Exécutif Crédit Agricole SA</b></li> <li>■ <b>Directeur Général Crédit Agricole Assurances</b></li> <li>■ Directeur Général et administrateur Predica</li> <li>■ Représentant permanent de Predica, Président du Conseil d'administration de Gecina</li> <li>■ Représentant permanent Crédit Agricole Assurances au Conseil d'administration de CACI</li> <li>■ Administrateur CAAGIS</li> <li>■ Président du Conseil d'administration Dolcea Vie</li> <li>■ Président du Conseil d'administration CA Grands Crus</li> <li>■ Membre du Conseil de surveillance Korian</li> <li>■ Vice-Président, administrateur Pacifica</li> <li>■ Administrateur Attica (GIE)</li> <li>■ Vice-Président du Groupement Français des Bancassureurs (GIE)</li> <li>■ Membre du bureau, membre de la Commission exécutive, Vice Président FFSA – FFSAM</li> <li>■ <b>Vice-Président Emporiki Life (Grèce)</b></li> <li>■ Président du Conseil d'administration CAAIH (Italie)</li> <li>■ Administrateur Cali Japan Ltd (Japon)</li> <li>■ Président de la Commission de Gestion provisoire CRCA de Corse</li> <li>■ <b>Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années :</b></li> <li>• Administrateur ou mandataire social de filiales ou sous-filiales du Groupe Crédit Agricole SA</li> </ul>
<b>François ODIN</b> (77 ans) <b>Adresse professionnelle :</b> <b>REGENCE SAS</b> <b>Les Avenières</b> <b>74350 Cruseilles - France</b>	52 742 <i>Cf. Chap. 2</i>	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité d'audit	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Directeur Général Délégué Sopra GMT</b></li> <li>■ Administrateur Axway Software</li> <li>■ Président de Régence SAS</li> <li>■ Président de Sopra Group Informatica (Espagne)</li> <li>■ Administrateur ou mandataire social de filiales ou sous-filiales étrangères du Groupe</li> </ul>
<b>Hervé SAINT-SAUVEUR</b> (66 ans) <b>Adresse professionnelle :</b> <b>LCH Clearnet SA</b> <b>18 rue du 4 septembre</b> <b>75002 Paris - France</b>	100	Membre du Conseil d'administration Président du Comité d'audit	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président de LCH Clearnet SA</li> <li>■ Administrateur de VIPARIS Holding</li> <li>■ Administrateur de COMEXPOSIUM</li> <li>■ Administrateur de SOGECAP</li> <li>■ Membre élu de la CCI Paris</li> </ul>

Prénom et nom (âge) Adresse professionnelle	Actions personnellement détenues dans la Société	Fonction au sein du Conseil d'administration	Date de nomination	Échéance du mandat *	Principales fonctions exercées
<b>Jean-François SAMMARCELLI</b> (60 ans) <b>Adresse professionnelle :</b> <b>Société Générale</b> <b>Tour Société Générale</b> <b>17 cours Valmy</b> <b>Paris La Défense 7 - France</b>	100	Membre du Conseil d'administration	22/06/2010	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Directeur Général Délégué du Groupe Société Générale et Directeur des Réseaux de Banque de détail en France</b></li> <li>■ Président du Conseil d'administration Crédit du Nord</li> <li>■ Représentant permanent du Crédit du Nord au Conseil de surveillance de la Banque Rhône-Alpes</li> <li>■ Représentant permanent du Crédit du Nord au Conseil de surveillance de la Société Marseillaise de Crédit</li> <li>■ Administrateur Banque Tarneaud</li> <li>■ Président du Conseil d'administration CGA</li> <li>■ Administrateur SOGECAP</li> <li>■ Administrateur SG Equipement Finances</li> <li>■ Représentant permanent de SG FSH au Conseil d'administration de FRANFINANCE</li> <li>■ Administrateur SOGESSUR</li> <li>■ Membre du Conseil de surveillance de SG Marocaine de Banque</li> <li>■ Administrateur SOGEPROM</li> <li>■ Administrateur BOURSORAMA</li> <li>■ Censeur société ORTEC Expansion</li> <li>■ Administrateur Amundi Group</li> </ul>
<b>Gérard VINCENT</b> (69 ans)	5 000	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité d'audit	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Délégué Consulaire CCI Lyon</li> <li>■ Membre de CRI-ARS Rhône Alpes</li> </ul>

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

Les membres du Conseil d'administration considérés comme indépendants suivant la définition donnée dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF de 2008 sont Messieurs :

- Alain BRODELLE ;
- Gérard JEAN ;
- Hervé SAINT-SAUVEUR ;
- Gérard VINCENT.

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 ;
- il n'y a pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

## 1.2. Rémunération des mandataires sociaux

Les mandataires sociaux occupant une fonction dans le Groupe et ayant perçu une rémunération fixe et/ou variable au titre de l'exercice 2010 sont :

- Pierre PASQUIER, Président-Directeur Général ;
- Dominique ILLIEN, Directeur Général Délégué ;
- Pascal LEROY, Directeur Général Délégué.

Les mandataires sociaux occupant une fonction dans le Groupe ont perçu en 2010 sur les résultats 2009 et en 2011 sur les résultats 2010 une part variable assise sur :

- 40 % du salaire fixe à objectifs personnels et collectifs atteints ;
- pouvant atteindre 60 % en cas de très bonne performance.

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-Directeur Général Début de mandat : 2006 Fin de mandat : 2012		X		X			X
Dominique Illien Directeur Général Délégué Début de mandat : 2008 Fin de mandat : 2010	X *			X	X			X
Pascal Leroy Directeur Général Délégué Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2012	X *			X	X			X

\* Hors champ des recommandations AFEP-MEDEF.

### 1.2.1. Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à M. Pierre Pasquier, Président-Directeur Général

	2010	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice	407 958 €	326 557 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>407 958 €</b>	<b>326 557 €</b>

### 1.2.2. Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Pierre Pasquier, Président-Directeur Général

	2010		2009	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	250 510 €	250 510 €	250 510 €	250 510 €
Rémunération variable	140 000 €	61 000 €	61 000 €	125 000 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	10 949 €	8 548 €	8 548 €	8 481 €
Avantages en nature	6 499 €	6 499 €	6 499 €	6 499 €
<b>TOTAL</b>	<b>407 958 €</b>	<b>326 557 €</b>	<b>326 557 €</b>	<b>390 490 €</b>

### 1.2.3. Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à M. Dominique Illien, Directeur Général Délégué

	2010	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice	293 846 €	593 197 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *	272 800 €	117 000 €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>566 646 €</b>	<b>710 197 €</b>

\* Juste valeur des options à la date d'attribution (cf. le paragraphe plan d'options de souscription d'actions de la note « capitaux propres consolidés » aux états financiers consolidés).

#### 1.2.4. Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Dominique Illien, Directeur Général Délégué

	2010		2009	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	235 531 €	235 531 €	526 127 €	526 127 €
Rémunération variable	52 613 €	105 613 €	53 000 €	110 242 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	8 548 €	8 548 €	6 392 €
Avantages en nature	5 702 €	5 702 €	5 522 €	5 522 €
<b>TOTAL</b>	<b>293 846 €</b>	<b>355 394 €</b>	<b>593 197 €</b>	<b>648 283 €</b>

D'un commun accord avec l'entreprise, M. Dominique Illien, Directeur Général Délégué et administrateur de Sopra Group, a décidé de renoncer à ses mandats en date du 22 juin 2010 et a poursuivi une activité en tant que Conseiller du Président jusqu'au 31 décembre 2010 percevant une rémunération pour un montant

mensuel de 38 460 €. Par ailleurs M. Dominique Illien a perçu une indemnité brute transactionnelle de 652 308 € et a conservé le bénéfice des 60 000 options qui lui ont été attribuées entre 2008 et 2010.

#### 1.2.5. Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à M. Pascal Leroy, Directeur Général Délégué

	2010	2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice	44 874 €	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>44 874 €</b>	<b>-</b>

M. Pascal Leroy a été nommé Directeur Général Délégué en date du 29 octobre 2010.

#### 1.2.6. Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Pascal Leroy, Directeur Général Délégué

	2010		2009	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	36 021 €	36 021 €	-	-
Rémunération variable	7 813 €	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	862 €	862 €	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>44 696 €</b>	<b>36 883 €</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

M. Pascal Leroy a été nommé Directeur Général Délégué en date du 29 octobre 2010.

La rémunération fixe annuelle de M. Pascal Leroy a été portée à 300 000 € à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011.



### 1.2.7. Tableau sur les jetons de présence dus au titre des exercices 2010 et 2009

(en italique, membres du Comité d'audit au 29/03/2011)	2010	2009
Alain BRODELLE	13 299 €	10 323 €
Philippe CITERNE	12 829 €	9 140 €
Gérard JEAN	15 179 €	9 731 €
Dominique ILLIEN	-	8 548 €
Pierre-André MARTEL	14 709 €	16 505 €
Bernard MICHEL (Censeur)	11 541 €	15 323 €
<i>François ODIN</i>	20 652 €	16 505 €
Pierre PASQUIER	10 948 €	8 548 €
<i>Hervé SAINT-SAUVEUR</i>	19 712 €	15 323 €
Jean-François SAMMARCELLI	9 539 €	-
José SANCHO GARCIA	940 €	8 548 €
<i>Gérard VINCENT</i>	20 652 €	16 505 €
<b>TOTAL</b>	<b>150 000 €</b>	<b>135 000 €</b>

Le total des jetons de présence à répartir pour l'exercice 2010 s'élevait à 150 000 € (cinquième résolution de l'Assemblée Générale du 22 juin 2010) :

- 125 000 € ont été répartis pour moitié de façon forfaitaire et pour moitié en fonction de la présence effective aux réunions du

Conseil et des différents Comités ;

- 25 000 € ont été répartis au *pro rata* de la participation aux réunions du Comité d'audit entre les membres du comité et le censeur.

### 1.2.8. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Dirigeant mandataire social concerné	N° et date du plan	Nature des options	Valorisation	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Dominique ILLIEN	Plan n° 6 du 15/05/2008	Souscription	272 800 € *	20 000	53,68 €	16/04/2015-14/04/2018

\* Juste valeur des options à la date d'attribution (cf. le paragraphe plan d'options de souscription d'actions de la note « capitaux propres consolidés » aux états financiers consolidés).

Le contrat conclu avec M. Dominique Illien en 2007 stipulait que 20 000 options de souscription d'actions lui seraient attribuées chaque année pendant cinq ans à compter de 2008.

### 1.2.9. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Dirigeant mandataire social concerné	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
-	-	-	-

### 1.2.10. Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Dirigeant mandataire social concerné	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation	Date d'acquisition	Date de disponibilité
-	-	-	-	-	-

### 1.2.11. Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Dirigeant mandataire social concerné	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
-	-	-	-

### 1.3. Rôle, fonctionnement et organisation du Conseil d'administration

Les informations concernant le rôle, le fonctionnement et l'organisation du Conseil d'administration sont données dans le Rapport du Président du Conseil d'administration au paragraphe 4.1.

## 2. Commissaires aux comptes

### 2.1. Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

- Cabinet Mazars représenté par Christine Dubus, titulaire ;
- Jean-Louis SIMON, suppléant ;
- Auditeurs & Conseils Associés représenté par François MAHE, titulaire ;
- AEG Finances, suppléant.

### 2.2. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux

	Mazars						Auditeurs & Conseils Associés					
	Montant (HT)			%			Montant (HT)			%		
	2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008
<i>(en milliers d'euros)</i>												
<b>Audit</b>												
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
■ Émetteur	214	214	209	26 %	29 %	28 %	156	156	150	45 %	54 %	50 %
■ Filiales intégrées globalement	447	429	427	54 %	59 %	58 %	118	115	116	34 %	40 %	39 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes												
■ Émetteur	105	-	-	13 %	-	-	-	-	-	-	-	-
■ Filiales intégrées globalement	-	-	66	-	-	9 %	55	-	10	16 %	-	3 %
<b>Sous-total</b>	<b>766</b>	<b>643</b>	<b>702</b>	<b>93 %</b>	<b>88 %</b>	<b>95 %</b>	<b>329</b>	<b>271</b>	<b>276</b>	<b>96 %</b>	<b>93 %</b>	<b>92 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>												
Juridique, fiscal, social	61	85	40	7 %	12 %	5 %	15	20	15	4 %	7 %	5 %
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	-	3 %
<b>Sous-total</b>	<b>61</b>	<b>85</b>	<b>40</b>	<b>7 %</b>	<b>12 %</b>	<b>5 %</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>4 %</b>	<b>7 %</b>	<b>8 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>827</b>	<b>728</b>	<b>742</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>344</b>	<b>291</b>	<b>301</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 3. Conventions réglementées

### 3.1. Nouvelles conventions signées en 2010

#### 3.1.1. Convention de refacturation de frais et honoraires engagés dans le cadre du projet de cotation de la société Axway Software.

La convention de refacturation de frais et honoraires engagés dans le cadre de du projet de cotation de la société Axway Software a conduit Sopra Group à refacturer 3 209 548 € à sa filiale Axway Software au titre de l'exercice 2010.

#### 3.1.2. Convention relative à la cessation des fonctions de M. Dominique ILLIEN, Directeur Général Délégué (autorisation du Conseil d'administration du 22 juin 2010).

Cette convention prévoit :

- La poursuite jusqu'au 31 décembre 2010 par M. Dominique Illien d'une activité rémunérée au sein du groupe pour un montant global de 230 760 € ;
- Une indemnité de cessation de fonctions égale à seize fois le montant brut de la dernière rémunération mensuelle fixe perçue avant rupture du mandat, soit 652 308 € ;

- L'exonération des conditions de présence pour exercer à bonne date les 60 000 options de souscription d'actions qui lui ont été attribuées par fractions égales en 2008, 2009 et 2010.

#### 3.1.3. Convention relative à l'indemnité en cas de cessation des fonctions de M. Pascal LEROY, Directeur Général Délégué (autorisation du Conseil d'administration du 3 décembre 2010).

Cette convention prévoit une garantie en cas de départ de M. Pascal Leroy, à l'initiative de Sopra Group, hors cas de faute lourde ou grave, et sous condition de performance constatée par le Conseil d'administration.

Cette garantie comprend :

- une indemnité de cessation de fonctions égale à la rémunération brute totale constituée des rémunérations fixe et variable perçues au cours des douze mois précédant la notification de rupture ;
- l'exonération des conditions de présence pour exercer à bonne date la moitié des options de souscription d'actions acquises à la fin du mandat.

### 3.2. Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

L'exécution des conventions suivantes, approuvées au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice :

#### 3.2.1. Conventions conclues entre Sopra Group et Sopra Consulting

Convention	Impact au titre de l'exercice 2010
<b>Convention de mise à disposition de locaux</b>	2 023 020 €
<b>Convention de refacturation de charges</b> Sopra Group refacture la quote-part de différentes charges relatives aux locaux occupés en commun (frais de télécoms...)	39 216 €
<b>Convention de mise à disposition de moyens informatiques</b>	234 284 €
<b>Convention d'assistance (notamment Directions Fonctionnelles)</b>	940 671 €
<b>Convention de support commercial</b> Versement d'une redevance en contrepartie de l'assistance de support commercial apportée par Sopra Group. La redevance est égale à 2 % du chiffre d'affaires de Sopra Consulting	809 342 €
<b>Convention d'intégration fiscale</b> Elle prévoit la répartition de la charge d'impôt comme en l'absence d'intégration fiscale	4 442 €

### 3.2.2. Conventions conclues entre Sopra Group et Axway Software

Convention	Impact au titre de l'exercice 2010
<b>Convention de mise à disposition de locaux</b>	3 363 420 €
<b>Convention de refacturation de charges</b> Sopra Group refacture à Axway Software la quote-part de différentes charges relatives aux locaux occupés en commun (frais de télécoms...)	83 477 €
<b>Convention de mise à disposition de moyens informatiques</b>	2 228 385 €
<b>Convention d'assistance (Directions Fonctionnelles)</b>	419 800 €
<b>Convention de support commercial</b> Versement d'une redevance en contrepartie de l'assistance de support commercial apportée par Sopra Group	Aucune incidence, cette convention n'ayant pas trouvé à s'exercer au cours de l'exercice 2010
<b>Convention d'intégration fiscale</b> Elle prévoit la répartition de la charge d'impôt comme en l'absence d'intégration fiscale	Charge à hauteur de 25 179 €

### 3.2.3. Conventions de trésorerie et abandons de créances

Sociétés concernées	Solde du compte courant chez Sopra Group au	
	31 décembre 2010	Charges (-)/produits (+)
Axway Software	68 421 622 €	1 502 919 €
Sopra Consulting	- 15 217 366 €	- 73 012 €
Sopra Group Ltd	- 6 970 261 €	- 28 981 €
Sopra Belux	472 000 €	4 502 €
Sopra Group GmbH	764 500 €	19 113 €
Sopra Group SpA	4 779 562 €	276 337 €
SOPRAntic	1 454 508 €	50 584 €
Sopra Informatique	- 7 589 416 €	- 205 322 €
Sopra Group Informatica	- 22 301 711 €	- 96 500 €
Sopra Luxembourg	- 231 753 €	- 700 €
Business Architects International NV	- 13 068 917 €	- 57 609 €

## 4. Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

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

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ;
- des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entreprise.

Le premier paragraphe, consacré au Conseil d'administration, s'appuie sur le *Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées* publié en décembre 2008 par l'AFEP et le MEDEF (disponible sur le site Internet du MEDEF). Le deuxième paragraphe renvoie aux dispositions statutaires concernant les Assemblées Générales et les droits des actionnaires. Le troisième paragraphe, concernant le contrôle interne et la gestion des risques, se fonde quant à lui sur le cadre de référence défini par le Groupe de place établi sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et complété en 2010.

## 4.1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

### 4.1.1. Composition du Conseil d'administration et rémunération de ses membres

La composition du Conseil d'administration et la rémunération de ses membres sont présentées au paragraphe 1 du chapitre 3 du document de référence 2010.

Le Conseil d'administration ne comprend à l'heure actuelle aucune femme. En application de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011, la nomination d'une ou plusieurs administratrices sera proposée à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2011, à l'occasion du renouvellement du Conseil d'administration.

### 4.1.2. 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.

#### 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.

#### 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 8 du document de référence : Informations administratives et juridiques.

Les statuts s'écartent actuellement des préconisations du Code d'entreprise AFEP-MEDEF sur la durée du mandat des administrateurs : celle-ci est, pour des raisons historiques, fixée à six ans.

#### Règlement intérieur du Conseil d'administration

Un règlement intérieur traite des sujets suivants : rappel des compétences légales et statutaires, réunions, information du Conseil d'administration, formation des membres, comités, conflits d'intérêts, jetons de présence, secret, représentants du Comité d'entreprise.

#### Charte des membres du Conseil d'administration

Une charte est consacrée aux points suivants : représentation, missions et conditions d'exercice, connaissance des droits et obligations, actions possédées à titre personnel, déontologie des opérations de Bourse, transparence, conflits d'intérêts, assiduité, secret.

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

### 4.1.3. Séances du Conseil d'administration

#### 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 réunions comportant un ordre du jour indicatif est établi par le Conseil et peut être modifié en cas d'événement particulier le justifiant.

Le Conseil d'administration s'est réuni dix fois en 2010. Le taux de participation a été de 89 %.

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

#### Sujets de délibération

Les principaux sujets de délibération en 2010 ont porté sur :

- la stratégie et le projet d'entreprise ;
- les réalisations trimestrielles ;
- le budget 2010 et les orientations majeures ;
- l'arrêté des comptes au 31 décembre 2009 ;
- l'arrêté des comptes du premier semestre 2010 ;
- l'approbation des recommandations du Comité des rémunérations et notamment celles concernant la Direction Générale Déléguée ;
- l'autorisation des conventions et engagements réglementés ;
- l'augmentation du capital par levées d'options de souscription d'actions intervenues en 2009 ;
- l'approbation du Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ;
- la préparation de l'Assemblée Générale Mixte 2010 ;
- l'arrêté des documents d'information financière et prévisionnelle ;
- le fonctionnement du Conseil d'administration et son règlement intérieur ;
- le projet de séparation-cotation d'Axway.

### 4.1.4. 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.

## 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 ».

Compte tenu de l'expérience et de l'ancienneté des membres du Conseil d'administration, aucune formation n'a été jugée nécessaire en 2010.

### 4.1.5. Comités du Conseil d'administration

#### Le Comité d'audit (anciennement Comité des comptes)

Le Comité d'audit a été créé le 2 mars 2004 et renouvelé le 30 mai 2006. Il est régi par une charte approuvée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 27 août 2009. Il est composé de :

- Hervé Saint-Sauveur, Président ;
- Pierre-André Martel (jusqu'au 21 janvier 2011) ;
- François Odin ;
- Gérard Vincent.

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 et sur les engagements hors bilan,
  - 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 2010 en présence des Commissaires aux comptes. Les principaux sujets traités ont été les suivants :

- les tests de dépréciation 2009 ;
- l'arrêté des comptes au 31 décembre 2009 ;
- l'examen des comptes du 1<sup>er</sup> semestre 2010 ;
- l'organisation et le programme de travail 2010 de l'audit interne Groupe ;
- la cartographie des risques et l'univers d'audit ;
- le projet de Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ;

- le Commissariat aux Comptes (renouvellement de mandat et rotation d'associés)
- l'auto-évaluation du comité.

Les Commissaires aux comptes ont été auditionnés par le Comité en dehors de la présence du management.

Différents responsables opérationnels et fonctionnels du Groupe ont également été auditionnés aux fins d'information des membres du Comité d'audit sur des sujets relatifs à la gestion des risques, au contrôle interne et à l'élaboration de l'information financière et comptable.

#### Les Comités des rémunérations et de sélection

Les Comités des rémunérations et de sélection fonctionnent sur la base des délibérations ayant conduit à leur création et ne sont pas encore dotés d'un règlement intérieur.

Le Comité des rémunérations a été créé le 27 avril 2004 et renouvelé le 30 mai 2006. Il est composé de :

- Philippe Citerne, Président ;
- Pierre-André Martel ;
- Gérard Jean ;
- Alain Brodelle.

Il a pour principales missions :

- de déterminer les rémunérations fixes et variables et les avantages consentis aux mandataires sociaux et aux principaux dirigeants de l'entreprise ;
- de vérifier l'application des règles définies pour le calcul de leurs rémunérations variables ;
- 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.

Le Comité de sélection a été constitué le 22 octobre 2004 et renouvelé le 30 mai 2006. Sa composition est identique à celle du Comité des rémunérations. Ses missions principales sont les suivantes :

- faire des propositions pour la nomination des membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale, notamment en cas de vacance imprévisible ;
- conduire l'évaluation du Conseil d'administration et du fonctionnement du gouvernement de l'entreprise.

Ces deux comités se réunissent selon le même calendrier. Ils se sont réunis cinq fois en 2010. Les principaux sujets évoqués ont été les suivants :

- la Direction Générale Déléguée ;
- les rémunérations fixes et variables des membres du Comité Exécutif (COMEX) : principes, conditions d'accès et décisions en fonction des réalisations ;
- la répartition des jetons de présence 2009 ;
- l'attribution d'options de souscription d'actions.

#### 4.1.6. L'évaluation du Conseil d'administration

L'évaluation du Conseil d'administration a été confiée au Comité de sélection.

### 4.2. Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les principales dispositions statutaires relatives aux Assemblées Générales, droits et obligations des actionnaires sont reprises dans le chapitre 8 du document de référence : Informations administratives et juridiques.

### 4.3. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entreprise

#### Introduction

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 et organisationnel chez les clients ou encore par des ruptures technologiques.

Dans ce contexte 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 et doivent l'être avec pertinence : les dérives formalistes constituent elles-mêmes un risque important dont le Groupe doit se garder. 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.

Le Groupe, conscient des dangers de dilution de la culture qui a permis sa forte expansion, a lancé courant 2006 une réévaluation de son dispositif de contrôle interne. D'abord confiée à un représentant de la Direction Générale dans le cadre d'un projet, la démarche s'est rapidement inscrite dans l'approche promue par le Groupe de place constitué sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers (AMF) puis pérennisée. Si l'essentiel du dispositif fonctionnait déjà dans la Société depuis de nombreuses années, cette initiative a permis de le compléter et de l'adapter. Elle concerne l'ensemble du Groupe : engagée dans un premier temps sur les activités d'Intégration de Systèmes et de Solutions en France, elle s'applique progressivement à l'ensemble des filiales (tous pays, toutes activités) sous la surveillance attentive de la Direction Générale et du Comité d'audit.

#### Définition du contrôle interne

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 ».

#### Présentation retenue

Ce paragraphe s'attache tout d'abord à présenter les cinq composantes du contrôle interne telles qu'elles sont mises en œuvre dans le Groupe :

- organisation (a) ;
- diffusion interne de l'information (b) ;
- dispositif de recensement et de gestion des risques (c) ;
- activités de contrôle (d) ;
- surveillance du dispositif (e).

La production de l'information comptable et financière publiée fait ensuite l'objet d'un point spécifique.

Enfin, la dernière partie porte sur la mesure et la maîtrise des principaux risques identifiés.

#### 4.3.1. Composantes du dispositif de contrôle interne

##### a. Organisation

Ce paragraphe traite de l'organisation juridique, opérationnelle et fonctionnelle, des Ressources Humaines, du système d'information, des procédures et des outils.

### Organisation juridique

Le Groupe fait l'objet d'une organisation juridique la plus simple possible faisant intervenir en général une seule société par métier et par pays sauf pendant de courtes durées après les acquisitions, rapidement suivies d'opérations de fusion-absorption.

Les sociétés sont toutes consolidées par intégration globale, le Groupe détenant dans presque tous les cas 100 % du capital de ses filiales. De ce fait, 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.

### Organisation opérationnelle

Indépendamment de l'activité exercée (Conseil et Intégration de Systèmes et de Solutions France et International, Axway), l'organisation opérationnelle du Groupe repose sur seulement trois niveaux hiérarchiques :

- le premier niveau correspond au Comité Exécutif du Groupe. Il intervient au niveau stratégique et supervise les dispositifs opérationnels (organisation, système de pilotage, grandes affaires...). Organisé autour de la Direction Générale, le Comité Exécutif compte à ce jour une dizaine de membres ;
- le second niveau est constitué :
  - de divisions centrées sur un marché, une offre, une solution ou une zone géographique en France,
  - de « régions » ou pays à l'international.

Ces entités de second niveau sont au nombre d'une trentaine. Leur Directeur est placé sous l'autorité d'un membre du Comité Exécutif ;
- le troisième niveau correspond aux unités opérationnelles qui, dénommées agences ou unités d'affaires ou encore centres de compétences, sont les entités au sein desquelles s'exerce toute l'activité du Groupe. Les unités opérationnelles exercent une fonction globale de management : elles sont responsables de leur activité commerciale, de leur production, de la gestion de leurs Ressources Humaines, de leur *reporting* dans le cadre du système de gestion du Groupe, le tout sous le contrôle et/ou l'assistance des Directions Opérationnelles et Fonctionnelles.

Chacune de ces unités est rattachée à une division, une « région » ou un pays. Une division compte en général quatre à cinq unités de ce type.

### Organisation fonctionnelle

Les entités transverses (Direction Industrielle, Direction des Grands Programmes Commerciaux) ou strictement fonctionnelles (Achats, logistique et transports, Administration et finances, Communication, Contrôle interne, Informatique interne, Juridique, Ressources Humaines, Moyens et sécurité informatiques) sont restées centralisées pour l'ensemble du Groupe au sein de la société Sopra Group et directement rattachées à la Direction Générale jusqu'en 2009.

En 2010, un nouveau pôle fonctionnel a été progressivement mis en place au sein d'Axway afin de permettre à la Société de fonctionner de façon autonome. Les principes de centralisation des fonctions et leur rattachement direct à la Direction Générale ont été conservés au sein d'Axway. Les fonctions Groupe n'ont plus vocation à exercer pour le compte d'Axway que des prestations très limitées (gestion de la paye en France, formation...).

Les filiales internationales disposent d'un appareil fonctionnel strictement limité au contexte local. Les Directions Fonctionnelles contribuent au contrôle de l'ensemble de Sopra Group et d'Axway et permettent aux entités opérationnelles de se consacrer pleinement à leur métier.

### Ressources Humaines

Le recrutement est essentiellement orienté vers des postes d'ingénieurs débutants ou requérant une compétence spécifique. Les postes d'encadrement sont généralement pourvus par promotion interne ce qui permet au Groupe de s'appuyer sur un encadrement partageant des valeurs et une culture homogènes.

La formation, pilotée par Sopra Group Academy, joue un rôle essentiel dans le développement des compétences nécessaires au fonctionnement du Groupe (cf. Sopra Group et ses activités, paragraphe 8 : « Ressources Humaines »).

La transmission des « fondamentaux » (valeurs, bonnes pratiques) a représenté, en 2010 encore, environ 20 % de l'effort total de formation. Pour le seul encadrement, un large programme de formation a permis en 2010 à près de 850 participants de passer une nouvelle fois en revue le système de valeurs du Groupe, d'actualiser leurs connaissances sur l'organisation et de se perfectionner aux techniques de management.

### Système d'information

Le système d'information 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, suivi des affaires commerciales, budget et prévisions économiques, production de l'information comptable et financière, gestion des ressources humaines). Il structure et alimente les réunions de pilotage normalisées pour l'ensemble du Groupe .

Les systèmes informatiques sont sous la responsabilité de deux Directions Fonctionnelles rattachées à la Direction Générale qui supervise directement leur activité et décide des arbitrages éventuels. L'une est en charge des moyens informatiques (y compris les achats) et de la sécurité, l'autre développe ou sélectionne les applications utilisées pour les besoins internes du Groupe.

En travaillant de façon permanente à l'évolution du système d'information, ces deux Directions accompagnent la croissance du Groupe dans l'ensemble de ses dimensions : croissance organique, intégration des acquisitions, extension de l'implantation géographique, développement des différents métiers.

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), au sein de la Direction Industrielle apporte un regard extérieur aux Directions Informatiques sur les choix qu'elles opèrent et 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 procédures couvrant les 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 transports.

Leur établissement, 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 en permanence sur un portail Intranet.

En France, un bulletin mensuel destiné à l'ensemble de la structure opérationnelle et fonctionnelle annonce ou accompagne les grandes évolutions en matière de procédures et d'outillage et renvoie systématiquement vers les documents de référence accessibles sur le portail Intranet. Une version internationale de ce bulletin est diffusée chaque trimestre en trois langues.

Compte tenu des métiers exercés, le Système Qualité de Sopra Group constitue une pièce majeure du dispositif de contrôle interne de l'entreprise et mérite une mention particulière.

Le Système Qualité est défini, documenté et entretenu par la Direction Industrielle. Il couvre les activités d'Intégration de Systèmes et Solutions et les prestations associées à ces activités.

L'organisation, les procédures, les processus et les moyens mis en œuvre au service de la qualité concernent les domaines suivants : l'avant-vente, la production, la gestion des Ressources Humaines et le management du Système Qualité.

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

L'internationalisation du Groupe rend de plus en plus nécessaire la prise en compte de la problématique de la langue. Les trois langues utilisées dans les outils et les communications du Groupe sont le français, l'anglais et l'espagnol. Néanmoins, l'ensemble de la documentation de référence applicable n'est pas encore disponible à ce jour dans les trois langues, en particulier en espagnol. L'augmentation du nombre de documents en espagnol a ainsi été retenue comme l'un des axes de progression en 2011.

### 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 besoins liés à des réglementations, des modes de fonctionnement ou des contraintes métier spécifiques sont pris en compte à chaque fois que nécessaire.

## b. Diffusion interne de l'information

### Description générale du Système d'Information, de Pilotage et de Contrôle (SIPC)

Ce système a pour objectif d'organiser la diffusion de l'information de façon ascendante vers la Direction Générale et de façon descendante vers les agences mais aussi de diriger, de contrôler,

d'assister et de former. Il obéit à des rythmes réguliers correspondant aux différents horizons envisagés :

- la semaine pour le mois en cours, avec une priorité accordée au suivi des affaires commerciales, de la production et des Ressources Humaines ;
- le mois pour l'année en cours (un accent particulier étant mis sur les trois prochains mois), avec, en plus des sujets évoqués chaque semaine, un éclairage particulier apporté aux données économiques : réalisations du mois précédent, révision des prévisions annuelles, suivi budgétaire, etc. ;
- l'année dans le cadre du plan stratégique et de la démarche budgétaire.

Les réunions de pilotage sont tenues aux différents niveaux évoqués ci-dessus : unités opérationnelles (elles-mêmes organisées en projets), divisions ou filiales, Comité Exécutif Groupe.

Cette organisation du pilotage de l'entreprise s'appuie sur un système informatique de gestion développé par le Groupe.

### Application du SIPC 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.

## c. Dispositif de recensement et de gestion des risques

Le dispositif de recensement et de gestion des risques mis en place par le Groupe 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 presque exclusivement constituée d'ingénieurs, imprégnés de la culture de la gestion de projet qui fait une part importante à la gestion des risques.

La remontée des risques opérationnels et fonctionnels identifiés est organisée par les règles du système d'information, de pilotage et de contrôle 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 effectuée à chacun des trois niveaux de l'organisation en vue de la mise en œuvre d'un plan d'action aussi rapide que possible. 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 Qualité et l'audit interne complètent le dispositif.

La Société a par ailleurs identifié quatre grands domaines (Risques relatifs aux Ressources Humaines, à la production, à l'activité commerciale, à la trésorerie) nécessitant des actions longues, 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 elles rendent compte périodiquement à la Direction Générale.

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 résiduel acceptable par la Société.

Enfin, de façon à pouvoir réagir au mieux dans l'éventualité d'une crise majeure, le Groupe a modélisé un dispositif de gestion de crise qu'il a fait fonctionner à titre expérimental dans le contexte de la préparation de la Société aux conséquences d'une possible épidémie généralisée de grippe A H1N1.

Le fonctionnement du dispositif 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.

#### d. 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 Administration et Finances au titre du Contrôle de gestion et à la Direction Industrielle dans le cadre du management du Système Qualité.

#### **Direction Administration Finances (Contrôle de gestion)**

Le Contrôle de gestion relève de la Direction Administration et Finances. Il compte environ vingt-cinq personnes à ce jour. 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 généralement trimestrielles des unités (235 revues d'agence en 2010), de réaliser le rapprochement entre le système de gestion interne et la comptabilité générale.

#### **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'actions pertinents pour améliorer en permanence la qualité des produits et prestations de Sopra Group et d'Axway.

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 Group 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. Près de 1 200 missions de revue sont ainsi conduites en 2010.

L'efficacité des actions entreprises suite aux 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.

#### e. Surveillance du dispositif de contrôle interne

##### **Dispositif interne de surveillance**

La surveillance du dispositif de contrôle interne est une responsabilité partagée par l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Les organes de direction jouent aussi dans ce domaine un rôle-clé.

##### **Direction du Contrôle interne (sous l'autorité du Président-Directeur Général)**

Une surveillance du dispositif de contrôle interne est exercée par la Direction du Contrôle interne, en charge de l'audit interne et placée sous l'autorité directe du Président-Directeur Général.

Dans le cadre de la charte de l'audit interne adoptée par le Groupe, la Direction du Contrôle 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 pour améliorer le fonctionnement du Groupe ;
- le suivi de la mise en œuvre des préconisations retenues par la Direction Générale ;
- l'actualisation de la cartographie des risques.

Le Président-Directeur Général 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.

#### **Conseil d'administration (Comité d'audit)**

Le Comité d'audit s'informe de l'activité de la Direction du Contrôle interne en auditionnant deux fois par an le Directeur du Contrôle Interne en présence des Commissaires aux comptes et hors la présence du management.

Le comité examine annuellement la cartographie des risques, le plan annuel d'audit interne, et deux fois par an les résultats des missions d'audit interne et le suivi de la mise en œuvre des recommandations qui en sont issues.

#### **Dispositif externe**

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

#### **Commissaires aux comptes**

La mission des Commissaires aux comptes inclut une appréciation du contrôle interne.

#### **Auditeurs AFAQ 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 l'AFNOR choisit elle-même 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.

### **4.3.2. Production de l'information comptable et financière**

#### **a. Pilotage de l'organisation comptable et financière**

##### **Organisation de la fonction comptable et financière**

##### **Nombre d'entités comptables réduit**

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

Les attributions de la Direction Administration et Finances recouvrent principalement la production des comptabilités des différentes 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.

Dans la perspective de la séparation-cotation d'Axway, une Direction Administrative et Financière a été mise en place au sein de cette société avec :

- La nomination d'un directeur financier issu de sa filiale américaine en septembre 2009 ;
- La production de la comptabilité de la société Axway SA de manière autonome par l'équipe financière d'Axway dès la clôture de l'exercice 2009 ;
- Le transfert progressif par la direction financière de Sopra Group, au cours de l'exercice 2010, de l'ensemble des tâches liées à la consolidation, au suivi de la trésorerie d'exploitation et au financement.

#### **Supervision de la fonction comptable et financière**

##### **Implication de la Direction Générale**

La Direction Administration et Finances 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.

##### **Rôle du Conseil d'administration**

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 ci-dessus (cf. paragraphe 4.1.5).

#### **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.

Des prévisions de trésorerie mensualisées sont établies pour toutes les sociétés.

##### **Règles et méthodes comptables**

Les règles et méthodes comptables en vigueur au sein du Groupe sont présentées dans les notes aux comptes consolidés.

Elles font l'objet d'une revue annuelle par le Comité d'audit.

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 Administration et Finances (Contrôle de gestion).

#### **b. 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. Ces applications qui visent avant tout à rendre

compte de la réalité opérationnelle reposent sur des règles de gestion simples qui permettent une grande lisibilité.

Le processus budgétaire qui se déroule sur une période courte concentrée sur le quatrième trimestre est un moment clé. Il permet de décliner la stratégie arrêtée par le Comité Exécutif, d'adapter l'organisation à l'évolution des métiers, de la demande du marché et de la concurrence, d'assigner 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.

Un compte d'exploitation mensuel clôturé le 3<sup>e</sup> jour ouvré du mois suivant est établi par chacune des entités du Groupe.

Troisième volet clé du système de gestion, un 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.

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

L'activité commerciale (prospects, affaires en cours, signatures...) et la trésorerie (facturation clients, encaissements) font l'objet d'un suivi hebdomadaire.

Les résultats issus du *reporting* mensuel de gestion font l'objet, par les équipes de contrôle de gestion rattachées au Directeur Administration et Finances, d'une vérification et d'un rapprochement avec les résultats comptables trimestriels. Certaines données clés font l'objet d'un rapprochement mensuel.

#### Procédures d'élaboration des comptes consolidés

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

Les liasses de consolidation semestrielles et annuelles sont visées par les Commissaires aux comptes de chacune des sociétés. Elles sont ensuite exploitées par la Direction Administration et Finances Groupe et les comptes consolidés sont audités par les Commissaires aux comptes du Groupe.

### 4.3.3. Mesure et maîtrise des principaux risques identifiés

La Direction Générale, après consultation du Comité Exécutif, a considéré que les risques relatifs aux Ressources Humaines, à la production et à l'activité commerciale au cœur du *business model* du Groupe et du maintien de sa compétitivité, ainsi que les risques relatifs à la trésorerie devaient continuer de faire l'objet de plans d'action Groupe en 2010.

#### a. Risques relatifs aux Ressources Humaines

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 RH, 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.

Une importante mise à jour de l'organisation, des outils et processus RH contribuant à la maîtrise de ce risque a été effectuée.

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. Les effets de ce plan qui a aussi débouché sur des modifications d'organisation, continuent d'être suivis aujourd'hui.

#### b. 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 plateformes de production *Offshore*, et enfin un système de surveillance et de contrôle sur les plans technique et comptable.

La refonte de la méthode d'ingénierie du Groupe a donné lieu à un programme de formation en rapport avec les enjeux et qui a concerné près de 9 000 participants en 2008 et 2009.

Sur un autre plan, le constat de l'importance croissante de l'enjeu lié à la fiabilité des infrastructures informatiques et de communication du Groupe a conduit à la mise en place fin 2009, au sein de la Direction Industrielle, de la fonction de Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information. Cette modification d'organisation répond à la nécessité d'associer plus largement l'ensemble des parties prenantes au sein de l'entreprise à l'analyse des risques et à la définition des plans d'actions.

#### c. Risques relatifs à l'activité commerciale

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 d'une quinzaine de grands comptes est coordonnée par un dispositif impliquant les membres du Comité Exécutif dans le cadre de grands programmes commerciaux.

#### **d. Risques relatifs à la trésorerie**

Les résultats obtenus au cours des deux 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 demeuré un objectif de premier plan.

La Direction Administration Finances, 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.

Une réorganisation interne à la DAF a permis de renforcer le suivi de la réalisation des objectifs de facturation et de recouvrement dans les différentes unités du Groupe en y dédiant une cellule spécifique.

Les facteurs de risques juridiques, industriels et environnementaux et de marché font quant à eux l'objet d'une présentation dans le chapitre 1 du présent document de référence.

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 29 mars 2011.

Paris, le 29 mars 2011

**Pierre Pasquier**

Président du Conseil d'administration

## 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 2010.

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 29 mars 2011

Les Commissaires aux comptes

**Auditeurs & Conseils Associés**

François Mahé

**Mazars**

Christine Dubus

# 4

## RAPPORTS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 10 MAI 2011

<b>RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	54		
<b>1. Activité et faits marquants de Sopra Group en 2010</b>	54		
<b>2. Comptes consolidés de l'exercice 2010</b>	54		
<b>3. Comptes individuels 2010 de la société Sopra Group</b>	57		
<b>4. Stratégie et objectifs : évolution récente et perspectives 2011</b>	58		
<b>5. Filiales et participations</b>	61		
<b>6. Facteurs de risques</b>	63		
<b>7. Proposition d'affectation du résultat</b>	65		
<b>8. Négociation par Sopra Group de ses propres actions</b>	65		
<b>9. Approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce pris au bénéfice de M. Dominique Illien</b>	66		
<b>10. Approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce pris au bénéfice M. Pascal Leroy</b>	66		
<b>11. Informations concernant les mandataires sociaux</b>	66		
<b>12. Fixation des jetons de présence</b>	66		
<b>13. Réduction du capital social non motivée par des pertes par diminution de la valeur nominale des actions et dotation du compte « prime d'émission »</b>	67		
<b>14. Autorisation donnée au Conseil d'administration de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions au profit de salariés du Groupe et de mandataires sociaux</b>	67		
		<b>15. Autorisation donnée au Conseil d'administration d'émettre des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) au profit de salariés du Groupe et de mandataires sociaux</b>	68
		<b>16. Insertion d'un nouvel article 39 dans les statuts – Distribution en nature</b>	68
		<b>17. Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier</b>	69
		<b>18. Participation des salariés au capital</b>	70
		<b>19. Informations prescrites par la loi n° 2006-387 du 31 mars 2006 relative aux offres publiques d'acquisition</b>	70
		<b>20. Développement durable</b>	70
		<b>21. Autres informations</b>	71
		Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Sopra Group SA (comptes individuels)	71
		<b>RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR L'UTILISATION DES DÉLÉGATIONS CONSENTIES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 30 JUIN 2010</b>	72
		<b>RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF AUX OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS</b>	72

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 1. Activité et faits marquants de Sopra Group en 2010

#### 1.1. Activité 2010 – Contexte général

Sopra Group a développé au cours de ces dernières années un *business model* spécifique fondé, en Europe, sur le *Consulting*, l'Intégration de Systèmes, l'Outsourcing applicatif, les solutions métiers (Banque, Ressources Humaines, Immobilier), et sur un projet, porté par sa filiale Axway, de développement mondial, dans le domaine des « *Collaborative Business Solutions* ».

Le Groupe a opéré des choix de positionnement et mis en place un *business model* performant porté non seulement par le développement des technologies, 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.

2010 a été une année de faible reprise de la croissance pour la profession après un exercice 2009 en décroissance. Le chiffre d'affaires des sociétés du secteur des Logiciels et Services a progressé de 1,5 % environ en France (Source Syntec).

Le chiffre d'affaires de Sopra Group s'établit à 1 169,9 M€. La croissance organique calculée à taux de change et périmètre comparables ressort à 6,2 % et a progressé tout au long de

l'année pour atteindre 10,0 % au quatrième trimestre. Le résultat opérationnel d'activité s'élève à 116,8 M€, soit une marge de 10,0 %. Le résultat opérationnel ressort à 109,3 M€, soit une marge de 9,3 %. Le résultat net est de 74,8 M€ et la marge nette de 6,4 %. Toutes les activités du Groupe ont contribué à l'obtention de ce résultat.

Dans un contexte économique qui se caractérise par une faible reprise de l'activité, la bonne performance du Groupe tant au niveau du chiffre d'affaires que du résultat opérationnel témoigne de la qualité de son positionnement stratégique, de la pertinence des choix effectués en matière de portefeuille d'activités, de marchés et d'organisation de la production.

#### 1.2. Faits marquants de l'exercice

L'année 2010 est marquée par la non-réalisation de l'opération de *spin-off* d'Axway dans la configuration proposée (apport-scission sous régime d'agrément).

Aucune opération d'acquisition significative n'a été effectuée en 2010.

### 2. Comptes consolidés de l'exercice 2010

#### 2.1. Compte de résultat consolidé

##### 2.1.1. Résultats du Groupe

(en millions d'euros)	2010		2010 retraité		2009		2008	
Chiffre d'affaires	1 169,9		1 169,9		1 094,3		1 129,5	
Résultat opérationnel d'activité	116,8	10,0 %	106,4	9,1 %	83,3	7,6 %	102,5	9,1 %
Résultat opérationnel courant	114,0	9,7 %	103,6	8,9 %	80,3	7,3 %	100,9	8,9 %
Résultat opérationnel	109,3	9,3 %	98,9	8,5 %	63,2	5,8 %	99,7	8,8 %

Le chiffre d'affaires consolidé de l'année 2010 s'établit à 1 169,9 M€ en croissance totale de 6,9 % et organique de 6,2 %. La croissance organique constatée en 2009 était de (-) 4,5 %. La croissance s'est fortement accélérée trimestre après trimestre pour atteindre 10 % au quatrième trimestre 2010.

Le total des charges de personnel (collaborateurs et extérieurs) représente 74,3 % du chiffre d'affaires et reste stable par rapport à l'exercice précédent (74,2 %).

L'évolution n'est pas homogène entre Sopra et Axway et ce compte tenu de l'impact des ventes licences et du revenu de la maintenance :

- Axway : les charges de personnel représentent 64,9 % du chiffre d'affaires en 2010 contre 64,5 % en 2009 ;
- Sopra : les charges de personnel représentent 76,3 % du chiffre d'affaires en 2010 contre 76,1 % en 2009 ;



- les charges d'exploitation sont en retrait de 1,4 point par rapport à l'exercice précédent, cette baisse de (-) 3,4 M€ est liée en partie aux plans d'économie qui ont été mis en place en début d'année 2009 sur l'ensemble des catégories de charges (frais de déplacement, dépenses informatiques, coûts des locaux, autres frais généraux).

Les dotations aux amortissements et provisions sont en légère diminution de 0,2 point soit (-) 14,8 M€ contre (-) 15,9 M€ en 2009.

Le résultat opérationnel d'activité s'établit à 116,8 M€, soit 10,0 % du chiffre d'affaires, contre 83,3 M€, soit 7,6 % du chiffre d'affaires en 2009, correspondant à une hausse de 40,2 % ; après retraitement de la CVAE, la hausse aurait été de 27,7 %.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 114,0 €, soit 9,7 % après prise en compte :

- de la dotation aux amortissements des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupements d'entreprise, soit (-) 2,6 M€ dont (-) 1,9 M€ pour Axway et (-) 0,7 M€ pour Sopra ;
- des charges liées aux stocks options pour (-) 0,2 M€.

Le résultat opérationnel s'élève à 109,3 M€, soit 9,3 % après prise en compte de charges non récurrentes, soit (-) 4,7 M€. Ces éléments non récurrents concernent principalement le coût du spin-off à hauteur de (-) 4,0 M€. Les coûts du spin-off sont répartis à concurrence de 15 % pour Sopra et 85 % pour Axway. En 2009 les charges non récurrentes représentaient (-) 17,2 M€ et concernaient exclusivement l'Espagne. Elles intégraient notamment une dépréciation du goodwill de Sopra Group Informatica pour un montant de (-) 15 M€.

Le coût de l'endettement financier net s'élève à (-) 5,8 M€ en 2010 et est en réduction de 3,4 M€ par rapport à 2009. Il représente 0,5 % du chiffre d'affaires, contre 0,8 %.

La réduction du coût de l'endettement est la conséquence d'une part de l'évolution de l'endettement net du Groupe qui passe de 137,4 M€ fin 2009 à 57,2 M€ fin 2010 et d'autre part de la baisse du coût du financement des lignes de crédit et du découvert.

Des pertes et gains de change réalisés ou latents pour (-) 1,1 M€.

Les autres produits et charges financiers (-) 0,3 M€ comprennent essentiellement :

- des charges d'actualisation portant principalement :
  - sur la provision pour indemnités de départ en retraite pour (-) 1,5 M€,
  - sur la participation des salariés 0,5 M€ ;

#### a. Conseil et Intégration de Systèmes & Solutions Groupe - hors Axway

(en millions d'euros)	2010		2010 retraité		2009		2008	
Chiffre d'affaires	961,5		961,5		912,1		958,3	
Résultat opérationnel d'activité	85,7	8,9 %	76,4	7,9 %	64,8	7,1 %	82,3	8,6 %
Résultat opérationnel courant	84,8	8,8 %	75,5	7,9 %	63,7	7,0 %	81,4	8,5 %
Résultat opérationnel	83,7	8,7 %	74,4	7,7 %	46,6	5,1 %	81,4	8,5 %

- la variation de valeur des instruments financiers de couverture de taux 0,5 M€.

La charge d'impôt du Groupe est analysée avant retraitement de la CVAE afin de maintenir la comparabilité par rapport à l'exercice 2009.

En 2009, le taux d'impôt de Sopra Group était de 40 %, soit 35,3 % pour Axway et 42 % pour Sopra. Le taux d'impôt élevé pour Sopra est lié la dépréciation du goodwill de Sopra Informatica qui n'est pas fiscalement déductible.

En 2010, le taux d'impôt de Sopra Group est de 18,4 %, soit (-) 18,2 % pour Axway et 30,3 % pour Sopra. Le taux chez Sopra retrouve le niveau de 2008 soit 30 %. Par contre la charge d'impôt est positive chez Axway à concurrence de 3,0 M€ compte tenu de l'activation des reports déficitaires de Axway Inc. soit 4,1 M€ (exercices 2011 et 2012) et de l'amortissement dérogatoire des produits Cyclone soit 5,1 M€.

Le résultat net s'élève à 74,8 M€ soit 6,4 % du chiffre d'affaires contre 27,2 M€ et 2,5 % du chiffre d'affaires en 2009 soit une amélioration de 175 %.

Le résultat de base par action (calculé sur le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice) est de 6,35 € contre 2,33 € en 2009 et le résultat dilué par action (tenant compte des options de souscription non exercées) est de 6,33 € contre 2,33 € en 2009.

Les charges de recherches et développement sont présentées dans le chapitre 1 paragraphe 4.2.

#### 2.1.2. Performance par métiers

Afin de mesurer l'évolution de la performance par rapport à l'exercice 2009, es agrégats de l'exercice 2010 sont présentés avant et après retraitement de la CVAE (voir chapitre 5 note 3).

#### Activités de Conseil et d'Intégration de Systèmes & Solutions (CISS)

Le chiffre d'affaires pour l'ensemble des activités de CISS s'établit à 961,5 M€, en croissance organique de 5,1 %, en progression constante depuis le début de l'année. Le résultat opérationnel d'activité est de 85,7 M€, soit une marge de 8,9 %. Le résultat opérationnel ressort à 83,7 M€, soit une marge de 8,7 %.

## b. Conseil et Intégration de Systèmes & Solutions - France

(en millions d'euros)	2010		2010 retraité		2009		2008	
Chiffre d'affaires	786,1		786,1		741,6		747,6	
Résultat opérationnel d'activité	78,1	9,9 %	68,8	8,8 %	59,6	8,0 %	65,2	8,7 %
Résultat opérationnel courant	77,2	9,8 %	67,9	8,6 %	58,5	7,9 %	64,3	8,6 %
Résultat opérationnel	76,1	9,7 %	66,8	8,5 %	58,6	7,9 %	64,3	8,6 %

## c. Intégration de Systèmes - Europe

(en millions d'euros)	2010		2010 retraité		2009		2008	
Chiffre d'affaires	175,4		175,4		170,5		210,7	
Résultat opérationnel d'activité	7,6	4,3 %	7,6	4,3 %	5,2	3,0 %	17,1	8,1 %
Résultat opérationnel courant	7,6	4,3 %	7,6	4,3 %	5,2	3,0 %	17,1	8,1 %
Résultat opérationnel	7,6	4,3 %	7,6	4,3 %	- 12,0	- 7,0%	17,1	8,1 %

L'activité en France progresse de 6,0 % en croissance organique avec un chiffre d'affaires s'établissant à 786,1 M€. Une progression constante de la croissance organique a été observée tout au long de l'année pour terminer au quatrième trimestre à 9,4 %. Le résultat opérationnel d'activité ressort à 78,1 M€, soit une marge de 9,9 %. Le résultat opérationnel est de 76,1 M€, soit 9,7 %. Les nombreux contrats signés en 2010 sécurisent l'entrée dans l'année 2011.

Le chiffre d'affaires des filiales européennes s'établit à 175,4 M€, enregistrant une croissance organique de 1,2 %. Comme anticipé

lors de la communication semestrielle, le deuxième semestre a vu un retour à la croissance avec un troisième trimestre à 2,2 % et une forte progression au quatrième trimestre pour atteindre 9,7 %. Le résultat opérationnel, qui n'enregistre pas de charges exceptionnelles, s'établit à 7,6 M€, soit 4,3 % en forte amélioration par rapport à l'exercice précédent.

### Axway

Le chiffre d'affaires s'élève à 208,4 M€, en croissance totale de 14,4 % et en croissance organique de 11,8 %.

(en millions d'euros)	2010		2010 retraité		2009		2008	
Chiffre d'affaires	208,4		208,4		182,2		171,2	
Résultat opérationnel d'activité	31,1	14,9 %	30,0	14,4 %	18,5	10,2 %	20,2	11,8 %
Résultat opérationnel courant	29,2	14,0 %	28,1	13,5 %	16,6	9,1 %	19,5	11,4 %
Résultat opérationnel	25,6	12,3 %	24,5	11,8 %	16,6	9,1 %	18,3	10,7 %

Le résultat opérationnel d'activité est de 31,1 M€, soit une marge de 14,9 %. Le résultat opérationnel ressort à 25,6 M€, soit une marge de 12,3 % après prise en compte de l'amortissement des actifs incorporels affectés et des charges exceptionnelles liées au projet de *spin-off*.

Comme indiqué lors du communiqué de presse publié le 4 août 2010, au premier semestre Axway a constaté une forte performance opérationnelle, en partie soutenue par le report de signatures de licences de 2009 vers 2010. Au deuxième semestre, l'activité opérationnelle a été très soutenue et la croissance s'est établie à 10,2 %.

## 2.2. Bilan et structure financière

L'actif non courant passe de 442,9 M€ à 471,0 M€ au 31 décembre 2010. Ceci s'explique essentiellement par l'évolution :

- des écarts d'acquisition (369,9 M€ contre 356,6 M€ en 2009) ;
- des immobilisations incorporelles (23,7 M€ contre 25,1 M€ en 2009) ;
- des immobilisations corporelles (39,3 M€ contre 34,9 M€ en 2009) ;
- des impôts différés actifs (34,4 M€ contre 22,6 M€ en 2009).

Le poste Clients et comptes rattachés s'établit à 368,4 M€ TTC contre 333,9 M€ en 2009. Exprimé en mois d'activité, il s'établit à 2 mois de chiffre d'affaires, contre 2,1 mois pour 2009. Cette amélioration a été obtenue notamment grâce à la continuité du plan d'action, lancé fin 2008, pour améliorer la gestion du cycle client en réduisant les en-cours de production et les en-cours clients avec pour conséquence une diminution du besoin en fonds de roulement et une amélioration de la trésorerie d'exploitation.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élèvent à 54,9 M€ contre 43,6 M€ en 2009.

Les capitaux propres consolidés s'élèvent au 31 décembre 2010 à 364,6 M€ contre 281,7 M€ en 2009. L'analyse détaillée des mouvements intervenus figure dans l'état de variation des capitaux propres consolidés présenté au chapitre 5.

Les emprunts et dettes financières, d'un montant total de 112,1 M€ contre 181,0 M€ en 2009, incluent essentiellement des emprunts bancaires pour 78,4 M€, les contrats de crédit-bail mobilier (équipements informatiques) pour 7,9 M€, et les réserves spéciales de participation des salariés pour 24,4 M€.

Le Groupe a dégagé un flux net de trésorerie disponible (*free cash flow*) de 90,8 M€, contre 91,2 M€ l'exercice précédent, en forte

hausse, en raison essentiellement de la forte diminution du besoin en fonds de roulement.

L'endettement net ressort à 57,2 M€ contre 137,4 M€ au 31 décembre 2009.

Cet endettement net correspond au solde du poste *Emprunts et dettes financières* et du poste *Trésorerie et équivalents de trésorerie*. L'analyse détaillée de la variation de l'endettement net figure à la note 14.2 des comptes consolidés.

Les autres dettes courantes d'un montant total de 333,7 M€ comprennent principalement :

- des dettes sociales (personnel et organismes sociaux) pour 159,7 M€ ;
- des dettes fiscales pour 82,1 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 90,1 M€.

**Au 31 décembre 2010, la situation financière est saine avec des fonds propres s'élevant à 364,6 M€ et un endettement net en forte diminution, ressortant à 57,2 M€.**

### 2.3. Identité des détenteurs du capital

La répartition du capital du Groupe est indiquée dans la partie 2 de ce document de référence au chapitre 2 « Répartition du capital ».

## 3. Comptes individuels 2010 de la société Sopra Group

Sopra Group héberge l'ensemble des activités d'Intégration de Systèmes et Solutions en France ainsi que tous les services fonctionnels du Groupe. Elle dispose de filiales pour l'Intégration de Systèmes et Solutions en Europe, le Conseil et le domaine « *Collaborative Business Solutions* » (activité Axway).

### 3.1. Compte de résultat

Le chiffre d'affaires s'élève à 770,7 M€ en 2010 contre 723,8 M€ l'an dernier, en hausse de 6,5 %.

Le résultat d'exploitation s'établit à 67,7 M€ en 2010 contre 57,2 M€ en 2009.

Le résultat financier est passé de 4,8 M€ en 2009 à (-) 1,9 M€ en 2010.

Le résultat courant avant impôts passe de 62,0 M€ en 2009 à 65,7 M€ en 2010.

Le résultat exceptionnel 2010 s'établit à 0,3 M€ en 2010 contre. (-) 0,7 M€ en 2009.

La participation et l'intéressement des salariés passe de (-) 6,5 M€ à (-) 10,4 M€ et l'impôt sur les résultats de (-) 10,4 M€ à (-) 13,0 M€.

Le résultat net s'établit à 42,6 M€ en 2010 contre 44,5 M€ en 2009.

### 3.2. Bilan

Les capitaux propres passent de 271,8 M€ au 31 décembre 2009 à 307,6 M€ à fin 2010.

Cette évolution s'explique par :

- le résultat net de l'exercice de 42,6 M€ ;
- les levées d'options de souscription d'actions pour 2,6 M€ ;
- le versement des dividendes au titre de l'exercice 2008 pour (-) 9,4 M€.

Selon les dispositions des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce nous vous informons que le solde des dettes fournisseurs, au 31 décembre 2010, se décompose comme suit :

	Montant en-cours total	Montant non échu	Montant échu de - de 60 jours	Montant échu de + de 60 jours
Au 31 décembre 2010	49 773	47 802	1 327	644

(en milliers d'euros)

Sopra Group applique le délai légal à l'égard des fournisseurs : maximum 60 jours à partir de la date d'émission de la facture.

Le montant échu de + 60 jours s'explique principalement par la dette envers la filiale Sopra India. La législation indienne n'autorisant pas les avances en compte-courant, le règlement des factures fournisseurs est différé afin d'optimiser la gestion de trésorerie en France.

L'actif immobilisé s'élève à 512,0 M€ contre 522,0 M€ en 2009. Il comprend principalement des immobilisations financières pour 435,9 M€, des immobilisations incorporelles pour 55,4 M€ et des immobilisations corporelles pour 20,7 M€.

## 4. Stratégie et objectifs : évolution récente et perspectives 2011

### 4.1. Faits marquants 2010

#### 4.1.1. La progression continue de notre programme grands clients

Sopra Group a entrepris, depuis quelques années, de développer prioritairement ses activités avec quelques grands clients stratégiques. Ainsi, en 2010, les vingt-deux clients ciblés dans la banque, le secteur public, l'énergie, la distribution, les télécom et l'industrie, ont représenté 45 % du chiffre d'affaires de Sopra Group, marquant une progression plus forte que celle de l'ensemble de notre chiffre d'affaires.

#### 4.1.2. La confirmation de notre très forte présence dans l'application management

Sopra Group a été l'un des pionniers de cette offre de services au marché et n'a cessé de se développer dans ce domaine au cours des dernières années. Une étude, conduite en 2010 par un cabinet indépendant, a analysé l'état du marché et la position des offreurs. Cette étude confirme la très bonne position de Sopra Group et nous classe en tête des acteurs du marché sur des points fondamentaux de l'offre tels que : la valeur de l'expérience, la maîtrise et la qualité de notre production, la qualité de notre approche commerciale et la performance délivrée au client.

#### 4.1.3. La mise en œuvre du continuum de services dans les grands projets de transformation

Sopra Group compte trois grands métiers : le conseil, l'intégration et l'édition. Nous cherchons à assembler cette triple capacité pour répondre aux grands projets de transformation. En 2010, cette capacité ajoutée de tous nos métiers nous a permis de gagner et de lancer de grands programmes de transformation.

Plusieurs de ces programmes se situent dans les services financiers. Il s'agit par exemple de refondre la chaîne de valeur ajoutée dans le domaine des crédits ou des paiements en mutualisant les opérations de production dans une usine unique, commune à toutes les entités d'une grande banque, ou, dans certains cas, commune à plusieurs grandes banques.

D'autres sont conduits dans le secteur public ou la modernisation de l'état conduit à une refonte complète de certaines organisations et des grandes chaînes applicatives associées.

#### 4.1.4. Le redémarrage des géographies

La fin de l'année 2008 a été difficile, en particulier parce que nos activités en Europe sont positionnées sur des marchés qui se sont retrouvés en difficulté.

Nous sommes rentrés en récession en fin 2008. 2009 a été une année de décroissance pour nos activités en Europe, avant une inversion de la tendance en 2010. Après un début d'année en légère récession, le second semestre a vu nos activités repartir en croissance sur l'ensemble des pays européens, avec une croissance du chiffre d'affaires et une amélioration de la rentabilité. Ce mouvement s'est manifesté dans toutes nos géographies.

#### 4.1.5. Structuration des produits bancaires (Evolan) et accompagnement des grands clients à l'étranger

Evolan est la marque qui supervise l'ensemble de nos solutions pour la banque de détail, dans le crédit, la monétique, la distribution bancaire et le reporting réglementaire. Cette activité s'est structurée en pôle d'édition organisé en trois métiers : la R&D, la distribution et le support associé aux produits.

La dynamique de cette activité a été forte en 2010. Des positions majeures ont ainsi été gagnées dans les systèmes d'information de très grandes banques en France.

Mais, au-delà de la France, notre offre s'ouvre aussi au niveau européen : nous accompagnons de grandes banques françaises dans le déploiement de leurs plates-formes internationales et des opportunités sont aussi apparues dans les services financiers anglais où une première opération a été gagnée fin 2010.

#### 4.1.6. La transformation permanente de l'entreprise

Comme toutes les entreprises, Sopra Group est en transformation permanente, par notre industrialisation, nos offres et le développement de nos RH. Un point particulier mérite d'être mis en évidence à ce niveau. Il s'agit de la mise en situation de managers ayant pris des responsabilités globales à la fin 2010 et au début 2011, tous issus de Sopra Group. Ce fait souligne notre réelle capacité à faire naître en interne les leaders de demain et à poursuivre ainsi, dans la continuité, la construction du Groupe.

#### 4.1.7. Axway

Sopra Group a adopté une démarche conjointe avec Axway, mêlant de l'Intégration de Systèmes avec des produits d'Axway. Ces partenariats se font surtout lorsque le client est devant une problématique de supervision, de mesure et de compréhension fonctionnelle des flux. Cette démarche sera poursuivie à l'avenir entre l'éditeur qu'est Axway et l'intégrateur Sopra Group.

### 4.2. Les orientations 2011

#### 4.2.1. Consolider notre positionnement fort en France

La France, par son poids dans notre activité, est un pilier essentiel qu'il faut continuer de renforcer par une focalisation toujours plus forte. Nous devons agir en ce sens autour de deux axes : les grands comptes, car notre marge de croissance y demeure très forte, dans nos secteurs verticaux prioritaires (la banque de détail, les services publics, les télécoms, etc.) sur lesquels nous avons décidé de concentrer nos savoir-faire et d'activer notre continuum de service par la capacité ajoutée de nos trois métiers que sont le conseil, l'intégration et l'édition.

#### 4.2.2. Développer Evolan

Evolan est un atout essentiel de notre leadership dans le secteur bancaire en France. Le renforcement d'Evolan se fera dans deux directions :

- la couverture fonctionnelle des solutions dans le monde de la banque de détail, afin de couvrir le plus complètement possible les besoins de nos clients ;
- la couverture géographique du marché européen.

#### 4.2.3. Faire grandir notre position européenne

Nous allons poursuivre les efforts de croissance dans nos géographies européennes sur trois axes :

- l'accélération de notre programme *boost* visant à assurer un continuum géographique complet de nos prestations aux grands comptes ;
- le partage des compétences sectorielles permettant un meilleur ciblage des opportunités de développement ;
- le positionnement de l'offre du Groupe au niveau de l'ensemble des géographies.

#### 4.2.4. Poursuivre notre industrialisation

La qualité de la production est l'un des fondamentaux du Groupe qui sous-tendent notre performance et notre reconnaissance sur le marché. Nous continuerons donc d'investir de façon constante et importante dans l'industrialisation de notre production, dans tous nos pays :

- déploiement des méthodologies dans l'ensemble de nos opérations ;
- développement de nouveaux outillages ;
- unification de notre modèle de production pour que nos centres de service en France, en Europe et en Inde soient perçus comme un système de production et de management unique.

#### 4.2.5. Faire face aux enjeux liés aux Ressources Humaines et au recrutement

Les leaders de demain sont déjà chez Sopra Group. C'est un point sur lequel nous resterons attentifs dès le recrutement. Pour que cela soit possible, il faut que les salariés désirent et puissent mener une carrière intéressante au sein de Sopra Group. Nous répondons à cet enjeu par un programme de formation adapté, un management de proximité attentif à l'évolution des collaborateurs et des processus rigoureux d'évaluation et d'évolution de carrière.

En 2011, Sopra Group recrutera environ 2 500 personnes.

#### 4.2.6. Axway

Le développement des activités intégrateur (Sopra Group) et d'éditeur (Axway) n'est plus compatible dans le cadre d'une seule entité. En effet, les marchés, les clients, le mode de fonctionnement des deux activités sont très différents et leur croissance future passe par leur autonomie. Le Groupe a pu procéder aux acquisitions nécessaires au développement d'Axway, mais il lui serait difficile de poursuivre un tel effort sans compromettre sa propre croissance. Le marché d'Axway est en train de se déplacer dans des pays où le Groupe est peu présent (Allemagne et États-Unis). Enfin, la valeur

boursière de Sopra n'est pas entièrement reconnue avec Axway en son sein.

Par ailleurs, cette initiative a été prise au moment où Axway est totalement autonome opérationnellement et que sa position aux États-Unis, suite à l'acquisition de Tumbleweed, est suffisamment forte et reconnue.

La plateforme Synchrony d'Axway permet de garantir, sécuriser et gouverner tous les échanges au sein des réseaux d'interactions professionnels (en interne, en externe, entre applications, en mode fichier, en B2B, en EDI, etc.). Axway commercialise des produits ou progiciels mais il travaille également sur de nouvelles offres hybrides couplant installation sur site et mode opéré (*cloud computing*). Le positionnement géographique est pertinent : Axway est leader en Europe sur son offre, et est devenu un acteur important reconnu aux États-Unis. La présence en Asie complète ce panorama.

Axway dispose des deux grands positionnements sectoriels dans le domaine des transferts (finance et *supply chain*). Le leadership lui permet d'attirer les intégrateurs dans des deals communs. De plus, Gartner Group, référence dans ce domaine d'édition, le classe leader sur les domaines MFT et B2B. Il a fait une étude spécifique sur Axway qui est très positive et qui montre que l'éditeur a les moyens de ses ambitions.

Par ailleurs, l'histoire d'Axway avec ses diverses acquisitions (Viewlocity en 2002, Cyclone Commerce en 2005 et 2006, Atos/Actis en 2007 et Tumbleweed en 2008) a permis de créer une véritable équipe de management à dimension internationale.

### 4.3. Évolution récente

#### 4.3.1. Acquisitions

Le Groupe n'a procédé à aucune acquisition depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

#### 4.3.2. Cotation d'Axway

**Le Conseil d'administration de Sopra Group, réuni le 21 janvier 2011, a approuvé à l'unanimité le principe d'un projet de cotation d'Axway.**

Le projet de cotation vise à doter les sociétés Axway et Sopra Group des moyens de développer en toute indépendance leurs activités respectives dans l'intérêt de leurs clients, salariés et actionnaires. Le Groupe entend réaliser cette opération en offrant à l'ensemble de ses actionnaires l'opportunité de prendre pleinement part à ces deux projets industriels ambitieux.

#### L'opération envisagée

L'opération de cotation, soumise à l'approbation de l'autorité de marché et des actionnaires, combinerait une distribution par Sopra Group d'un dividende en titres Axway et en numéraire, suivie de brève échéance d'une augmentation de capital d'Axway.

Première étape : Sopra Group distribuerait à ses actionnaires sous forme de dividende en nature une part significative du capital d'Axway, ainsi qu'un dividende en numéraire destiné notamment à compenser la fiscalité des actionnaires résultant de la distribution de titres en régime de droit commun. Cette opération conduirait à la cotation d'Axway.

Deuxième étape : Une augmentation de capital d'Axway interviendrait à bref délai après la distribution, en fonction des conditions de marché et sous réserve de l'approbation par l'autorité de marché et par les actionnaires d'Axway. Cette augmentation de capital, de l'ordre de 50 à 65 M€, servirait principalement au remboursement du compte courant entre Axway et Sopra Group et doterait Axway d'une trésorerie positive. L'opération serait réalisée avec maintien du droit préférentiel de souscription.

À l'issue de ces opérations, les deux sociétés présenteraient une structure financière solide leur permettant de poursuivre leur croissance et de saisir les opportunités d'acquisition qui pourraient se présenter.

La souscription de Sopra Group à l'augmentation de capital serait telle qu'à l'issue de ces opérations, Sopra Group détiendrait une participation au capital d'Axway de l'ordre de 25 % à 30 %.

#### **Calendrier de l'opération**

Un projet complet a été présenté aux instances représentatives du personnel et pourrait conduire, sous réserve de l'absence de conditions défavorables, à la cotation d'Axway au deuxième trimestre 2011.

Les dates clés de l'opération ainsi qu'une documentation complète destinée aux actionnaires et à la communauté financière seront publiées ultérieurement.

#### **4.3.3. Évolution de la situation financière**

Il n'y a pas eu depuis la fin du dernier exercice un 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 2011**

À cette date, aucun autre événement connu susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière du Groupe n'est à signaler.

Pour l'année 2011, Sopra Group prévoit une croissance organique et une légère amélioration de sa marge opérationnelle courante. Axway prévoit également une croissance organique et une légère amélioration de sa marge opérationnelle courante.

## 5. Filiales et participations

### 5.1. Prises de participations et sociétés contrôlées

#### 5.1.1. Entrées dans le périmètre

Il n'y a pas eu d'entrées du périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2010.

#### 5.1.2. Sorties de périmètre

Il n'y a pas eu de sorties du périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2010.

#### 5.1.3. Réorganisations juridiques

Il n'y a pas eu de mouvement de périmètre au cours de l'exercice 2010.

La société Orga Consultants prend la dénomination Sopra Consulting à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010.

#### 5.1.4. Restructurations

Il n'y a pas eu de restructuration au cours de l'exercice 2010.

### 5.2. Tableau des filiales

Sociétés <i>(en milliers d'euros)</i>	Capitaux propres autres que le capital		Quote-part du capital détenue (%)	Valeur comptable des titres détenus <i>(en euros)</i>		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	Observations
	Capital	capital		Brute	Nette						
Axway Software	75 620	32 587	100,0 %	75 620	75 620	68 422	-	114 245	8 422	-	
Axway Holding	37	- 4	100,0 %	37	37	5	-	-	- 4	-	
Sopra Consulting	51 087	- 995	100,0 %	85 062	50 000	-	-	37 977	- 17 844	730	
Sopra Group Ltd (Angleterre)	58 899	- 8 646	100,0 %	83 955	67 560	-	-	60 249	- 342	-	
Sopra Belux (Belgique)	2 638	- 1 471	100,0 %	3 052	3 052	472	-	10 263	- 87	-	
Business Architects International NV (Belgique)	11 426	3 372	100,0 %	37 667	37 667	-	-	6 351	682	300	
Sopra Luxembourg	100	233	100,0 %	100	100	-	-	1 203	164	40	
Valoris Luxembourg	894	- 2 350	100,0 %	1 154	-	1 397	-	-	- 6	-	
Sopra Group GmbH (Allemagne)	1 200	- 1 278	100,0 %	5 485	-	765	-	2 209	83	-	
Sopra Informatique (Suisse)	80	9 426	100,0 %	58	58	-	-	9 654	1 680	3 306	
Sopra Group SpA (Italie)	3 660	- 506	100,0 %	12 502	12 502	4 780	-	31 849	- 328	-	
Sopra Group Informatica SAU (Espagne)	24 000	26 648	100,0 %	113 487	109 487	-	-	65 956	1 905	-	
Valoris Iberia (Espagne)	70	- 107	100,0 %	18 760	-	45	-	-	- 37	-	
CS Sopra España (Espagne)	3 260	298	100,0 %	3 260	3 260	-	-	12 012	261	-	
SOPRANTIC (Maroc)	268	6	100,0 %	267	267	1 455	-	3 013	138	-	
Sopra India (Inde)	3 397	5 176	100,0 %	5 366	5 366	-	-	14 883	568	122	

## 5.3. Tableau des sous-filiales

Sociétés mères Filiales <i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote- part du capital détenue (%)	Valeur comptable des titres détenus <i>(en euros)</i>		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	Observa- tions
				Brute	Nette						
<b>Axway Software</b>											
Axway SAS (France)	37	-5	100,0 %	37	37	-	-	-	-3	-	
Axway Distribution France (France)	1	-3	100,0 %	2	2	1	-	-	-2	-	
Axway Holding Distribution (France)	1	-2	100,0 %	2	2	1	-	-	-3	-	
Axway UK Ltd (Royaume-Uni)	116	495	100,0 %	148	148	-	-	9 892	424	-	
Axway Nordic (Suède)	11	1 678	100,0 %	20 706	1 606	-	-	5 324	27	-	
Axway GmbH (Allemagne)	425	22 582	100,0 %	23 038	23 038	-	-	23 367	826	-	
Axway B. V (Pays-Bas)	18	853	100,0 %	200	200	-	-	3 733	192	-	
Axway Srl (Italie)	98	19	100,0 %	98	98	-	-	4 072	-5	-	
Axway Software Iberia (Espagne)	1 000	1 536	100,0 %	1 000	1 000	-	-	2 549	115	-	
Axway Belgium (Belgique)	1 000	1 316	99,9 %	999	999	-	-	5 418	318	-	
Axway Romania Srl (Roumanie)	12	2 576	100,0 %	1 972	1 972	-	-	7 684	1 389	1 083	
Axway Bulgaria EOOD (Bulgarie)	3	1 090	100,0 %	980	980	-	-	4 884	436	-	
Axway Inc. (États-Unis)	-	97 855	100,0 %	120 266	120 266	9 218	-	82 678	16 553	-	
Axway Asia Pacific Pte Ltd (Singapour)	-	-	100,0 %	908	-	-	-	-	1 044	-	
Axway Pte Ltd (Singapour)	117	112	100,0 %	-	-	709	-	2 535	212	-	
Axway Sdn Bhd (Malaisie)	61	-125	100,0 %	-	-	-	-	71	27	-	
Axway Ltd (Hong Kong)	10	337	100,0 %	-	-	-	-	1 189	341	-	
Axway Software China (Chine)	1 288	-1 097	100,0 %	-	-	-	-	698	172	-	
Axway Software Koréa corporation Ltd (Corée)	34	-273	100,0 %	40	-	403	-	3	-2	-	
Axway Pty Ltd (Australie)	76	291	100,0 %	-	-	-	-	983	409	-	
<b>Axway Inc. (États-Unis)</b>											
Tumbleweed Communications Holding GmbH (Suisse)	16	982	100,0 %	9	9	-	-	-	-	-	
<b>Sopra Group Informatica (Espagne)</b>											
Sopra PROFit Euskadi Slu	6	2 195	100,0 %	3 254	3 254	-	-	3 075	452	-	
PROFit Gestao Informatica Lda	18	1 585	100,0 %	1 400	1 400	-	-	350	-31	-	



## 6. Facteurs de risques

Comme indiqué au chapitre 3, 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 et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux présentés dans ce document de référence.

### 6.1. Risques juridiques

#### 6.1.1. Propriété intellectuelle

##### a. Marques

Sopra Group 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.

##### b. Brevets

Sopra Group et ses filiales (hors Axway) n'ont pas déposé de brevets visant à protéger les logiciels.

Axway, par le biais de l'acquisition de la société Tumbleweed, possède désormais quelques brevets aux États-Unis.

##### c. Progiciels

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

#### 6.1.2. Modes de commercialisation des progiciels

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

#### 6.1.3. 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.

#### 6.1.4. Information sur les litiges significatifs avec valorisation des conséquences financières pour la Société

Tous les litiges en cours ont fait l'objet de provisions détaillées aux notes 16 et 36 aux comptes consolidés.

Les risques sont comptabilisés selon les méthodes exposées dans la note 1.20 aux comptes consolidés.

À la date du présent document de référence, le Groupe Sopra via sa filiale Axway est actuellement mis en cause par une agence gouvernementale américaine (General Services Administration, ci-après « GSA ») dans un différend commercial portant sur un manquement relatif aux tarifs auxquels Axway se serait engagé. Aucune réclamation chiffrée n'a été faite à ce stade par GSA et Axway explore les voies de règlement amiable de ce litige.

En raison des incertitudes sur l'issue de cette réclamation, le Groupe Sopra n'est pas en mesure, à la date du présent document de référence et compte tenu des éléments dont il dispose, d'estimer le montant total des réclamations susceptibles de lui être demandées et d'être retenues à son encontre dans le cadre d'un éventuel contentieux judiciaire.

À l'exception de cette enquête à l'encontre d'Axway, 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 eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et du Groupe.

### 6.2. 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.

### 6.3. Risques financiers

Ces risques sont développés dans la note 33 aux comptes consolidés.

Sopra Group a négocié en octobre 2005, un crédit syndiqué de 200 000 000 € et en avril 2008 un crédit syndiqué de 132 000 000 € auprès de ses banques. Dans ce contexte, le Groupe s'est engagé à des covenants décrits dans la note 35.4 aux comptes consolidés.

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.

### 6.4. Risques sur l'activité

Ces risques sont détaillés dans le Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne (partie 3 – chapitre 4).

### 6.4.1. 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	2010	2009
Conseil	11 %	11 %
Projets au forfait	13 %	13 %
Assistance technique	17 %	18 %
Outsourcing applicatif	28 %	29 %
Solutions applicatives	13 %	12 %
Axway	18 %	17 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Les activités au forfait sont :

- les projets au forfait à 100 % ;
- l'Outsourcing applicatif à 50 % environ ;
- les solutions applicatives à 20 % environ ;
- le chiffre d'affaires d'Axway à 15 % environ.

Un tiers 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.

### 6.4.2. Taux d'inter-contrats

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

Il était approximativement de 3 % en 2010 contre 3,2 % en 2009.

## 6.5. Risques de dépendance clients et fournisseurs

### 6.5.1. Risque de dépendance clients

En 2009, notre premier client faisait 6,2 % du CA Groupe, les cinq premiers clients 21,2 % et les 10 premiers 32 %.

En 2010, notre premier client faisait 5,8 % du CA Groupe, les cinq premiers clients 21,1 % et les 10 premiers 32,6 %.

Parmi nos principaux clients, nous retrouvons : EADS, Société Générale, France Telecom, Crédit Agricole, EDF, Mulliez-Auchan, BNP Paribas...

### 6.5.2. Risque de dépendance fournisseurs

Les plus importants fournisseurs sont : l'agence de voyages, les chères restaurant, 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.

## 6.6. Assurances et couvertures des risques

### 6.6.1. Responsabilité civile

Sopra Group 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 et pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2010 au 31 décembre 2010.

Les montants des garanties et des franchises sont les suivants :

#### a. Responsabilité civile exploitation/avant livraison/pendant travaux

- Tous dommages confondus (corporels, matériels et immatériels consécutifs ou non) : 40 000 000 € par année d'assurance, dont :
  - atteinte à l'environnement accidentelle : 1 525 000 € par année d'assurance ;
- franchise : 15 000 € sur tous dommages sauf corporels.

#### b. Responsabilité civile après livraison/après travaux/professionnelle

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

### 6.6.2. Responsabilité civile sur produits aéronautiques

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

### 6.6.3. Responsabilité des dirigeants

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

## 7. Proposition d'affectation du résultat

Le bénéfice distribuable de la société Sopra Group (comptes individuels), déterminé comme suit, s'élève à 42 557 656,14 € :

Résultat de l'exercice	42 557 633,74 €
Report à nouveau : dividendes sur actions propres non versés	22,40 €
<b>TOTAL</b>	<b>42 557 656,14 €</b>

Considérant que le bénéfice net consolidé – part du Groupe s'élève à 74 768 463 €, nous vous proposons d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

Réserve légale	40 560,80 €
Dividende	9 483 156,00 €
Réserves facultatives	33 033 939,34 €
<b>TOTAL</b>	<b>42 557 656,14 €</b>

La réserve légale s'élèverait ainsi à 4 741 578,00 €, soit 10 % du capital social.

Le nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2010 étant de 11 853 945, le dividende unitaire s'élèverait à 0,80 €. Il serait mis en paiement à compter du 25 mai 2011.

Sur le plan fiscal, conformément aux dispositions en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005, ce dividende ne serait pas assorti d'un avoir fiscal, mais il ouvrirait droit, au profit des actionnaires personnes physiques, à l'abattement de 40 % calculé sur la totalité de son montant.

Pour les actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliées en France, il est précisé que la totalité du dividende proposé est éligible à l'abattement de 40 % en application de l'article 158-3-2<sup>o</sup> du Code général des impôts, sauf option exercée au plus tard lors du paiement du dividende, pour le prélèvement libératoire de 19 % prévu à l'article 117 *quater* du Code général des impôts, et assujetti aux prélèvements sociaux et contributions additionnelles au taux de 12,30 % prélevées à la source par la Société.

Nous vous rappelons que les sommes distribuées à titre de dividendes, pour les trois précédents exercices, ont été les suivantes :

	2007	2008	2009
Dividende total	19 258 026,15 €	19 313 235,15 €	9 402 034,40 €
Nombre d'actions rémunérées	11 671 531	11 704 991	11 752 543
Dividende unitaire	1,65 €	1,65 €	0,80 €

## 8. Négociation par Sopra Group de ses propres actions

L'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2010, 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.

- Au 31 décembre 2009, Sopra Group détenait 1 700 actions propres gérées sur un contrat de liquidité AFEI par un prestataire de services d'investissements et acquises à un prix moyen de 48,57 €.
- Au cours de l'exercice 2010, Sopra Group a acheté 67 229 actions au prix moyen de 54,97 € et vendu 58 429 actions au prix moyen de 54,74 €.
- Au 31 décembre 2010, Sopra Group détenait 10 500 actions acquises à un prix moyen de 55,22 €.

Il est demandé à l'Assemblée d'autoriser, pour une période de dix-huit mois, 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, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital de la Société, soit 592 697 actions.

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'AFEI reconnue par l'AMF ;

- d'assurer la couverture de programmes d'options d'achat d'actions dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ;
- de conserver les actions rachetées, et de les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- 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 100 € par action, soit, compte tenu du nombre d'actions composant 5 % du capital à ce jour, un montant maximal total de rachat de 59 269 700 €.

Les rachats d'actions pourraient 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.

Cette autorisation serait valable jusqu'au 9 novembre 2012 inclus.

## 9. Approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce pris au bénéfice de M. Dominique Illien

---

Il est rappelé que, à la suite de la cessation des fonctions de Directeur Général Délégué de Monsieur Dominique Illien, Sopra Group a conclu avec Monsieur Dominique Illien une transaction ainsi qu'un avenant à son contrat de travail après consultation du Comité des rémunérations.

La conclusion de la transaction et du contrat de travail a été, en tant que de besoin et dans un souci de transparence et de bonne gouvernance, préalablement autorisée par le Conseil

d'administration réuni le 22 juin 2010 au titre des articles L. 225-42-1 et L. 225-22-1 du Code de commerce.

Dans ces conditions, il est proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions relevant de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, d'approuver les conclusions dudit rapport et les conventions et engagements pris au bénéfice de M. Dominique Illien qui y sont mentionnés.

## 10. Approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce pris au bénéfice M. Pascal Leroy

---

M. Pascal Leroy a été nommé Directeur Général Délégué de Sopra Group au 29 octobre 2010.

Cette nomination s'est accompagnée d'une convention qui a été, en tant que de besoin et dans un souci de transparence et de bonne gouvernance, préalablement autorisée par le Conseil d'administration réuni le 3 décembre 2010 au titre des articles L. 225-42-1 et L. 225-22-1 du Code de commerce.

Dans ces conditions, il est proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions relevant de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, d'approuver les conclusions dudit rapport et les conventions et engagements pris au bénéfice de M. Pascal Leroy qui y sont mentionnés.

## 11. Informations concernant les mandataires sociaux

---

Les informations prescrites par l'article L. 225-102 du Code de commerce concernant la liste des mandats sociaux et la rémunération des mandataires sociaux figurent au paragraphe 1 du chapitre 3 du document de référence intitulé « Gouvernement d'entreprise ».

## 12. Fixation des jetons de présence

---

Nous vous proposons de fixer le montant des jetons de présence du Conseil d'administration pour l'exercice 2011 à 150 000 €.

### 13. Réduction du capital social non motivée par des pertes par diminution de la valeur nominale des actions et dotation du compte « prime d'émission »

Il est rappelé que dans le cadre du projet de séparation d'Axway, il est envisagé que Sopra Group distribue à ses actionnaires des titres Axway Software. Cette distribution devra être imputée sur les capitaux propres sur la base de la valeur réelle. Dans ces conditions, à titre de mesure technique et préparatoire, et sans préjuger ni de la valeur d'Axway ni de la décision des actionnaires sur la séparation d'Axway, il est proposé de réduire le capital de Sopra Group afin d'augmenter les capacités distributives de Sopra Group.

Dans ce contexte, il est proposé à l'Assemblée Générale Extraordinaire, conformément à l'article L. 225-204 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, de décider, de réduire le capital social de Sopra Group par voie de réduction de la valeur nominale des actions de trois euros (3 €) pour la porter de quatre euros (4 €) à un euro (1 €) correspondant, sur la base d'un capital composé de 11.856.945 actions et s'élevant à 47.427.780 euros, à une réduction du capital social d'un montant de trente cinq millions cinq cent soixante dix mille huit cent trente cinq euros (35.570.835 €) afin de le porter à onze millions huit cent cinquante six mille neuf cent quarante cinq euros (11.856.945 €), par dotation au compte de « prime d'émission ».

Le montant exact de la réduction de capital sera arrêté en fonction du nombre exact d'actions composant le capital de Sopra Group le jour de la réalisation de la réduction de capital.

Les sommes correspondant au montant de la réduction de capital seront intégralement affectées au compte « prime d'émission » et pourront faire l'objet de toute distribution.

Conformément à l'article L. 225-205 du Code de commerce, les opérations de réduction de capital ne peuvent commencer que (i) après l'expiration d'un délai de 20 jours suivant le dépôt au greffe du Tribunal de Commerce d'Annecy de la résolution de réduction de capital, si aucun créancier n'a fait opposition, ou (ii) après que le tribunal a statué en première instance sur des oppositions éventuelles et rejeté lesdites oppositions ou (iii) si les oppositions sont accueillies en première instance, après le remboursement des créances ou la constitution de garanties conformément à la décision du tribunal.

En conséquence de ce qui précède, il est proposé que l'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de réaliser la réduction du capital social, et notamment :

- constater le caractère définitif de la réduction de capital, le montant exact de la réduction de capital et le nouveau montant du capital social et de la valeur nominale des actions en résultant ;
- modifier corrélativement les statuts de Sopra Group ;
- procéder à toutes constatations, communications, actes confirmatifs ou supplétifs et formalités ;
- en cas d'opposition, faire tout ce qui sera nécessaire ;
- plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire à la réalisation de la réduction du capital social.

### 14. Autorisation donnée au Conseil d'administration de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions au profit de salariés du Groupe et de mandataires sociaux

L'autorisation donnée lors de l'Assemblée Générale du 15 mai 2008 arrive à échéance le 14 juillet 2011.

Il vous est demandé d'autoriser le Conseil d'administration, pour une durée de 38 mois à compter de ce jour, à consentir au bénéfice de salariés ou de mandataires sociaux de Sopra Group et des sociétés qui lui sont liées au sens de la réglementation applicable en la matière, des options donnant droit à l'achat d'actions émises ou à la souscription d'actions à émettre de la Société, celles-ci représentant au maximum 3 % du capital de la Société, tel qu'il résulterait de ladite opération.

Le Conseil d'administration fixerait l'ensemble des conditions dans lesquelles seraient consenties les options, notamment la qualité

et l'ancienneté des bénéficiaires, le nombre d'actions que les bénéficiaires seraient en droit de souscrire, ces conditions 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 d'option.

Le prix de souscription serait fixé à la moyenne des cours cotés aux vingt dernières séances de Bourse, les options devant être levées dans un délai maximum de 8 ans à compter du jour où elles seront consenties.

Cette autorisation entraînerait une renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription en faveur des bénéficiaires des options autorisées.

## 15. Autorisation donnée au Conseil d'administration d'émettre des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) au profit de salariés du Groupe et de mandataires sociaux

L'autorisation donnée lors de l'Assemblée Générale du 15 mai 2008 est arrivée à échéance le 14 novembre 2009.

Pour associer ses dirigeants et principaux cadres au développement du Groupe, Il vous est demandé d'autoriser le Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, à consentir au bénéfice de salariés ou de mandataires sociaux de Sopra Group et des sociétés qui lui sont liées au sens de la réglementation applicable en la matière, des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) permettant l'acquisition d'actions Sopra Group à un prix

de souscription fixé au minimum à 120 % de la moyenne des cours cotés aux vingt dernières séances de Bourse. La mise en œuvre de cette autorisation pourrait donc conduire à terme à l'émission, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires. Celles-ci représenteraient au maximum 3 % du capital de la Société, et le montant de l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions s'imputerait sur le plafond prévu dans le cadre des options de souscription d'actions.

## 16. Insertion d'un nouvel article 39 dans les statuts – Distribution en nature

A titre de mesure préparatoire dans le cadre du projet de séparation d'Axway par voie de distribution par Sopra Group à ses actionnaires de titres Axway Software, il est proposé à l'Assemblée Générale Extraordinaire, en tant que de besoin, de confirmer, par une stipulation expresse des statuts, que l'assemblée peut décider une distribution en nature en insérant un nouvel article 39 intitulé « Distribution en nature » rédigé comme suit :

« L'Assemblée Générale Ordinaire peut décider la mise en distribution de valeurs mobilières détenues par la société à titre de dividende de l'exercice (y compris d'acompte sur dividende) ou de distribution de

réserves, de primes ou de tous autres postes de capitaux propres dont elle a la disposition.

Les modalités de cette distribution sont fixées par l'Assemblée Générale ou à défaut par le Conseil d'administration.

Conformément à l'article 12.3 des statuts, les actionnaires, s'il y a lieu, doivent faire leur affaire de l'obtention d'un nombre entier de valeurs mobilières ainsi réparties ».

Les anciens articles 39 à 42 des statuts seraient renumérotés en conséquence en articles 40 à 43.

## 17. 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. 681-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2010 et portant sur des actions Sopra Group sont les suivantes :

Catégorie <sup>(1)</sup>	Nom	Fonction	Nature de l'opération <sup>(2)</sup>	Date de l'opération	Nombre de titres	Prix unitaire	Montant de l'opération
a	IBI <sup>(3)</sup>	administrateur	C	17/02/2010	1 213	53,1783	64 505
a	IBI	administrateur	C	18/02/2010	204	53,0327	10 819
a	IBI	administrateur	C	25/02/2010	1 103	53,0018	58 461
a	IBI	administrateur	C	01/03/2010	70	53,0000	3 710
a	IBI	administrateur	C	02/03/2010	2 129	53,8912	114 734
a	IBI	administrateur	C	03/03/2010	1 106	53,8370	59 544
a	IBI	administrateur	C	04/03/2010	2 227	54,2817	120 885
a	IBI	administrateur	C	05/03/2010	913	54,5617	49 815
a	IBI	administrateur	C	08/03/2010	802	54,9600	44 078
a	IBI	administrateur	C	09/03/2010	234	55,3400	12 951
a	IBI	administrateur	C	10/03/2010	1 032	55,1200	56 887
a	IBI	administrateur	C	11/03/2010	439	54,8800	24 093
a	IBI	administrateur	C	12/03/2010	893	54,1900	48 396
a	IBI	administrateur	C	15/03/2010	1 050	54,3500	57 070
a	IBI	administrateur	C	16/03/2010	1 253	54,7268	68 573
a	IBI	administrateur	C	17/03/2010	1 454	54,4779	79 211
a	IBI	administrateur	C	18/03/2010	523	53,9359	28 208
a	IBI	administrateur	C	22/03/2010	65	53,0000	3 445
a	IBI	administrateur	C	23/03/2010	2 259	53,1627	120 095
a	IBI	administrateur	C	24/03/2010	577	53,5661	30 908
a	IBI	administrateur	C	25/03/2010	936	53,1806	49 777
a	IBI	administrateur	C	26/03/2010	1 139	53,1328	60 518
a	IBI	administrateur	C	29/03/2010	1 047	53,3300	55 837
a	IBI	administrateur	C	01/04/2010	43	53,0000	2 279
a	IBI	administrateur	C	06/04/2010	831	53,1291	44 150
a	IBI	administrateur	C	07/04/2010	1 550	53,0044	82 157
a	IBI	administrateur	C	08/04/2010	302	53,0404	16 018
a	IBI	administrateur	C	09/04/2010	2 095	54,3848	113 936
a	IBI	administrateur	C	12/04/2010	1 001	54,1550	54 209
a	IBI	administrateur	C	13/04/2010	39	54,1000	2 110
a	IBI	administrateur	C	14/04/2010	12 382	56,1899	695 743
a	IBI	administrateur	C	15/04/2010	6 477	58,4858	378 812
a	IBI	administrateur	C	16/04/2010	3 046	58,0787	176 908
a	J. F. Sammarcelli	administrateur	A	01/07/2010	100	52,9200	5 292
a	Caravelle <sup>(4)</sup>	administrateur	A	21/09/2010	300 000	53,1700	15 950 000
a	Sopra GMT <sup>(5)</sup>	administrateur	A	22/09/2010	100 000	53,4266	5 342 657
a	Sopra GMT	administrateur	A	27/09/2010	43 728	55,2792	2 417 250
a	Sopra GMT	administrateur	A	28/09/2010	15 600	57,9831	904 536
a	Sopra GMT	administrateur	A	29/09/2010	40 672	59,4919	2 419 653

(1) Catégorie :

a : les membres du Conseil d'administration, le Directeur Général, le Directeur Général Unique, le Directeur Général Délégué ;

(2) Nature de l'opération :

A : Acquisition ;  
C : Cession ;  
S : Souscription ;  
E : Échange.

(3) IBI est une holding financière de droit luxembourgeois détenue par M. José Sancho Garcia (administrateur de Sopra Group jusqu'au 19 avril 2010).

(4) Caravelle est une holding diversifiée contrôlée par M. Pierre-André Martel.

(5) Sopra GMT est une holding financière détenue par les familles Pasquier et Odin et quelques managers du Groupe.

## 18. Participation des salariés au capital

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous informons qu'aucune action de la Société n'était détenue au 31 décembre 2010 par :

- le personnel de la Société et des sociétés liées dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise ;

- les salariés et anciens salariés dans le cadre de fonds communs de placement d'entreprise ;
- les salariés durant les périodes d'incapacité concernant les plans d'options de souscription d'actions.

## 19. 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 2 paragraphe 2 du document de référence.

2° Il n'existe pas de restrictions statutaires :

- l'Assemblée Générale du 22 juin 2010 a supprimé le droit de vote double (article 29 après l'Assemblée du 22 juin 2010). Dorénavant, chaque action Sopra Group a 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 sont présentées au chapitre 2 paragraphe 2 du 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'actionnariat 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 2 paragraphe 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 22 juin 2010 en ses résolutions 8 à 14.

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 octobre 2005 et en avril 2008.

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 chapitre 3 paragraphe 3.1.

## 20. Développement durable

Ce chapitre est développé au paragraphe 9 de la première partie de ce document de référence.



## 21. Autres informations

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, nous vous signalons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 155 011 €, correspondant à des dépenses non déductibles fiscalement (article 39-4 du CGI).

Fait à Paris, le 29 mars 2011,

Le Conseil d'administration

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

(en euros)	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
■ Capital social	47 415 780	47 010 172	46 819 964	46 686 124	45 867 340
■ Nombre d'actions émises	11 853 945	11 752 543	11 704 991	11 671 531	11 466 835
■ Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
<b>Résultat global des opérations effectives</b>					
■ Chiffre d'affaires hors taxes	770 733 208	723 828 915	715 262 937	616 050 938	555 168 681
■ Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	46 353 303	67 567 881	53 160 682	45 005 874	43 064 361
■ Impôts sur les bénéfices	13 045 706	10 372 243	14 165 356	13 076 862	14 062 506
■ Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	42 557 634	44 462 844	37 058 468	27 011 997	30 637 832
■ Montant des bénéfices distribués	9 483 156	9 402 034	19 313 235	19 258 026	15 480 227
<b>Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
■ Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	2,81	4,87	3,33	2,74	2,53
■ Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	3,59	3,78	3,17	2,31	2,67
■ Dividende versé à chaque action	0,80	0,80	1,65	1,65	1,35
<b>Personnel</b>					
■ Nombre de salariés	7 843	7 596	7 237	6 521	5 990
■ Montant de la masse salariale	328 767 823	312 763 163	301 772 567	272 414 673	248 535 330
■ Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres, etc.)	150 925 734	143 666 230	137 337 953	123 794 263	113 489 000

## RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR L'UTILISATION DES DÉLÉGATIONS CONSENTIES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 30 JUIN 2010

- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **huitième résolution**, à l'effet d'augmenter, dans la limite de 7 M€ de nominal, le capital social par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, **n'a pas été utilisée.**
- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **neuvième résolution**, à l'effet d'augmenter, dans la limite de 7 M€ de nominal, le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, **n'a pas été utilisée.**
- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **dixième résolution**, à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, **n'a pas été utilisée.**
- L'autorisation donnée au Conseil d'administration par la **onzième résolution**, dans le cadre de la délégation aux fins d'augmenter le montant des émissions dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix en cas de demande excédentaire, **n'a pas été utilisée.**
- L'autorisation donnée au Conseil d'administration par la **douzième résolution**, dans le cadre de la délégation aux fins d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de fixer le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions dans la limite annuelle de 10 % du capital, **n'a pas été utilisée.**
- L'autorisation donnée au Conseil d'administration par la **treizième résolution**, dans le cadre de la délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange ou d'apport en nature portant sur des titres de la Société, **n'a pas été utilisée.**
- L'autorisation donnée au Conseil d'administration par la **quatorzième résolution**, dans le cadre de la délégation pour procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés adhérents au plan d'épargne d'entreprise, **n'a pas été utilisée.**

Fait à Paris, le 29 mars 2011,

Le Conseil d'administration

## RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF AUX OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Le Conseil d'administration a utilisé l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du **15 mai 2008** en sa **quinzième résolution** d'attribuer des options de souscription d'actions au profit de membres du personnel de la façon suivante :

- attribution de 30 000 options de souscriptions d'action le 15 avril 2010 à 53,68 € au profit des membres du personnel. Sur ces 30 000 options, 20 000 ont été affectées à M. Dominique ILLIEN, Directeur Général Délégué et administrateur de Sopra Group. Sur les 30 000 options attribuées, aucune option n'a été annulée en cours d'année.

Fait à Paris, le 29 mars 2011,

Le Conseil d'administration

## COMPTES CONSOLIDÉS 2010

État de la situation financière	74
État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	75
État des variations des capitaux propres	77
Tableau des flux de trésorerie	78
Notes aux états financiers consolidés	80
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	123

## État de la situation financière

<b>ACTIF</b> (en milliers d'euros)	Notes	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Écarts d'acquisition	4	369 914	356 589	372 686
Immobilisations incorporelles	5	23 713	25 120	28 891
Immobilisations corporelles	6	39 279	34 888	35 091
Actifs financiers	7	3 636	3 527	3 430
Impôts différés actifs	8	34 369	22 556	16 459
Autres actifs non courants	9	127	209	-
<b>Actif non courant</b>		<b>471 038</b>	<b>442 889</b>	<b>456 557</b>
Stocks et en-cours		797	447	404
Clients et comptes rattachés	10	368 396	333 865	401 539
Autres créances courantes	11	33 884	44 562	32 900
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	54 897	43 566	33 009
<b>Actif courant</b>		<b>457 974</b>	<b>422 440</b>	<b>467 852</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>929 012</b>	<b>865 329</b>	<b>924 409</b>

<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b> (en milliers d'euros)	Notes	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Capital		47 416	47 010	46 820
Réserves liées au capital		57 311	54 277	52 918
Réserves consolidées		201 935	184 596	144 858
Résultat de l'exercice		74 768	27 240	58 198
Résultats enregistrés directement en capitaux propres		- 16 879	- 31 436	- 34 491
<b>Capitaux propres – part du Groupe</b>		<b>364 551</b>	<b>281 687</b>	<b>268 303</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	13	<b>364 554</b>	<b>281 689</b>	<b>268 306</b>
Emprunts et dettes financières – part à long terme	14	74 423	146 673	189 969
Impôts différés passifs	8	9 300	7 173	213
Provisions pour retraites et engagements assimilés	15	40 934	33 910	30 220
Provisions non courantes	16	1 905	2 187	3 012
Autres dettes non courantes	17	13 080	10 659	9 955
<b>Passif non courant</b>		<b>139 642</b>	<b>200 602</b>	<b>233 369</b>
Emprunts et dettes financières – part à court terme	14	37 629	34 342	41 234
Fournisseurs et comptes rattachés	18	53 531	45 662	59 620
Autres dettes courantes	19	333 656	303 034	321 880
<b>Passif courant</b>		<b>424 816</b>	<b>383 038</b>	<b>422 734</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>564 458</b>	<b>583 640</b>	<b>656 103</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>		<b>929 012</b>	<b>865 329</b>	<b>924 409</b>

## État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

### Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2010		2010 retraité *		2009		2008	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Chiffre d'affaires	20	1 169 893	100,0 %	1 169 893	100,0 %	1 094 261	100,0 %	1 129 477	100,0 %
Achats consommés	21	- 121 647	- 10,4 %	- 121 647	- 10,4 %	- 119 057	- 10,9 %	- 143 788	- 12,7 %
Charges de personnel	22	- 783 463	- 67,0 %	- 783 463	- 67,0 %	- 737 109	- 67,4 %	- 721 640	- 63,9 %
Charges externes	23	- 131 969	- 11,3 %	- 131 969	- 11,3 %	- 123 735	- 11,3 %	- 129 606	- 11,5 %
Impôts et taxes		- 12 851	- 1,1 %	- 23 213	- 2,0 %	- 22 279	- 2,0 %	- 22 780	- 2,0 %
Dotations aux amortissements	24	- 11 494	- 1,0 %	- 11 494	- 1,0 %	- 11 944	- 1,1 %	- 11 747	- 1,0 %
Dotations aux provisions et dépréciations	24	- 3 286	- 0,3 %	- 3 286	- 0,3 %	- 3 913	- 0,4 %	- 2 230	- 0,2 %
Autres produits d'exploitation		12 832	1,1 %	12 832	1,1 %	9 179	0,8 %	5 887	0,5 %
Autres charges d'exploitation		- 1 245	- 0,1 %	- 1 245	- 0,1 %	- 2 125	- 0,2 %	- 1 066	- 0,1 %
<b>Résultat opérationnel d'activité</b>		<b>116 770</b>	<b>10,0 %</b>	<b>106 408</b>	<b>9,1 %</b>	<b>83 278</b>	<b>7,6 %</b>	<b>102 507</b>	<b>9,1 %</b>
Charges liées aux stock-options		- 197	0,0 %	- 197	0,0 %	- 306	0,0 %	- 185	0,0 %
Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés	25	- 2 599	- 0,2 %	- 2 599	- 0,2 %	- 2 625	- 0,2 %	- 1 409	- 0,1 %
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>113 974</b>	<b>9,7 %</b>	<b>103 612</b>	<b>8,9 %</b>	<b>80 347</b>	<b>7,3 %</b>	<b>100 913</b>	<b>8,9 %</b>
Autres produits et charges opérationnels	26	- 4 673	- 0,4 %	- 4 673	- 0,4 %	- 17 191	- 1,6 %	- 1 168	- 0,1 %
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>109 301</b>	<b>9,3 %</b>	<b>98 939</b>	<b>8,5 %</b>	<b>63 156</b>	<b>5,8 %</b>	<b>99 745</b>	<b>8,8 %</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	27	25	0,0 %	25	0,0 %	39	0,0 %	165	0,0 %
Coût de l'endettement financier brut	27	- 5 862	- 0,5 %	- 5 862	- 0,5 %	- 9 251	- 0,8 %	- 10 094	- 0,9 %
<b>Coût de l'endettement financier net</b>		<b>- 5 837</b>	<b>- 0,5 %</b>	<b>- 5 837</b>	<b>- 0,5 %</b>	<b>- 9 212</b>	<b>- 0,8 %</b>	<b>- 9 929</b>	<b>- 0,9 %</b>
Gains et pertes de change	27	- 1 108	- 0,1 %	- 1 108	- 0,1 %	- 383	0,0 %	- 109	0,0 %
Autres produits et charges financiers	27	- 321	0,0 %	- 321	0,0 %	- 1 290	- 0,1 %	- 3 170	- 0,3 %
Charge d'impôt	28	- 27 266	- 2,3 %	- 16 904	- 1,4 %	- 20 912	- 1,9 %	- 28 338	- 2,5 %
<b>Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession</b>		<b>74 769</b>	<b>6,4 %</b>	<b>74 769</b>	<b>6,4 %</b>	<b>31 359</b>	<b>2,9 %</b>	<b>58 199</b>	<b>5,2 %</b>
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	29	-	-	-	-	- 4 119	- 0,4 %	-	-
<b>Résultat net</b>		<b>74 769</b>	<b>6,4 %</b>	<b>74 769</b>	<b>6,4 %</b>	<b>27 240</b>	<b>2,5 %</b>	<b>58 199</b>	<b>5,2 %</b>
<b>Part du Groupe</b>		<b>74 768</b>	<b>6,4 %</b>	<b>74 768</b>	<b>6,4 %</b>	<b>27 240</b>	<b>2,5 %</b>	<b>58 198</b>	<b>5,2 %</b>
Intérêts minoritaires		1	-	1	-	-	-	1	-

\* Hors reclassement CVAE (cf. note 3 Comparabilité des comptes).

### RÉSULTATS PAR ACTION

(en euros)	Notes	2010	2010 retraité *	2009	2008
Résultat de base par action	30	6,35	6,35	2,33	4,98
Résultat dilué par action	30	6,33	6,33	2,33	4,96

## Gains ou pertes comptabilisés directement en capitaux propres

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2010</b>	2009	2008
<b>Résultat net</b>	<b>74 769</b>	<b>27 240</b>	<b>58 199</b>
Écarts de conversion	15 744	2 412	- 16 198
Écarts actuariels liés aux engagements de retraite	- 1 984	- 175	- 1 028
Variation des instruments financiers dérivés	797	818	- 1 832
<b>Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>14 557</b>	<b>3 055</b>	<b>- 19 058</b>
<b>RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>89 326</b>	<b>30 295</b>	<b>39 141</b>
<b>Part du Groupe</b>	<b>89 325</b>	<b>30 295</b>	<b>39 140</b>
Intérêts minoritaires	1	-	1

## État des variations des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Capital	Réserves liées au capital	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Réserves de conversion	Écarts actuariels sur engagements de retraite	Variation de juste valeur des instruments financiers dérivés	Total part du Groupe	Minoritaires	Total
<b>CAPITAUX PROPRES</b>										
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>46 686</b>	<b>51 681</b>	<b>110 774</b>	<b>55 097</b>	<b>- 10 425</b>	<b>- 5 008</b>	<b>-</b>	<b>248 805</b>	<b>2</b>	<b>248 807</b>
Résultat net de la période	-	-	-	58 198	-	-	-	58 198	1	58 199
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	- 16 198	- 1 028	- 1 832	- 19 058	-	- 19 058
<b>Résultat global total de la période</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>58 198</b>	<b>- 16 198</b>	<b>- 1 028</b>	<b>- 1 832</b>	<b>39 140</b>	<b>1</b>	<b>39 141</b>
Opérations sur capital	134	687	-	-	-	-	-	821	-	821
Paiements fondés sur des actions	-	185	-	-	-	-	-	185	-	185
Opérations sur titres autodétenus	-	-	- 636	-	-	-	-	- 636	-	- 636
Affectation du résultat	-	365	35 477	- 55 097	-	-	-	- 19 255	-	- 19 255
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	- 757	-	-	-	-	- 757	-	- 757
<b>CAPITAUX PROPRES</b>										
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>46 820</b>	<b>52 918</b>	<b>144 858</b>	<b>58 198</b>	<b>- 26 623</b>	<b>- 6 036</b>	<b>- 1 832</b>	<b>268 303</b>	<b>3</b>	<b>268 306</b>
Résultat net de la période	-	-	-	27 240	-	-	-	27 240	-	27 240
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	2 412	- 175	818	3 055	-	3 055
<b>Résultat global total de la période</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>27 240</b>	<b>2 412</b>	<b>- 175</b>	<b>818</b>	<b>30 295</b>	<b>-</b>	<b>30 295</b>
Opérations sur capital	190	1 040	-	-	-	-	-	1 230	-	1 230
Paiements fondés sur des actions	-	306	-	-	-	-	-	306	-	306
Opérations sur titres autodétenus	-	-	823	-	-	-	-	823	-	823
Affectation du résultat	-	13	38 915	- 58 198	-	-	-	- 19 270	- 1	- 19 271
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>CAPITAUX PROPRES</b>										
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>	<b>47 010</b>	<b>54 277</b>	<b>184 596</b>	<b>27 240</b>	<b>- 24 211</b>	<b>- 6 211</b>	<b>- 1 014</b>	<b>281 687</b>	<b>2</b>	<b>281 689</b>
Résultat net de la période	-	-	-	74 768	-	-	-	74 768	1	74 769
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	15 744	- 1 984	797	14 557	-	14 557
<b>Résultat global total de la période</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>74 768</b>	<b>15 744</b>	<b>- 1 984</b>	<b>797</b>	<b>89 325</b>	<b>1</b>	<b>89 326</b>
Opérations sur capital	406	2 174	-	-	-	-	-	2 580	-	2 580
Paiements fondés sur des actions	-	841	-	-	-	-	-	841	-	841
Opérations sur titres autodétenus	-	-	- 478	-	-	-	-	- 478	-	- 478
Affectation du résultat	-	19	17 819	- 27 240	-	-	-	- 9 402	-	- 9 402
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	- 2	-	-	-	-	- 2	-	- 2
<b>CAPITAUX PROPRES</b>										
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>47 416</b>	<b>57 311</b>	<b>201 935</b>	<b>74 768</b>	<b>- 8 467</b>	<b>- 8 195</b>	<b>- 217</b>	<b>364 551</b>	<b>3</b>	<b>364 554</b>

## Tableau des flux de trésorerie

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
<b>Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)</b>	<b>74 769</b>	<b>27 240</b>	<b>58 199</b>
Dotations nettes aux amortissements et provisions	17 671	35 146	14 342
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	- 520	695	3 000
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	841	306	185
Autres produits et charges calculés	- 837	636	- 5 763
Plus et moins-values de cession	- 297	500	202
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>91 627</b>	<b>64 523</b>	<b>70 165</b>
Coût de l'endettement financier net	5 837	9 212	9 929
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	27 266	20 912	28 338
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (A)</b>	<b>124 730</b>	<b>94 647</b>	<b>108 432</b>
Impôt versé (B)	- 33 778	- 32 176	- 29 302
Variation du BFR lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel) (C)	20 870	50 148	- 2 835
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité (D) = (A + B + C)</b>	<b>111 822</b>	<b>112 619</b>	<b>76 295</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 12 711	- 7 788	- 8 620
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	939	532	44
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	- 338	- 444	- 359
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières	320	323	1 222
Incidence des variations de périmètre	- 187	- 8 800	- 101 392
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (E)</b>	<b>- 11 977</b>	<b>- 16 177</b>	<b>- 109 105</b>
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	-	-	-
Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options	2 580	1 230	821
Rachats et reventes d'actions propres	- 508	583	- 637
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
■ Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	- 9 402	- 19 270	- 19 255
■ Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-	-	-
Variation des emprunts	- 76 413	- 53 386	73 521
Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location-financement)	- 5 987	- 9 408	- 10 728
Autres flux liés aux opérations de financement	- 165	- 152	35
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (F)</b>	<b>- 89 895</b>	<b>- 80 403</b>	<b>43 757</b>
Incidence des variations des cours des devises (G)	119	458	- 691
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE NETTE (D + E + F + G)</b>	<b>10 069</b>	<b>16 497</b>	<b>10 256</b>
Trésorerie d'ouverture	43 512	27 015	16 759
Trésorerie de clôture	53 581	43 512	27 015



## Sommaire des notes aux états financiers consolidés

■ PRINCIPES ET MÉTHODES  
COMPTABLES

<b>Note 1</b>   Résumé des principales méthodes comptables	80
<b>Note 2</b>   Périmètre de consolidation	89
<b>Note 3</b>   Comparabilité des comptes	90

## ■ NOTES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

<b>Note 4</b>   Écarts d'acquisition	90
<b>Note 5</b>   Immobilisations incorporelles	92
<b>Note 6</b>   Immobilisations corporelles	93
<b>Note 7</b>   Actifs financiers	94
<b>Note 8</b>   Impôts différés actifs et passifs	95
<b>Note 9</b>   Autres actifs non courants	97
<b>Note 10</b>   Clients et comptes rattachés	97
<b>Note 11</b>   Autres créances courantes	98
<b>Note 12</b>   Trésorerie et équivalents de trésorerie	98
<b>Note 13</b>   Capitaux propres	99
<b>Note 14</b>   Emprunts et dettes financières	101
<b>Note 15</b>   Provisions pour retraites et engagements assimilés	103
<b>Note 16</b>   Provisions non courantes	105
<b>Note 17</b>   Autres dettes non courantes	106
<b>Note 18</b>   Fournisseurs et comptes rattachés	106
<b>Note 19</b>   Autres dettes courantes	106

■ NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT  
CONSOLIDÉ

<b>Note 20</b>   Chiffre d'affaires	107
<b>Note 21</b>   Achats consommés	107
<b>Note 22</b>   Charges de personnel	108
<b>Note 23</b>   Charges externes	108
<b>Note 24</b>   Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	109
<b>Note 25</b>   Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés	109
<b>Note 26</b>   Autres produits et charges opérationnels	109
<b>Note 27</b>   Charges et produits financiers	109
<b>Note 28</b>   Charge d'impôt	110
<b>Note 29</b>   Résultat net d'impôt des activités abandonnées	111
<b>Note 30</b>   Résultats par action	112

## ■ AUTRES INFORMATIONS

<b>Note 31</b>   Information sectorielle	112
<b>Note 32</b>   Instruments financiers	114
<b>Note 33</b>   Facteurs de risques financiers	116
<b>Note 34</b>   Transactions avec les parties liées	119
<b>Note 35</b>   Engagements hors bilan et passifs éventuels	120
<b>Note 36</b>   Faits exceptionnels et litiges	121
<b>Note 37</b>   Événements postérieurs à la clôture de la période	121
<b>Note 38</b>   Taux de conversion des monnaies étrangères	122

## Notes aux états financiers consolidés

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 allant du Conseil à l'Intégration de Systèmes et à l'*Outsourcing* applicatif et une offre spécialisée dans le domaine *Business Interaction Networks* par l'intermédiaire de sa filiale Axway.

Sopra Group est une société anonyme de droit français dont le siège social est situé Parc des Glaisins 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 2010 de la société Sopra Group ont été arrêtés par le Conseil d'administration réuni le 18 février 2011.

### ■ 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 2010 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](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 options de souscription d'actions, des emprunts et dettes financières, et des instruments financiers dérivés évalués en juste valeur.

Il convient de rappeler que le Groupe avait choisi pour l'établissement du bilan d'ouverture IFRS au 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2004.

##### 1.2. Application de nouvelles normes et interprétations

###### a. Nouvelles normes et interprétations d'application obligatoire

Les normes suivantes ont fait l'objet d'une adoption par l'Union européenne et sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 :

- IAS 27 (version révisée en 01/2008) « États financiers consolidés et individuels » ;
- Amendements à IAS 39 « Éléments éligibles à la couverture » ;
- Amendements à IFRS 2 relatif aux transactions intra-groupe dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie ;
- Annual improvements : amendement à IFRS 5 sur les cessions partielles de titres, et améliorations portées à différentes normes ;
- IFRS 3 (version révisée en 01/2008) « Regroupements d'entreprises » ;
- IFRIC 12 « Accords de concession de service » ;
- IFRIC 15 « Accords de construction de biens immobiliers » ;
- IFRIC 16 « Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger » ;
- IFRIC 17 « Distributions d'actifs non monétaires aux propriétaires » ;
- IFRIC 18 « Transferts d'actifs provenant de clients ».

L'entrée en vigueur de ces normes n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

## b. Normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne et applicables par anticipation

Les états financiers ne tiennent pas compte des normes et interprétations publiées par l'IASB, adoptées par l'Union Européenne mais applicables aux exercices ouverts postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2010, notamment :

- IAS 24 (version révisée) « Informations à fournir au titre des transactions avec les parties liées » ;
- Amendements à IAS 32 « Classement des émissions de droits de souscription émis » ;
- Amendement à IFRIC 14 « Paiements anticipés des exigences de financement minimal » ;
- IFRIC 19 « Extinction de passifs financiers aux moyens d'instruments de capitaux propres ».

## c. Normes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore adoptées par l'Union Européenne

Aucune d'entre elles n'a fait l'objet d'une application anticipée. Il s'agit principalement de :

- IFRS 9 « Instruments financiers » (phase 1 : classification et évaluation des actifs financiers) ;
- IFRS 7 « Informations à fournir dans le cadre des transferts d'actifs financiers ».

## d. Périodes comparatives

Les informations au titre des périodes comparatives 2009 et 2008 sont conformes au référentiel IFRS.

## e. Format des états financiers

Concernant la présentation des états financiers consolidés, Sopra Group applique la recommandation du Conseil National de la Comptabilité 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 :

- les dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés liés aux impacts des regroupements d'entreprises sont désormais intégrées dans le calcul du *Résultat opérationnel courant* et ne sont plus présentées en *Résultat opérationnel non courant* afin de se conformer aux recommandations de l'AMF en vue de l'arrêté des comptes 2010 relatives à la présentation de la performance et des états financiers ;
- un nouvel 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* avant la charge relative au coût des services rendus par les bénéficiaires d'options de souscription d'actions et avant les dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés ;
- les *Gains et pertes de change* ont été présentés sur une ligne distincte des *Autres produits et charges financiers*.

## 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.
- 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 *Réserves de conversion*.

Les écarts de change découlant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger sont imputés en capitaux propres lors de la consolidation. 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 hyperinflationniste.

Les taux utilisés pour la conversion des monnaies étrangères sont présentés à la note 38.

### 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.

### 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 4) ;
- l'évaluation des engagements de retraite (cf. notes 1.18 et 15) ;
- la reconnaissance des revenus (cf. note 1.21).

## 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 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 comptabiliser à la date d'acquisition la différence dénommée « écart d'acquisition » ou « goodwill » entre :
  - d'une part, la somme du prix d'acquisition de l'entreprise acquise et du 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 intégral 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 et à des progiciels, des relations clients et des 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 3 à 15 ans suivant leur durée d'utilité estimée.

### b. 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 (Axway, Banque, Ressources Humaines et Immobilier) n'est 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 outillage	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 25 ans ;
- crédit-bail mobilier relatif aux équipements informatiques : ceux-ci sont amortis linéairement sur 4 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

La norme *IAS 36 Dépréciations 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 surtout 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 unités génératrices de trésorerie. 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 5 ans, la première année de cette période s'appuyant sur le budget ;
- flux postérieurs à cette période de 5 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 SSII 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 10 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 segmentation en UGT retenue par le Groupe, ainsi que les paramètres de calcul utilisés pour les tests de dépréciation, sont présentés aux notes 4.2 et 4.4.

### 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 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 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* (note 27.3).

### 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 formulée par l'AFG et l'AFTE et reconnue comme base raisonnable par l'AMF :

- les OPCVM classés par l'AMF dans la catégorie « Monétaire Euro » sont présumés, à titre pratique, satisfaire aux quatre critères 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 nécessaire.

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. Norme IFRS 2

Son application à Sopra Group concerne uniquement les options de souscription d'actions accordées au personnel. Suivant la faculté offerte par la norme, seules les options attribuées à compter du 7 novembre 2002 et dont la date d'exercice est postérieure au 1<sup>er</sup> janvier 2005 ont été prises en compte.

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 6<sup>e</sup> et la 8<sup>e</sup> 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. 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*, 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'arrêt comptable concernées sont prises en compte dans le calcul compte tenu du taux très élevé d'exercice des options.

## b. Cession ou conversion au porteur dans le délai d'indisponibilité

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. De ce fait, aucune provision pour charge n'est à comptabiliser.

### 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

Ces régimes concernent essentiellement la France pour le versement d'indemnités conventionnelles de départ en retraite, et, dans une moindre mesure, l'Italie, pour le service des indemnités légales de fin de contrat (*Trattamento di Fine Rapporto*).

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.

À compter de l'exercice 2007, les écarts actuariels sont comptabilisés intégralement dans les capitaux propres, pour tous les régimes à prestations définies du Groupe, conformément à l'option SoRIE introduite par l'amendement à IAS 19.

Il n'existe pas d'engagements en matière de pensions de retraite, couverture médicale, 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 fait l'objet d'un retraitement destiné à prendre en compte le différentiel existant entre le taux d'intérêt contractuel servi et le taux réglementaire plancher applicable. Au titre d'une année donnée, ce différentiel 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. Activités d'Intégration de Systèmes et de Conseil

#### ■ 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. Activités Progiciels et Solutions

Les prestations fournies dans le cadre des activités Progiciels (Axway) 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...

#### ■ 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 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 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 se présenter 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 Qualité. Il donne lieu à comptabilisation suivant la méthode à l'avancement décrite au paragraphe 1.21.a.

## 1.22. Information sectorielle

Le Groupe applique *IFRS 8* à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009. Selon cette norme, l'information sectorielle est désormais fondée sur les données internes de gestion utilisées par la Direction, par opposition à l'ancienne norme *IAS 14*, fondée sur les risques et la rentabilité des secteurs.

Ce changement n'a pas eu d'impact significatif car la segmentation des secteurs d'activité présentée selon *IAS 14* correspondait déjà au reporting interne utilisé par le management. La principale modification du découpage sectoriel a consisté à rattacher l'activité de la société belge BAI au département « Services financiers » au sein du secteur opérationnel ISS France. La norme *IFRS 8* étant d'application rétrospective, l'information comparative pour l'exercice 2008 a été retraitée.

Il n'y a pas eu d'impact lié à une éventuelle dépréciation complémentaire des écarts d'acquisition due à des changements de rattachement aux regroupements d'UGT.

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 différents secteurs correspondent :

- au Conseil et à l'Intégration de Systèmes et Solutions exercés en France par Sopra Group ;
- à l'Intégration de Systèmes exercée en Europe par un ensemble de filiales ;
- à l'activité d'Axway dans le domaine de l'Intégration d'applications.

### 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 de l'exercice des plans d'options de souscription d'actions ouverts à la clôture de l'exercice. 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.

## Note 2 | Périmètre de consolidation

### 2.1. Liste des entreprises consolidées en 2010

Société	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
<b>Conseil et Intégration de Systèmes et Solutions</b>				
Sopra Group	France	-	-	Société mère
Axway Holding SA	France	100,0 %	100,0 %	IG
Sopra Consulting	France	100,0 %	100,0 %	IG
Sopra Group Ltd	Royaume-Uni	100,0 %	100,0 %	IG
Sopra Belux	Belgique	100,0 %	100,0 %	IG
Business Architects International NV	Belgique	100,0 %	100,0 %	IG
Sopra Group Luxembourg	Luxembourg	100,0 %	100,0 %	IG
Valoris Luxembourg	Luxembourg	100,0 %	100,0 %	IG
Sopra Group GmbH	Allemagne	100,0 %	100,0 %	IG
Sopra Informatique	Suisse	100,0 %	100,0 %	IG
Sopra Group SpA	Italie	100,0 %	100,0 %	IG
Sopra Group Informatica SA	Espagne	100,0 %	100,0 %	IG
Sopra Group Euskadi SL	Espagne	100,0 %	100,0 %	IG
Valoris Iberia	Espagne	100,0 %	100,0 %	IG
CS Sopra España	Espagne	100,0 %	100,0 %	IG
PROFit Gestao Informatica Lda	Portugal	100,0 %	100,0 %	IG
SOPRantic	Maroc	100,0 %	100,0 %	IG
Sopra India Private Ltd	Inde	100,0 %	100,0 %	IG
<b>Axway</b>				
Axway Software	France	100,0 %	100,0 %	IG
Axway SAS	France	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Distribution France SAS	France	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Holding Distribution SAS	France	100,0 %	100,0 %	IG
Axway UK Ltd	Royaume-Uni	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Nordic AB	Suède	100,0 %	100,0 %	IG
Axway GmbH	Allemagne	100,0 %	100,0 %	IG
Tumbleweed Communications Holding GmbH	Suisse	100,0 %	100,0 %	IG
Axway BV	Pays-Bas	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Belgium	Belgique	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Srl	Italie	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Software Iberia	Espagne	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Romania Srl	Roumanie	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Bulgaria EOOD	Bulgarie	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Inc.	États-Unis	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Asia Pacific Pte Ltd	Singapour	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Pte Ltd	Singapour	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Software China	Chine	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Ltd	Hong Kong	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Software Sdn Bhd	Malaisie	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Pty Ltd	Australie	100,0 %	100,0 %	IG
Axway Software Korea Corp. Ltd	Corée	100,0 %	100,0 %	IG

IG : intégration globale.

## 2.2. Évolutions du périmètre de consolidation

Il n'y a pas eu de mouvement significatif de périmètre au cours de l'exercice 2010.

La société Orga Consultants prend la dénomination Sopra Consulting à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010.

## 2.3. Non-application de la norme IFRS 5 au 31 décembre 2010

La validation du principe de l'opération de séparation et de cotation d'Axway par le Conseil d'administration du 21 janvier 2011 n'est intervenue qu'après des consultations auprès de l'Autorité des

marchés financiers et du Ministère des Finances (Direction de la Législation Fiscale) durant le mois de janvier 2011.

Nous considérons que le critère de « vente hautement probable » n'a été rempli qu'entre la date de clôture et la date d'arrêt des comptes, et que par conséquent les dispositions de la norme IFRS 5 sont non applicables au sous-groupe constitué par Axway Software et ses filiales.

Les modalités générales de l'opération sont décrites à la note 37.

Les informations sectorielles sur le périmètre Axway sont présentées dans les notes 31.1.c *Résultats sectoriels* et 31.3 *Ventilation sectorielle des principaux actifs*.

## Note 3 | Comparabilité des comptes

Il n'y a pas eu d'entrée dans le périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2010.

À compter de l'exercice 2010, le montant total de la charge relative à la CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) est

présenté sur la ligne *Charge d'impôt*, conformément à la position retenue par le Groupe et aux dispositions d'IAS 12. Afin d'assurer la comparabilité du compte de résultat avec les exercices antérieurs, il a été ajouté une colonne "2010 retraité" présentant les résultats avant reclassement de la CVAE.

## ■ NOTES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

## Note 4 | Écarts d'acquisition

### 4.1. Tableau de variation des écarts d'acquisition

Les mouvements intervenus au cours des exercices 2009 et 2010 sont les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette comptable
<b>31 décembre 2008</b>	<b>404 436</b>	<b>31 750</b>	<b>372 686</b>
<b>Ajustements sur regroupements d'entreprises</b>			
Tumbleweed Communications Corp.	1 054	-	1 054
<b>Dépréciations</b>			
Valoris Iberia	-	3 000	- 3 000
Sopra Informatica	-	15 000	- 15 000
<b>Écarts de conversion</b>	<b>1 469</b>	<b>620</b>	<b>849</b>
<b>31 décembre 2009</b>	<b>406 959</b>	<b>50 370</b>	<b>356 589</b>
<b>Écarts de conversion</b>	<b>13 825</b>	<b>500</b>	<b>13 325</b>
<b>31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>420 784</b>	<b>50 870</b>	<b>369 914</b>

## 4.2. Tests de dépréciation

Les tests de dépréciation effectués au 31 décembre 2010 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 2010	Taux d'actualisation 2009	Taux de croissance à l'infini 2010	Taux de croissance à l'infini 2009
France	9,2 %	9,0 %	2,5 %	2,5 %
Royaume-Uni	9,2 %	9,0 %	2,5 %	2,5 %
Espagne	9,2 %	9,0 %	2,5 %	2,5 %
Autres pays d'Europe	9,2 %	9,0 %	2,5 %	2,5 %
Autres zones	9,2 %	9,0 %	2,5 %	2,5 %

### Analyses de sensibilité de la valeur recouvrable à la variation des hypothèses clés pour l'exercice 2010 :

	Taux d'actualisation utilisé en 2010	Augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point
Taux de croissance utilisé en 2010	-	- 7,6 %
Diminution du taux de croissance de 0,5 point	- 5,5 %	- 12,3 %

À l'exception des UGT Intégration de Systèmes Espagne et Royaume-Uni, les baisses de valeur d'utilité qui seraient consécutives à ces changements d'hypothèses combinés (-) 12,3 % n'auraient pas conduit à constater de dépréciations sur ces UGT à la clôture.

### Analyses de sensibilité de la valeur recouvrable à la variation des hypothèses clés pour l'exercice 2009 :

	Taux d'actualisation utilisé en 2009	Augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point
Taux de croissance utilisé en 2009	-	- 8,4 %
Diminution du taux de croissance de 0,5 point	- 6,1 %	- 13,6 %

## 4.3. Écarts de conversion

L'augmentation de 13,3 M€ au titre des variations de change provient essentiellement de l'évolution de l'euro par rapport aux devises suivantes :

(en millions d'euros)	2010	2009
■ USD (Axway Inc.)	8,4	- 3,8
■ GBP (Sopra Group Ltd)	1,7	3,6
■ SEK (Axway Nordic AB)	2,8	-
■ Autres devises	0,4	1,0
<b>TOTAL</b>	<b>13,3</b>	<b>0,8</b>

#### 4.4. 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>		2010	2009	2008
<b>Conseil et Intégration de Systèmes et Solutions</b>	France	72 571	72 244	72 164
	Royaume-Uni	54 255	52 587	49 032
	Espagne	66 297	66 297	81 297
	Italie	8 119	8 119	8 119
	Belgique – Sopra Belux	3 000	3 000	3 000
	Espagne – Valoris Iberia	-	-	3 000
	<b>Axway</b>	Axway	165 672	154 342
<b>TOTAL</b>		<b>369 914</b>	<b>356 589</b>	<b>372 686</b>

### Note 5 | Immobilisations incorporelles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute	Amortissements	Valeur nette comptable
<b>31 décembre 2008</b>	<b>61 664</b>	<b>32 773</b>	<b>28 891</b>
Mouvements de périmètre	-	-	-
Acquisitions	873	-	873
Cessions	- 8 968	- 8 968	-
Autres mouvements	3	3	-
Écarts de conversion	- 863	- 152	- 711
Dotations aux amortissements	-	3 933	- 3 933
<b>31 décembre 2009</b>	<b>52 709</b>	<b>27 589</b>	<b>25 120</b>
Mouvements de périmètre	-	-	-
Acquisitions	588	-	588
Cessions	- 226	- 197	- 29
Écarts de conversion	2 047	424	1 623
Dotations aux amortissements	-	3 589	- 3 589
<b>31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>55 118</b>	<b>31 405</b>	<b>23 713</b>

Les immobilisations incorporelles comprennent essentiellement des progiciels du marché utilisés dans le cadre de l'activité courante du Groupe, des logiciels, des relations clients et des relations distributeurs acquis dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Aucune dépense de développement des solutions et progiciels du Groupe n'a été immobilisée tant en 2010 qu'au titre des exercices antérieurs.

## Note 6 | Immobilisations corporelles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains, constructions	Agencements, mobiliers et matériels divers	Équipements informatiques	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>				
<b>31 décembre 2008</b>	<b>10 853</b>	<b>57 986</b>	<b>45 932</b>	<b>114 771</b>
Écarts de conversion	-	17	48	65
Acquisitions	11	5 194	6 030	11 235
Cessions	-	- 1 879	- 2 849	- 4 728
Autres mouvements	-	429	289	718
Variations de périmètre	-	-	- 20	- 20
<b>31 décembre 2009</b>	<b>10 864</b>	<b>61 747</b>	<b>49 430</b>	<b>122 041</b>
Écarts de conversion	-	393	853	1 246
Acquisitions	125	8 459	6 898	15 482
Cessions	-	- 4 880	- 9 322	- 14 202
Variations de périmètre	-	-	-	-
<b>31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>10 989</b>	<b>65 719</b>	<b>47 859</b>	<b>124 567</b>
<b>AMORTISSEMENTS</b>				
<b>31 décembre 2008</b>	<b>8 293</b>	<b>36 824</b>	<b>34 563</b>	<b>79 680</b>
Écarts de conversion	-	13	30	43
Dotations	227	4 197	6 212	10 636
Reprises	-	- 1 148	- 2 759	- 3 907
Autres mouvements	-	521	197	718
Variations de périmètre	-	-	- 17	- 17
<b>31 décembre 2009</b>	<b>8 520</b>	<b>40 407</b>	<b>38 226</b>	<b>87 153</b>
Écarts de conversion	-	346	775	1 121
Dotations	231	4 338	5 935	10 504
Reprises	-	- 4 234	- 9 256	- 13 490
Variations de périmètre	-	-	-	-
<b>31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>8 751</b>	<b>40 857</b>	<b>35 680</b>	<b>85 288</b>
<b>VALEUR NETTE</b>				
<b>31 décembre 2008</b>	<b>2 560</b>	<b>21 162</b>	<b>11 369</b>	<b>35 091</b>
<b>31 décembre 2009</b>	<b>2 344</b>	<b>21 340</b>	<b>11 204</b>	<b>34 888</b>
<b>31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>2 238</b>	<b>24 862</b>	<b>12 179</b>	<b>39 279</b>

- Les investissements réalisés par le Groupe en immobilisations corporelles (15,4 M€) correspondent principalement à des équipements de bureaux en France et à l'international pour un montant de 8,5 M€ et à des acquisitions d'équipements informatiques (systèmes centraux, stations de travail et réseaux) pour un montant de 6,9 M€.
- Les montants portés en cessions de l'exercice (14,2 M€ amortis à hauteur de 13,5 M€) correspondent à des mises au rebut d'équipements informatiques pratiquées chaque année après inventaire et aux sorties de locaux dont les baux n'ont pas été reconduits. Un inventaire exceptionnel a été réalisé chez

Sopra Group Ltd à la suite d'un incendie et a donné lieu à la sortie, pour une valeur brute de 4 M€, de matériels informatiques anciens ou détruits par le feu et totalement amortis. Chez la société mère, le trimaran Sopra Group totalement amorti a été sorti des *Autres immobilisations corporelles* suite à sa vente.

- Les terrains et constructions correspondent aux locaux du siège social de Sopra Group 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 :

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Terrains	255	255	255
Constructions	3 861	3 861	3 861
Amortissements	- 3 669	- 3 603	- 3 537
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>447</b>	<b>513</b>	<b>579</b>

■ Les contrats de crédit-bail relatifs aux investissements informatiques (cf. note 1.10) figurent au bilan pour les montants suivants :

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Valeur brute	25 637	27 316	24 742
Amortissements	- 17 635	- 18 151	- 15 629
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>8 002</b>	<b>9 165</b>	<b>9 113</b>

## Note 7 | Actifs financiers

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Actifs à la juste valeur par le biais du compte de résultat	-	-	-
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	-	-	-
Actifs disponibles à la vente	196	196	195
Prêts et créances	3 440	3 331	3 235
<b>TOTAL</b>	<b>3 636</b>	<b>3 527</b>	<b>3 430</b>

### 7.1. Actifs disponibles à la vente

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette comptable
<b>31 décembre 2008</b>	<b>23 852</b>	<b>23 657</b>	<b>195</b>
Augmentations	1	-	1
Diminutions	-	-	-
Variations de périmètre	-	-	-
Écarts de conversion	7	7	-
<b>31 décembre 2009</b>	<b>23 860</b>	<b>23 664</b>	<b>196</b>
Augmentations	-	-	-
Diminutions	- 13 856	- 13 856	-
Variations de périmètre	-	-	-
Écarts de conversion	3	3	-
<b>31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>10 007</b>	<b>9 811</b>	<b>196</b>

Les actifs disponibles à la vente, au sens d'IAS 39, sont composés principalement de participations non consolidées dans des filiales de Valoris en cours de dissolution ou de cession à la date d'acquisition de Valoris par Sopra Group, pour un montant de 9,9 M€ dépréciées à hauteur de 9,7 M€.

La filiale Valoris Maxim Ltd (UK) a été dissoute en février 2010. Les titres de participation correspondants (13,9 M€), totalement dépréciés, ont été sortis de l'actif de Sopra Group.



## 7.2. Prêts et créances

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Créances rattachées à des participations non consolidées – valeur brute	899	899	967
Dépréciations sur créances rattachées à des participations non consolidées	- 899	- 899	- 967
<b>Créances rattachées à des participations non consolidées – valeur nette</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Prêts	23	23	44
Dépôts et autres immobilisations financières à long terme	3 417	3 308	3 208
Dépréciations sur prêts, dépôts et autres immobilisations financières	-	-	- 17
<b>Prêts, dépôts et autres immobilisations financières à long terme – valeur nette</b>	<b>3 440</b>	<b>3 331</b>	<b>3 235</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 440</b>	<b>3 331</b>	<b>3 235</b>

Les créances rattachées à des participations, totalement dépréciées, proviennent des filiales non consolidées de Valoris.

Les dépôts et autres immobilisations financières à long terme (3,4 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 8 | Impôts différés actifs et passifs

### 8.1. Analyse par échéance

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
<b>Impôts différés actifs (IDA)</b>			
– à moins d'un an	5 819	3 088	3 426
– à plus d'un an	28 550	19 468	13 033
<b>TOTAL IDA</b>	<b>34 369</b>	<b>22 556</b>	<b>16 459</b>
<b>Impôts différés passifs (IDP)</b>			
– à moins d'un an	-	-	-
– à plus d'un an	- 9 300	- 7 173	- 213
<b>TOTAL IDP</b>	<b>- 9 300</b>	<b>- 7 173</b>	<b>- 213</b>
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>25 069</b>	<b>15 383</b>	<b>16 246</b>

### 8.2. Variation des impôts différés nets

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
<b>En début de période</b>	<b>15 383</b>	<b>16 246</b>	<b>12 119</b>
Variations de périmètre	-	-	534
Impôts imputés au compte de résultat	9 099	- 662	2 954
Impôts imputés en capitaux propres	623	- 337	745
Écarts de conversion	- 36	136	- 106
<b>EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>25 069</b>	<b>15 383</b>	<b>16 246</b>

### 8.3. Décomposition par nature des impôts différés nets

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
<b>Différences liées aux retraitements en consolidation</b>			
Écarts actuariels sur engagements de retraite	3 623	2 742	2 844
Amortissements des progiciels réévalués	4 660	-	298
Juste valeur des incorporels amortissables affectés	- 6 879	- 6 967	-
Instruments financiers dérivés	329	927	1 270
Contrats de location-financement	46	37	2
Actualisation de la participation des salariés	915	717	687
Provisions réglementées	- 2 304	- 206	- 213
Déficits fiscaux activés	6 879	6 967	-
<b>Différences temporaires issues des déclarations fiscales</b>			
Provision indemnités de départ en retraite	8 941	7 616	6 484
Dettes provisionnées pour participation des salariés	3 426	2 581	2 954
Dettes provisionnées pour Organic	523	507	472
Différentiel sur durée d'amortissement	140	209	238
Contrôle fiscal : provisions réintégrées non taxables ultérieurement	-	-	992
Déficits fiscaux activés	4 505	-	-
Autres	265	253	218
<b>TOTAL</b>	<b>25 069</b>	<b>15 383</b>	<b>16 246</b>

Au cours de l'exercice 2010, Axway Software a pu pratiquer un amortissement fiscal dérogatoire sur 12 mois des progiciels réévalués lors d'un transfert interne provenant d'Axway Inc. pour un montant de 18,2 M\$. Cette opération a généré un impôt différé net de 2,5 M€ se décomposant d'une part, en impôt différé actif pour 4,6 M€ (*Amortissements des progiciels réévalués*) et d'autre part, en impôt différé passif pour 2,1 M€ (*Provisions réglementées*).

L'appréciation de la probabilité de recouvrement des reports déficitaires de la filiale Axway Inc. a conduit à activer de l'impôt

différé dans la limite des bénéfices imposables attendus sur les deux prochaines années, pour un montant de 5,5 M\$ (4,2 M€).

En ce qui concerne la composante CVAE de la Contribution Économique Territoriale (CET), nouvel impôt introduit par la Loi de finances pour 2010, le Groupe a décidé de la qualifier d'impôt sur le résultat afin d'assurer une cohérence avec le traitement de taxes similaires dans d'autres pays étrangers. Ce traitement est conforme à la position adoptée par le Syntec Informatique en date du 10 février 2010. Au 31 décembre 2009, aucun impôt différé actif et passif n'avait été comptabilisé en l'absence d'un impact significatif.

### 8.4. Impôts différés actifs non reconnus par le Groupe

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Déficits fiscaux reportables	52 997	45 560	48 175
Différences temporelles	536	2 464	463
<b>TOTAL</b>	<b>53 533</b>	<b>48 024</b>	<b>48 638</b>

## 8.5. Échéancier des déficits fiscaux reportables

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
N + 1	17 864	19 035	11 169
N + 2	20 270	15 534	8 358
N + 3	1 100	19 380	7 471
N + 4	2 330	1 777	7 250
N + 5 et années ultérieures	111 884	107 140	92 197
<b>Déficits reportables ayant une échéance</b>	<b>153 448</b>	<b>162 866</b>	<b>126 445</b>
<b>Déficits reportables indéfiniment</b>	<b>25 332</b>	<b>11 471</b>	<b>15 400</b>
<b>TOTAL</b>	<b>178 780</b>	<b>174 337</b>	<b>141 845</b>
Base impôts différés activés	33 174	19 907	-
Base impôts différés non activés	145 606	154 430	141 845
Impôts différés activés	11 384	6 967	-
Impôts différés non activés	52 997	45 560	48 175

Au 31 décembre 2010, les impôts différés non activés sur les déficits fiscaux reportables s'élèvent à 53,0 M€ et concernent principalement les filiales suivantes : Axway Inc. (41,9 M€), Axway UK (3,9 M€), Axway Srl en Italie (1,2 M€) et Axway Pte Ltd à Singapour (1,1 M€).

Les déficits fiscaux reportables d'Axway Inc. proviennent essentiellement de l'acquisition de Tumbleweed Communications Corp. en 2008. Ils font l'objet d'un double plafonnement (dans le temps : 20 ans et par an : 7 M\$) imposé par la réglementation fiscale américaine lors d'un changement d'actionariat.

## Note 9 | Autres actifs non courants

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Instruments financiers dérivés	127	209	-
<b>AUTRES ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>127</b>	<b>209</b>	<b>-</b>

Les instruments financiers dérivés sont composés de contrat de couverture de taux d'intérêts (cf note 33.3.a).

## Note 10 | Clients et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Clients et comptes rattachés	295 549	253 510	304 606
Factures à établir	88 072	100 526	114 021
Avoirs à établir	- 12 680	- 17 280	- 13 625
Dépréciations pour créances douteuses	- 2 545	- 2 891	- 3 463
<b>TOTAL</b>	<b>368 396</b>	<b>333 865</b>	<b>401 539</b>

Le poste *Clients nets*, exprimé en mois d'activité s'établit au 31 décembre 2010 à environ 2,0 mois d'activité, contre 2,1 au 31 décembre 2009 et 2,5 au 31 décembre 2008. 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 11 | Autres créances courantes

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Personnel et organismes sociaux	3 667	2 807	2 420
Créances fiscales	13 812	22 197	18 353
Impôt sur les sociétés	10 513	12 749	3 614
Matériel à leaser	406	713	1 438
Créances diverses	1 495	547	616
Charges constatées d'avance	3 601	5 549	6 173
Instruments financiers dérivés	390	-	286
<b>TOTAL</b>	<b>33 884</b>	<b>44 562</b>	<b>32 900</b>

Les créances fiscales d'un montant total de 13,8 M€ correspondent essentiellement à de la TVA déductible pour 11,5 M€.

L'augmentation des créances d'impôt sur les sociétés entre 2008 et 2009 s'explique sur Sopra Group et Axway par l'excédent des

acomptes versés (sur la base du résultat 2008) par rapport à l'impôt finalement dû au titre de 2009.

Les instruments financiers dérivés sont composés de contrats de couverture de change (cf. note 33.3.b).

## Note 12 | Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie figure à la page 78.

### 12.1. Trésorerie nette

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Valeurs mobilières de placement	-	-	1 190
Disponibilités	54 897	43 566	31 819
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>54 897</b>	<b>43 566</b>	<b>33 009</b>
Concours bancaires courants	- 1 316	- 54	- 5 994
<b>TOTAL</b>	<b>53 581</b>	<b>43 512</b>	<b>27 015</b>

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 d'exercice. L'endettement net, présenté à la note 14.1, est plus représentatif de la situation financière du Groupe.

### 12.2. Valeurs mobilières de placement

Catégories de titres (en milliers d'euros)	2010	2009	2008
OPCVM « Monétaire Euro »	-	-	-
Autres	-	-	1 190
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 190</b>

## Note 13 | Capitaux propres

L'état des variations des capitaux propres consolidés figure à la page 77.

### 13.1. Évolution du capital social

Le capital social de Sopra Group s'élève au 31 décembre 2010 à 47 415 780 €. Il est composé de 11 853 945 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de 4 €.

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2010 concernent les levées d'options de souscription d'actions : 101 402 actions ont été créées correspondant à une augmentation de capital de 405 608 € et à une prime d'émission de 2 174 537 €, soit un montant total de 2 580 145 €.

### 13.2. Plan d'options de souscription d'actions

Date d'attribution	Nombre d'options consenties à l'origine	Date de début de la période d'exercice des options	Date de fin de la période d'exercice des options	Prix d'exercice	Nombre d'options annulées au 31/12/2010	Dont annulations en 2010	Nombre d'options exercées au 31/12/2010	Dont options exercées en 2010	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2010	Juste valeur des options à la date d'attribution
<b>Plan n° 3 – Plan d'options de 1998 (Assemblée Générale du 07/01/1998) : émission maximum de 721 250 actions</b>										
13/01/1998	614 000	01/10/2002	12/01/2006	15,37 €	70 175	-	543 825	-	-	non applicable
04/12/1998	25 000	25/02/2003	24/08/2006	46,86 €	25 000	-	-	-	-	non applicable
03/03/1999	20 000	04/03/2004	02/03/2007	48,50 €	10 000	-	10 000	-	-	non applicable
12/10/1999	51 750	13/10/2004	12/10/2007	46,20 €	49 000	-	2 750	-	-	non applicable
16/12/2002	129 250	17/12/2007	15/12/2010	22,50 €	42 250	2 000	87 000	1 000	-	6,36 €
<b>TOTAL</b>	<b>840 000</b>				<b>196 425</b>	<b>2 000</b>	<b>643 575</b>	<b>1 000</b>	-	
<b>Plan n° 4 – Plan d'options de 2000 (Assemblée Générale du 29/06/2000) : émission maximum de 714 774 actions</b>										
29/06/2000	33 900	30/06/2005	29/06/2008	73,00 €	33 900	-	-	-	-	non applicable
22/03/2001	301 500	23/03/2006	22/03/2009	61,40 €	301 500	-	-	-	-	non applicable
19/12/2001	34 600	20/12/2006	19/12/2009	61,40 €	34 600	-	-	-	-	non applicable
24/04/2002	6 000	25/04/2007	23/04/2010	61,40 €	6 000	3 000	-	-	-	non applicable
16/12/2002	303 200	17/12/2007	15/12/2010	22,50 €	45 750	2 200	257 450	72 582	-	6,36 €
03/09/2003	88 000	04/09/2008	02/09/2011	32,50 €	13 800	-	39 260	21 820	34 940	12,15 €
13/01/2004	23 000	14/01/2009	12/01/2012	35,90 €	4 000	-	10 000	6 000	9 000	11,36 €
<b>TOTAL</b>	<b>790 200</b>				<b>439 550</b>	<b>5 200</b>	<b>306 710</b>	<b>100 402</b>	<b>43 940</b>	
<b>Plan n° 5 – Plan d'options de 2005 (Assemblée Générale du 26/05/2005) : émission maximum de 321 958 actions</b>										
25/07/2006	30 000	26/07/2011	24/07/2014	57,85 €	30 000	-	-	-	-	13,10 €
21/12/2006	67 000	22/12/2011	20/12/2014	58,80 €	14 500	3 000	-	-	52 500	17,47 €
08/01/2007	5 000	09/01/2012	07/01/2015	60,37 €	5 000	-	-	-	-	15,28 €
18/03/2008	50 000	19/03/2013	17/03/2016	45,30 €	9 500	-	-	-	40 500	10,98 €
<b>TOTAL</b>	<b>152 000</b>				<b>59 000</b>	<b>3 000</b>	-	-	<b>93 000</b>	
<b>Plan n° 6 – Plan d'options de 2008 (Assemblée Générale du 15/05/2008) : émission maximum de 350 145 actions</b>										
17/03/2009	20 000	18/03/2014	16/03/2017	27,16 €	-	-	-	-	20 000	5,85 €
15/04/2010	30 000	16/04/2015	14/04/2018	53,68 €	-	-	-	-	30 000	13,64 €
<b>TOTAL</b>	<b>50 000</b>				-	-	-	-	<b>50 000</b>	
<b>TOTAL DES PLANS</b>					<b>10 200</b>		<b>101 402</b>		<b>186 940</b>	

- 101 402 options de souscription ont été exercées au cours de l'exercice 2010 au titre des plans n° 3 et 4.
- 10 200 options ont été annulées, leurs bénéficiaires ayant quitté l'entreprise avant la fin de la période d'acquisition de leurs droits.
- Plus aucune attribution ne peut être effectuée au titre des plans n° 3, 4 et 5. 30 000 options ont été attribuées au cours de l'exercice 2010 au titre du plan n° 6.

- Le nombre d'actions pouvant être créées par exercice des options déjà attribuées s'élève à 186 940, le nombre d'options encore attribuables au 31 décembre 2010 est de 300 145, soit un nombre maximal total d'actions à créer de 487 085 actions.
- La juste valeur des options attribuées au cours de l'exercice 2010 a été déterminée à l'aide du modèle d'évaluation Black & Scholes (cf. note 1.16 du document de référence 2010) en retenant les paramètres de calcul suivants :

Date d'attribution	Nombre d'options consenties à l'origine	Prix d'exercice	Cours de l'action à la date d'attribution	Volatilité pour une maturité de 5 ans	Volatilité pour une maturité de 8 ans	Taux d'intérêt à 5 ans	Taux d'intérêt à 8 ans	Valeur des options pour une maturité de 5 ans	Valeur des options pour une maturité de 8 ans	Valeur moyenne des options
15/04/2010	30 000	53,68 €	58,83 €	25,00 %	25,00 %	2,43 %	3,04 %	11,88 €	15,40 €	13,64 €

Le cours moyen de l'action au cours de l'exercice 2010 a été de 54,67 €.

Le montant comptabilisé au titre de l'exercice 2010, conformément à la méthode indiquée à la note 1.16 *Paiements fondés sur des actions* du document de référence 2010, est de 841 k€. La charge courante relative à la valorisation des prestations fournies par les

bénéficiaires en contrepartie de l'attribution de stock-options a été enregistrée en compte de résultat pour un montant de 197 k€. Des charges non récurrentes ont été comptabilisées à hauteur de 644 k€, elles correspondent au coût des services rendus par des collaborateurs bénéficiaires d'options de souscription d'action dont les droits à l'exercice d'options ont été maintenus malgré leur départ de l'entreprise en 2010.

### 13.3. Réserves liées au capital

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Primes d'émission, de fusion et d'apport	52 610	49 595	48 249
Réserve légale	4 701	4 682	4 669
<b>TOTAL</b>	<b>57 311</b>	<b>54 277</b>	<b>52 918</b>

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2010 sont les suivants :

- exercice d'options de souscription d'actions : 2 174 k€ ;
- valeur des services rendus liés aux options de souscription : 841 k€ ;
- affectation du résultat 2009 de Sopra Group à la réserve légale : 19 k€.

### 13.4. Opérations sur titres autodétenus

Au 31 décembre 2010, Sopra Group détenait 10 500 de ses propres actions, acquises dans le cadre des programmes de rachat autorisés par l'Assemblée Générale, pour un montant total de 591 124 €, soit un prix moyen d'achat de 56,30 €.

Toutes les opérations concernant les actions autodétenues sont imputées directement sur les capitaux propres. L'impact sur l'exercice 2010 est de (-) 478 k€ (cf. *État des variations des capitaux propres consolidés*).

### 13.5. Dividendes

L'Assemblée Générale de Sopra Group réunie le 22 juin 2010 a décidé de distribuer un dividende de 9 402 k€, soit 0,80 € par action. Ce dividende a été mis en paiement le 7 juillet 2010. Le dividende versé au titre de l'exercice précédent s'élevait à 19 313 k€, soit 1,65 € par action.

Il est proposé à l'Assemblée Générale 2011 statuant sur les comptes de l'exercice 2010 de distribuer un dividende de 0,80 € par action, soit un montant total de 9 483 k€.

### 13.6. 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 0,09 au 31 décembre 2010.

## Note 14 | Emprunts et dettes financières

### 14.1. Endettement net

(en milliers d'euros)	Courant	Non courant	2010	2009	2008
Emprunts bancaires	29 669	48 703	78 372	150 164	198 767
Dettes liées aux contrats de location-financement	3 825	4 110	7 935	9 089	9 049
Participation des salariés	2 816	21 600	24 416	21 698	17 285
Autres dettes financières diverses	3	10	13	10	109
Concours bancaires courants	1 316	-	1 316	54	5 994
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>37 629</b>	<b>74 423</b>	<b>112 052</b>	<b>181 015</b>	<b>231 204</b>
Valeurs mobilières de placement	-	-	-	-	- 1 190
Disponibilités	- 54 897	-	- 54 897	- 43 566	- 31 819
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>- 17 268</b>	<b>74 423</b>	<b>57 155</b>	<b>137 449</b>	<b>198 195</b>

#### a. Emprunts bancaires

À fin 2010, le Groupe dispose de deux lignes de crédit revolving multidevises réductible.

Mises en place avec les six banques partenaires, en octobre 2005 pour la première, en avril 2008 pour la seconde, ces lignes de crédit étaient destinées à assurer le financement des acquisitions et de la croissance interne, à allonger la maturité de la dette et à optimiser les conditions de rémunérations.

La première ligne d'un montant notionnel de 200 M€ et d'une durée de sept ans est amortissable semestriellement.

La deuxième ligne d'un montant notionnel de 132 M€ et d'une durée de six ans (prorogée d'un an par l'une des banques du pool) est amortissable semestriellement par quart sur les deux dernières années.

Le montant total autorisé s'élève à 190 M€ au 31 décembre 2010. Les réductions seront de 15 M€ au 21 avril 2011 et de 14 M€ au 21 octobre 2011, soit un montant autorisé de 161 M€ en fin d'année 2011.

Le taux d'intérêt applicable est égal à l'Euribor 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. La marge peut évoluer dans une fourchette de 0,30 à 0,65 %. La marge moyenne appliquée en 2010 a été de 0,35 %. Une commission de non-utilisation égale à 0,30 % de la marge est également prévue.

Trois ratios financiers doivent être respectés au titre des covenants (cf. note 35.4).

#### b. Dettes liées aux contrats de location-financement

La valeur nette comptable des passifs liés aux contrats de location-financement est de 7 935 k€, la charge financière future correspondante s'élève à 262 k€, soit un total des paiements minimaux futurs au titre de la location-financement de 8 197 k€.

(en milliers d'euros)	2010			2009	2008
	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	3 999	174	3 825	3 952	3 972
Entre un et cinq ans	4 198	88	4 110	5 137	5 077
À plus de cinq ans	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>8 197</b>	<b>262</b>	<b>7 935</b>	<b>9 089</b>	<b>9 049</b>

#### c. Participation des salariés

La réserve de participation des salariés de Sopra Group et d'Axway Software, antérieurement intégralement gérée sous forme de comptes courants bloqués sur 5 ans et rémunérés à un taux fixe, peut depuis 2002, être également affectée en Fonds Communs de Placement Multi-entreprises. La réserve de participation des salariés de Sopra Consulting est intégralement affectée en Fonds Communs de Placement.

La dette de participation fait l'objet d'un retraitement destiné à prendre en compte le différentiel existant entre le taux d'intérêt contractuel servi et le taux réglementaire plancher applicable.

## 14.2. Tableau de variation de l'endettement net

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
<b>ENDETTEMENT NET EN DÉBUT D'EXERCICE (A)</b>	<b>137 449</b>	<b>198 195</b>	<b>130 271</b>
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>91 627</b>	<b>64 523</b>	<b>70 165</b>
Coût de l'endettement financier net	5 837	9 212	9 929
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	27 266	20 912	28 338
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>124 730</b>	<b>94 647</b>	<b>108 432</b>
Impôt versé	- 33 778	- 32 176	- 29 302
Variation du besoin en fonds de roulement	20 870	50 148	- 2 835
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>111 822</b>	<b>112 619</b>	<b>76 295</b>
Variation liée aux opérations d'investissement	- 15 031	- 11 988	- 12 732
Intérêts financiers nets versés	- 5 987	- 9 408	- 10 728
<b>Flux net de trésorerie disponible</b>	<b>90 804</b>	<b>91 223</b>	<b>52 835</b>
Incidence des variations de périmètre	- 187	- 8 800	- 101 607
Investissements financiers	- 18	- 121	863
Dividendes	- 9 402	- 19 270	- 19 255
Augmentations de capital en numéraire	2 580	1 230	821
Participation des salariés	- 2 728	- 4 413	- 985
Autres variations	- 874	439	95
<b>VARIATION NETTE TOTALE DE L'EXERCICE (B)</b>	<b>80 175</b>	<b>60 288</b>	<b>- 67 233</b>
Incidence des variations de taux de change (C)	119	458	- 691
<b>ENDETTEMENT NET EN FIN D'EXERCICE (A-B-C)</b>	<b>57 155</b>	<b>137 449</b>	<b>198 195</b>

### Incidence des variations de périmètre : (-) 187 k€

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Coût des acquisitions (hors compléments de prix)	-	-	- 109 744
Endettement net/Trésorerie nette des sociétés acquises	-	-	16 637
Paiements différés	- 187	-	-
Compléments de prix décaissés au titre d'acquisitions antérieures	-	- 8 800	- 8 500
<b>TOTAL</b>	<b>- 187</b>	<b>- 8 800</b>	<b>- 101 607</b>

### Participation des salariés : (-) 2 728 k€

Ce montant correspond principalement à la différence entre la participation 2009 portée en réserve en 2010 et la participation 2004 débloquée en 2010.



## Note 15 | Provisions pour retraites et engagements assimilés

Ces provisions concernent principalement deux régimes à prestations définies, non financés par des actifs de couverture, en France et en Italie.

(en milliers d'euros)	01/01/2010	Variation de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	Variation des écarts actuariels	31/12/2010
France	30 085	-	3 719	- 338	-	3 026	36 492
Italie	3 812	-	861	- 246	-	-	4 427
Allemagne	13	-	5	-	- 3	-	15
<b>TOTAL</b>	<b>33 910</b>	<b>-</b>	<b>4 585</b>	<b>- 584</b>	<b>- 3</b>	<b>3 026</b>	<b>40 934</b>

### Impact (net des charges encourues)

Résultat opérationnel courant			3 127		- 3	
Résultat financier			1 458		-	
<b>TOTAL</b>			<b>4 585</b>		<b>- 3</b>	

**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 :

	2010	2009	2008
Indice de référence pour l'actualisation	Taux Bloomberg	Taux Bloomberg	OAT 10 ans
Taux d'actualisation des engagements	4,10 %	4,50 %	3,70 %
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 2004-2006	Insee 2004-2006	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 Bloomberg pour la zone euro comme indice de référence pour l'actualisation de ses engagements de retraite. Un taux de 4,10 % a été retenu pour l'actualisation au 31 décembre 2010.

Une variation de +/- 1,0 point du taux d'actualisation entraînerait une variation de l'ordre de (-) 5,6/(+) 6,8 M€ de l'engagement total.

Les hypothèses relatives aux modalités de départ prennent en compte les évolutions législatives afin de refléter la meilleure estimation à la date de clôture :

- la Loi de Financement de la Sécurité sociale pour 2008 a institué, à la charge de l'employeur, une contribution sur les indemnités versées en cas de mise à la retraite d'un salarié à l'initiative de l'employeur. Cette contribution est de 50 % et s'applique quel que soit l'âge du salarié ;
- à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, un employeur ne peut plus mettre un salarié d'office à la retraite avant que ce dernier ait atteint l'âge de 70 ans. Entre 65 ans et 70 ans, l'employeur est tenu d'interroger les salariés sur leur volonté de prendre leur retraite ou non ;
- la Loi portant réforme des Retraites du 9 novembre 2010 a relevé l'âge légal de départ à la retraite de 60 ans à 62 ans progressivement jusqu'en 2018 (lissage sur six millésimes de naissance). L'âge auquel le taux plein est attribué automatiquement lorsque la durée nécessaire d'assurance n'est pas atteinte a également été relevé, il augmentera de 65 à 67 ans de manière progressive à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2016 jusqu'en 2023.

Ces évolutions successives sont considérées par le Groupe comme des changements d'hypothèses actuarielles pour les raisons suivantes :

- les modifications apportées par la loi n'impactent pas de manière directe le montant brut reçu par les salariés ;
- les conventions existantes à la date d'entrée en vigueur de la loi n'ont pas été modifiées : les avantages accordés aux salariés

connaîtront éventuellement une modification lorsqu'une nouvelle convention sera conclue ;

- la suppression d'une modalité de départ et l'institution d'une nouvelle contribution sur l'indemnité versée en cas de mise à la retraite par l'employeur entraînent la révision par le Groupe de ses hypothèses actuarielles telles que définies par IAS 19.

## Tableau d'évolution de la provision pour indemnités de départ en retraite (France)

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur actualisée de l'obligation non financée	Écarts actuariels non comptabilisés	Engagements nets au bilan	Comptabilisation en compte de résultat
<b>31 décembre 2007</b>	<b>22 598</b>	-	<b>22 598</b>	<b>2 669</b>
Variation de périmètre	343	-	343	-
Coût des services rendus	1 791	-	1 791	1 791
Coût financier	1 129	-	1 129	1 129
Prestations servies aux salariés	- 336	-	- 336	- 336
Variation des écarts actuariels 2008	1 568	-	1 568	-
<b>31 décembre 2008</b>	<b>27 093</b>	-	<b>27 093</b>	<b>2 584</b>
Variation de périmètre	-	-	-	-
Coût des services rendus	2 075	-	2 075	2 075
Coût financier	1 052	-	1 052	1 052
Prestations servies aux salariés	- 402	-	- 402	- 402
Variation des écarts actuariels 2009	267	-	267	-
<b>31 décembre 2009</b>	<b>30 085</b>	-	<b>30 085</b>	<b>2 725</b>
Variation de périmètre	-	-	-	-
Coût des services rendus	2 278	-	2 278	2 278
Coût financier	1 441	-	1 441	1 441
Prestations servies aux salariés	- 338	-	- 338	- 338
Variation des écarts actuariels 2010	3 026	-	3 026	-
<b>31 DÉCEMBRE 2010</b>	<b>36 492</b>	-	<b>36 492</b>	<b>3 381</b>

### Analyse de la variation des écarts actuariels reconnus

Les écarts actuariels résultent uniquement des variations de la valeur actualisée de l'obligation, en l'absence d'actifs du régime.

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).

En 2010, la perte actuarielle reconnue sur l'exercice (3 026 k€) résulte principalement :

- des écarts d'expérience sur les passifs (majoration de l'engagement de 523 k€) ;
- de la baisse de 0,40 point du taux d'actualisation utilisé par rapport au 31 décembre 2009 (majoration de l'engagement de l'ordre de 1 998 k€) ;
- de la mise à jour des taux de *turnover* sur cinq ans (majoration de l'engagement de 505 k€).

En 2009, la perte actuarielle reconnue (267 k€) résultait principalement :

- des écarts d'expérience sur les passifs (minoration de l'engagement de 1 685 k€) ;
- de la hausse de 0,80 point du taux d'actualisation utilisé par rapport à 2008 (minoration de l'engagement de l'ordre de 3 310 k€) ;
- de la mise à jour des taux de *turnover* sur cinq ans et des hypothèses relatives aux modalités de départ (majoration de l'engagement de 5 262 k€).

En 2008, la perte actuarielle reconnue (1 568 k€) résultait principalement de la baisse de 1 point du taux d'actualisation utilisé par rapport à 2007 (majoration de l'engagement de l'ordre de 3 400 k€), compensée partiellement par un gain actuariel résultant de la mise à jour des taux de *turnover* sur cinq ans (minoration de l'engagement de 1 800 k€ environ).

Les ajustements des passifs liés à l'expérience sont présentés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008	2007
Valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies	36 492	30 085	27 093	22 598
Ajustement des passifs liés à l'expérience	523	- 1 685	- 241	- 529
Ajustement des passifs liés à l'expérience (en % des engagements)	1,43 %	- 5,60 %	- 0,89 %	- 2,34 %

La ventilation par échéance de l'engagement de retraite France, actualisé à 4,10 %, est la suivante :

(en milliers d'euros)	2010
<b>Prestations théoriques actualisées à verser par l'employeur :</b>	
- à moins d'1 an	429
- de 1 à 2 ans	622
- de 2 à 3 ans	287
- de 3 à 4 ans	694
- de 4 à 5 ans	1 351
- de 5 à 10 ans	7 787
- de 10 à 20 ans	16 546
- à plus de 20 ans	8 776
<b>ENGAGEMENT TOTAL</b>	<b>36 492</b>

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.

## Note 16 | Provisions non courantes

(en milliers d'euros)	01/01/2010	Variation de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	Autres mouvements	31/12/2010
Provisions pour litiges	810	-	314	- 212	- 102	-	810
Provisions pour garanties	680	-	620	-	- 590	-	710
Autres provisions pour risques	522	-	11	- 400	-	-	133
<b>Sous-total provisions pour risques</b>	<b>2 012</b>	<b>-</b>	<b>945</b>	<b>- 612</b>	<b>- 692</b>	<b>-</b>	<b>1 653</b>
Autres provisions pour charges	175	-	7	-	- 69	139	252
<b>Sous-total provisions pour charges</b>	<b>175</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>- 69</b>	<b>139</b>	<b>252</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 187</b>	<b>-</b>	<b>952</b>	<b>- 612</b>	<b>- 761</b>	<b>139</b>	<b>1 905</b>

### Impact (net des charges encourues)

Résultat opérationnel courant	938	- 761
Résultat financier	14	-

Les provisions pour litiges couvrent essentiellement des litiges prud'homaux, des indemnités de départ de collaborateurs et quelques litiges commerciaux.

## Note 17 | Autres dettes non courantes

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Dettes sur immobilisations – part à plus d'un an	-	-	-
Participation des salariés de l'exercice	11 198	7 286	9 467
Avances conditionnées	171	336	488
Instruments financiers dérivés	1 711	3 037	-
<b>TOTAL</b>	<b>13 080</b>	<b>10 659</b>	<b>9 955</b>

- La participation des salariés correspond aux sommes comptabilisées en charges de personnel au titre de la période par les sociétés Sopra Group et Axway. Ces fonds sont portés en augmentation des emprunts et dettes financières l'exercice suivant.
- Les avances conditionnées correspondent à des subventions reçues d'OSEO.
- Les instruments financiers dérivés sont composés de contrats de couverture de taux d'intérêt (cf. note 33.3.a).

## Note 18 | Fournisseurs et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Fournisseurs	53 886	46 038	59 737
Fournisseurs – avances et acomptes, avoirs à recevoir	- 355	- 376	- 117
<b>TOTAL</b>	<b>53 531</b>	<b>45 662</b>	<b>59 620</b>

## Note 19 | Autres dettes courantes

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Dettes sur immobilisations – part à moins d'un an	1 063	1 277	9 603
Dettes sociales	159 719	142 581	144 781
Dettes fiscales	78 399	82 102	85 021
Impôt sur les sociétés	3 652	3 303	5 576
Produits constatés d'avance	90 095	72 810	71 496
Dettes diverses	728	717	1 427
Instruments financiers dérivés	-	244	3 976
<b>TOTAL</b>	<b>333 656</b>	<b>303 034</b>	<b>321 880</b>

- Les dettes sociales comprennent uniquement les sommes dues aux organismes sociaux et aux salariés et la participation des salariés de Sopra Consulting virée à un organisme gestionnaire l'exercice suivant.
- Les dettes fiscales correspondent pour l'essentiel à la taxe sur la valeur ajoutée collectée auprès des clients (74 M€) : montant exigible dû au titre du mois de décembre et TVA collectée sur créances clients.
- 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 (cf. note 33.3.a).

## ■ NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

### Note 20 | Chiffre d'affaires

#### 20.1. Activité par métiers

(en millions d'euros)	2010		2009		2008	
Conseil et ISS France	786,1	67,2 %	741,6	67,8 %	747,6	66,2 %
ISS Europe	175,4	15,0 %	170,5	15,6 %	210,7	18,7 %
Axway	208,4	17,8 %	182,2	16,6 %	171,2	15,1 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 169,9</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 094,3</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 129,5</b>	<b>100,0 %</b>

ISS : Intégration de systèmes et de Solutions

#### 20.2. Activité par marchés

	2010	2009	2008
Banque	21,5 %	22,4 %	24,0 %
Industrie	17,2 %	17,3 %	19,7 %
Services (dont Immobilier)	19,6 %	18,2 %	18,0 %
Télécoms	10,2 %	11,5 %	12,0 %
Secteur Public	16,3 %	16,6 %	13,6 %
Assurances	6,8 %	6,7 %	6,4 %
Distribution	8,4 %	7,3 %	6,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

#### 20.3. Activité internationale

(en millions d'euros)	2010		2009		2008	
Intégration de Systèmes – Filiales européennes	175,4	15,0 %	170,5	15,6 %	210,7	18,7 %
Intégration de Systèmes – Hors filiales européennes	43,9	3,8 %	42,3	3,9 %	48,0	4,2 %
Axway	131,3	11,2 %	112,8	10,3 %	103,9	9,2 %
<b>Chiffre d'affaires International</b>	<b>350,6</b>	<b>30,0 %</b>	<b>325,6</b>	<b>29,8 %</b>	<b>362,6</b>	<b>32,1 %</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>1 169,9</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 094,3</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 129,5</b>	<b>100,0 %</b>

### Note 21 | Achats consommés

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Achats de sous-traitance	108 783	105 741	123 201
Achats non stockés de matériel et fournitures	5 409	5 674	8 986
Achats de marchandises et variation de stock de marchandises	7 455	7 642	11 601
<b>TOTAL</b>	<b>121 647</b>	<b>119 057</b>	<b>143 788</b>

## Note 22 | Charges de personnel

### 22.1. Tableau d'analyse

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Salaires et traitements	558 815	526 888	516 075
Charges sociales	211 044	202 307	196 086
Participation et intéressement des salariés	13 604	7 914	9 479
<b>TOTAL</b>	<b>783 463</b>	<b>737 109</b>	<b>721 640</b>

### 22.2. Effectif

Effectif de fin de période	2010	2009	2008
France	8 825	8 335	8 210
International	4 485	4 115	4 240
<b>TOTAL</b>	<b>13 310</b>	<b>12 450</b>	<b>12 450</b>

Effectif moyen	2010	2009	2008
France	8 715	8 440	8 147
International	4 275	4 170	3 933
<b>TOTAL</b>	<b>12 990</b>	<b>12 610</b>	<b>12 080</b>

### 22.3. Participation et intéressement des salariés

En application des normes IAS 32 et 39, la dette de participation fait l'objet d'un retraitement décrit aux notes 1.19 et 14.1.

La participation des salariés aux résultats concerne Sopra Group pour un montant de 9 289 k€ et Axway Software pour 1 909 k€.

Un accord d'intéressement de Groupe a été mis en place en 2009 pour une durée de 3 ans. Il inclut les sociétés Sopra Group, Axway Software et Sopra Consulting. L'intéressement au titre de l'année 2010 s'élève globalement à 2 406 k€.

## Note 23 | Charges externes

(en milliers d'euros)	2010		2009		2008	
Locations et charges locatives	36 935	28,0 %	36 016	29,1 %	32 698	25,2 %
Entretien et réparations	8 340	6,3 %	7 330	5,9 %	6 834	5,3 %
Personnel extérieur de structure	1 521	1,2 %	1 415	1,1 %	2 287	1,8 %
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	8 549	6,5 %	9 417	7,6 %	10 599	8,2 %
Publicité et relations publiques	5 350	4,1 %	4 856	3,9 %	6 246	4,8 %
Déplacements et missions	49 679	37,6 %	46 901	37,9 %	52 257	40,3 %
Télécommunications	9 130	6,9 %	8 241	6,7 %	6 684	5,2 %
Divers	12 465	9,4 %	9 559	7,7 %	12 001	9,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>131 969</b>	<b>100 %</b>	<b>123 735</b>	<b>100 %</b>	<b>129 606</b>	<b>100 %</b>

## Note 24 | Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	990	1 308	1 344
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	6 066	5 928	5 556
Dotations aux amortissements des immobilisations en crédit-bail	4 438	4 708	4 847
<b>Dotations aux amortissements</b>	<b>11 494</b>	<b>11 944</b>	<b>11 747</b>
Dotations pour dépréciation des actifs circulants nettes des reprises non utilisées	- 16	- 79	527
Dotations aux provisions pour risques et charges nettes des reprises non utilisées	3 302	3 992	1 703
<b>Dotations aux provisions et dépréciations</b>	<b>3 286</b>	<b>3 913</b>	<b>2 230</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14 780</b>	<b>15 857</b>	<b>13 977</b>

## Note 25 | Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés

Cette rubrique correspond pour un montant de 2 599 k€ aux dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés dans le cadre d'acquisitions d'entreprises et concerne principalement les sociétés Tumbleweed (1 824 k€) et CIBF (455 k€).

## Note 26 | Autres produits et charges opérationnels

En 2010, ont été comptabilisées dans cette rubrique :

- des charges non récurrentes liées au projet de séparation des activités d'Axway pour un total de 4 029 k€. Il s'agit essentiellement d'honoraires de conseils extérieurs et de coûts spécifiques à ce projet engagés par Sopra Group ;
- des charges non récurrentes liées aux stock-options pour un montant de 644 k€. Celles-ci correspondent au coût des services rendus par des collaborateurs bénéficiaires d'options de souscription d'action dont les droits à l'exercice d'options ont été maintenus malgré leur départ de l'entreprise en 2010.

En 2009, cette rubrique enregistrait des charges non récurrentes pour un montant de 2 191 k€ concernant l'Espagne : indemnités de licenciement (1 359 k€), ajustements d'opérations liées à l'activité 2008 (832 k€) et une dotation pour dépréciation (15 000 k€) de l'écart d'acquisition de l'activité Intégration de Systèmes en Espagne.

L'exercice 2008 avait enregistré des charges non récurrentes (1 168 k€) liées à l'acquisition en septembre 2008 de Tumbleweed aux États-Unis : il s'agissait de provisions pour indemnités de départ et de charges de personnel administratif amené à quitter l'entreprise.

## Note 27 | Charges et produits financiers

### 27.1. Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	25	39	165
Charges d'intérêt	- 2 286	- 4 815	- 10 921
Résultat des couvertures (différentiel de taux)	- 3 358	- 4 309	929
Incidence de la variation de valeur de l'emprunt syndiqué	- 218	- 127	- 102
<b>TOTAL</b>	<b>- 5 837</b>	<b>- 9 212</b>	<b>- 9 929</b>

La forte réduction de l'en-cours moyen des emprunts en 2010 (110 M€, contre 182,1 M€ en 2009) ainsi que l'évolution positive des taux d'intérêt ont permis d'améliorer sensiblement la charge financière par rapport à 2009.

Le coût moyen des emprunts après prise en compte des couvertures est de 3,22 % en 2010, contre 3,83 % en 2009. En tenant compte des découverts bancaires, le coût moyen des financements est de 2,82 % en 2010 contre 3,61 % en 2009.

### 27.3. Autres produits et charges financiers

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Reprises aux provisions	-	-	213
Produits de cession des actifs financiers cédés	-	-	867
Autres produits financiers	296	365	1 873
<b>Total des autres produits financiers</b>	<b>296</b>	<b>365</b>	<b>2 953</b>
Dotations aux provisions	- 18	- 70	-
Actualisation des engagements de retraite	- 1 458	- 1 052	- 1 131
Actualisation de la participation des salariés	414	649	550
Actualisation des compléments de prix sur sociétés acquises	-	- 61	- 310
Variation de valeur des instruments financiers dérivés	520	- 695	- 3 000
Valeurs nettes comptables des actifs financiers cédés	-	- 37	- 1 170
Pertes sur opérations de couverture de change	-	-	- 971
Autres charges financières	- 75	- 389	- 91
<b>Total des autres charges financières</b>	<b>- 617</b>	<b>- 1 655</b>	<b>- 6 123</b>
<b>TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>- 321</b>	<b>- 1 290</b>	<b>- 3 170</b>

Actualisation des engagements de retraite : cf. note 15.

Actualisation de la participation des salariés : cf. note 14.1.

Variation de valeur des instruments financiers dérivés : cf. note 33.3.a.

## Note 28 | Charge d'impôt

### 28.1. Tableau d'analyse

(en milliers d'euros)	2010	2010 retraité	2009	2008
Impôts courants	36 365	26 003	20 250	31 292
Impôts différés	- 9 099	- 9 099	662	- 2 954
<b>TOTAL</b>	<b>27 266</b>	<b>16 904</b>	<b>20 912</b>	<b>28 338</b>



## 28.2. Rapprochement entre l'impôt théorique et l'impôt effectif

(en milliers d'euros)	2010	2010 retraité	2009	2008
Résultat net	74 769	74 769	27 240	58 199
Charge d'impôt	- 27 266	- 16 904	- 20 912	- 28 338
Dépréciation des écarts d'acquisition	-	-	- 18 000	-
Résultat avant impôt	102 035	91 673	66 152	86 537
<b>Taux d'imposition théorique</b>	<b>34,43 %</b>	<b>34,43 %</b>	<b>34,43 %</b>	<b>34,43 %</b>
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>- 35 131</b>	<b>- 31 563</b>	<b>- 22 776</b>	<b>- 29 795</b>
<b>Rapprochement</b>				
Différences permanentes	792	792	377	- 407
Effet des pertes de l'exercice non activées	- 25	- 25	- 1 423	- 3 330
Utilisation de reports déficitaires non activés	5 033	5 033	551	2 922
Activation de reports déficitaires antérieurs	4 153	4 153	-	-
Effet des crédits d'impôts recherche	3 909	3 909	2 275	1 627
Reclassement CVAE (nette d'impôt)	- 6 794	-	-	-
Différentiel de taux – France/Étranger	1 030	1 030	544	1 282
Ajustements d'impôts sur exercice antérieur	96	96	- 18	- 49
Autres	- 329	- 329	- 442	- 588
<b>Charge réelle d'impôt</b>	<b>- 27 266</b>	<b>- 16 904</b>	<b>- 20 912</b>	<b>- 28 338</b>
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>26,72 %</b>	<b>18,44 %</b>	<b>31,61 %</b>	<b>32,75 %</b>

En 2010, l'utilisation de reports déficitaires non activés (5 M€) est due essentiellement à la plus-value dégagée sur la cession interne d'actifs incorporels laquelle a permis à Axway Inc. de consommer en partie ses pertes fiscales. Par ailleurs, il a été décidé d'activer ses reports déficitaires antérieurs pour un montant de 4,2 M€ compte tenu de perspectives bénéficiaires (cf. note 8.3).

Le Groupe a décidé de la qualifier d'impôt sur le résultat la composante CVAE de la Contribution Économique Territoriale (CET), nouvel impôt introduit par la Loi de finances pour 2010, afin d'assurer une cohérence avec le traitement de taxes similaires dans d'autres pays étrangers. Ce traitement est conforme à la position adoptée par le Syntec Informatique en date du 10 février 2010.

## Note 29 | Résultat net d'impôt des activités abandonnées

En 2009, devant la forte dégradation de l'économie espagnole, d'une part, et l'effondrement de ce segment de niche du marché du conseil, d'autre part, la Direction Générale a décidé d'arrêter définitivement l'activité de Valoris Iberia et de licencier l'ensemble de l'effectif.

L'arrêt de l'activité de Valoris Iberia s'est traduit dans les comptes du Groupe par un résultat net de (-) 4,1 M€. Cette charge était constituée par les éléments suivants :

- la dépréciation de l'écart d'acquisition de Valoris Iberia à concurrence de (-) 3,0 M€ ;
- la perte opérationnelle de l'exercice 2009 et les coûts liés à l'arrêt de cette activité pour un total de (-) 1,1 M€.

## Note 30 | Résultats par action

(en euros)	2010	2009	2008
Résultat net – part du Groupe	74 768 462	27 239 774	58 197 823
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	11 780 090	11 679 079	11 691 044
<b>RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION</b>	<b>6,35</b>	<b>2,33</b>	<b>4,98</b>

(en euros)	2010	2009	2008
Résultat net – part du Groupe	74 768 462	27 239 774	58 197 823
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	11 780 090	11 679 079	11 691 044
Nombre moyen pondéré de titres retenus au titre des éléments dilutifs	29 709	12 079	52 007
Nombre moyen pondéré d'actions pour le calcul du résultat net dilué par action	11 809 799	11 691 158	11 743 051
<b>RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION</b>	<b>6,33</b>	<b>2,33</b>	<b>4,96</b>

Les modalités de calcul des résultats par action sont décrites à la note 1.23 du document de référence 2010. Les seuls instruments dilutifs sont les stock-options présentées à la note 13.2.

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 est supérieur au cours moyen de l'action (54,67 €) pendant l'exercice. Il s'agit de 52 500 options attribuées le 21/12/2006 sur le plan n° 5 à un prix d'exercice de 58,80 €.

## ■ AUTRES INFORMATIONS

### Note 31 | Information sectorielle

#### 31.1. Résultats sectoriels

##### a. Conseil et Intégration de Systèmes et Solutions – France

(en millions d'euros)	2010		2010 retraité		2009		2008	
Chiffre d'affaires	786,1		786,1		741,6		747,6	
Résultat opérationnel d'activité	78,1	9,9 %	68,8	8,8 %	59,6	8,0 %	65,2	8,7 %
Résultat opérationnel courant	77,2	9,8 %	67,9	8,6 %	58,5	7,9 %	64,3	8,6 %
Résultat opérationnel	76,1	9,7 %	66,8	8,5 %	58,6	7,9 %	64,3	8,6 %

##### b. Intégration de Systèmes – Europe

(en millions d'euros)	2010		2010 retraité		2009		2008	
Chiffre d'affaires	175,4		175,4		170,5		210,7	
Résultat opérationnel d'activité	7,6	4,3 %	7,6	4,3 %	5,2	3,0 %	17,1	8,1 %
Résultat opérationnel courant	7,6	4,3 %	7,6	4,3 %	5,2	3,0 %	17,1	8,1 %
Résultat opérationnel	7,6	4,3 %	7,6	4,3 %	- 12,0	- 7,0 %	17,1	8,1 %

## c. Axway

(en millions d'euros)	2010		2010 retraité		2009		2008	
Chiffre d'affaires	208,4		208,4		182,2		171,2	
Résultat opérationnel d'activité	31,1	14,9 %	30,0	14,4 %	18,5	10,2 %	20,2	11,8 %
Résultat opérationnel courant	29,2	14,0 %	28,1	13,5 %	16,6	9,1 %	19,5	11,4 %
Résultat opérationnel	25,6	12,3 %	24,5	11,8 %	16,6	9,1 %	18,3	10,7 %

## d. Groupe

(en millions d'euros)	2010		2010 retraité		2009		2008	
Chiffre d'affaires	1 169,9		1 169,9		1 094,3		1 129,5	
Résultat opérationnel d'activité	116,8	10,0 %	106,4	9,1 %	83,3	7,6 %	102,5	9,1 %
Résultat opérationnel courant	114,0	9,7 %	103,6	8,9 %	80,3	7,3 %	100,9	8,9 %
Résultat opérationnel	109,3	9,3 %	98,9	8,5 %	63,2	5,8 %	99,7	8,8 %

## 31.2. Ventilation géographique du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Espagne	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres zones	TOTAL
Chiffre d'affaires	819,3	67,0	72,0	123,6	70,4	17,6	1 169,9

## 31.3. Ventilation sectorielle des principaux actifs

(en milliers d'euros)	CISS France	IS Europe	Axway	TOTAL
Écarts d'acquisition	72 571	131 671	165 672	369 914
Immobilisations incorporelles	2 438	430	20 845	23 713
Immobilisations corporelles	29 910	5 891	3 478	39 279
Clients et comptes rattachés	246 257	56 800	65 339	368 396

CISS : Conseil et Intégration de Systèmes et de Solutions.

IS : Intégration de Systèmes.

## 31.4. Ventilation géographique des principaux actifs

(en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Espagne	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres zones	TOTAL
Écarts d'acquisition	56 887	54 255	66 297	72 257	116 154	4 064	369 914
Immobilisations incorporelles	1 150	-	38	2 449	19 972	104	23 713
Immobilisations corporelles	30 676	688	4 977	952	1 182	804	39 279
Clients et comptes rattachés	264 034	15 228	27 612	40 163	19 839	1 520	368 396

## Note 32 | Instruments financiers

### 32.1. Instruments financiers inscrits au bilan

#### a. Au 31 décembre 2010

	31/12/2010		Ventilation par classes d'instruments financiers					
	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	Instruments dérivés à la juste valeur par le résultat	Instruments dérivés à la juste valeur par les capitaux propres
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Actifs financiers	3 636	3 636	-	196	3 440	-	-	-
Autres actifs non courants	127	127	-	-	-	-	127	-
Clients et comptes rattachés	368 396	368 396	-	-	368 396	-	-	-
Autres créances courantes	33 884	33 884	-	-	33 494	-	-	390
Trésorerie et équivalents de trésorerie	54 897	54 897	54 897	-	-	-	-	-
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>460 940</b>	<b>460 940</b>	<b>54 897</b>	<b>196</b>	<b>405 330</b>	<b>-</b>	<b>127</b>	<b>390</b>
Emprunts et dettes financières – part à long terme	74 423	74 423	25 720	-	-	48 703	-	-
Autres dettes non courantes	13 080	13 080	11 198	-	171	-	968	743
Emprunts et dettes financières – part à court terme	37 629	37 629	-	-	-	37 629	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	53 531	53 531	-	-	53 531	-	-	-
Autres dettes courantes	333 656	333 656	-	-	333 656	-	-	-
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>512 319</b>	<b>512 319</b>	<b>36 918</b>	<b>-</b>	<b>387 358</b>	<b>86 332</b>	<b>968</b>	<b>743</b>

La juste valeur des créances clients, des autres créances courantes, des dettes fournisseurs ainsi que des autres dettes courantes est assimilée à la valeur au bilan, compte tenu de leurs échéances très courtes de paiement.

La juste valeur des emprunts et dettes financières est considérée comme étant proche de leur valeur comptable, s'agissant pour l'essentiel d'emprunts bancaires à taux d'intérêt variable.

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur, soit directement par le compte de résultat pour la part inefficace des couvertures de flux de trésorerie, soit dans les capitaux propres selon la méthode de la comptabilité de couverture.

## b. Au 31 décembre 2009

	31/12/2009		Ventilation par classes d'instruments financiers					
	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	Instruments dérivés à la juste valeur par le résultat	Instruments dérivés à la juste valeur par les capitaux propres
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Actifs financiers	3 527	3 527	-	196	3 331	-	-	-
Autres actifs non courants	209	209	-	-	-	-	209	-
Clients et comptes rattachés	333 865	333 865	-	-	333 865	-	-	-
Autres créances courantes	44 562	44 562	-	-	44 562	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	43 566	43 566	43 566	-	-	-	-	-
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>425 729</b>	<b>425 729</b>	<b>43 566</b>	<b>196</b>	<b>381 758</b>	<b>-</b>	<b>209</b>	<b>-</b>
Emprunts et dettes financières – part à long terme	146 673	146 673	24 673	-	-	122 000	-	-
Autres dettes non courantes	10 659	10 659	7 286	-	336	-	1 447	1 590
Emprunts et dettes financières – part à court terme	34 342	34 342	6 178	-	-	28 164	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	45 662	45 662	-	-	45 662	-	-	-
Autres dettes courantes	303 034	303 034	-	-	302 790	-	244	-
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>540 370</b>	<b>540 370</b>	<b>38 137</b>	<b>-</b>	<b>348 788</b>	<b>150 164</b>	<b>1 691</b>	<b>1 590</b>

## 32.2. Effet en résultat des instruments financiers

L'effet en résultat de la variation de valeur de l'emprunt syndiqué (cf. note 27.1) est de (-) 218 k€.

Les effets en résultat des instruments financiers dérivés sont décrits à la note 33.3.a.

## Note 33 | Facteurs de risques financiers

### 33.1. 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					
			la date de clôture	moins de 30 jours	entre 30 et 60 jours	entre 61 et 90 jours	entre 91 et 180 jours	entre 181 et 360 jours	plus de 360 jours
Créances clients (y compris créances douteuses)	295 549	2 629	210 320	55 963	12 910	4 363	5 336	2 609	1 419

#### b. État des variations des dépréciations pour créances douteuses

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
<b>Dépréciations sur créances clients au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 891</b>	<b>3 463</b>	<b>3 390</b>
Dotations	193	1 180	1 024
Reprises	- 579	- 1 778	- 1 059
Mouvements de périmètre	-	-	180
Écarts de conversion	40	26	- 72
<b>DÉPRÉCIATIONS SUR CRÉANCES CLIENTS AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>2 545</b>	<b>2 891</b>	<b>3 463</b>

### 33.2. 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 2010, le Groupe disposait de 190 M€ de lignes de crédit (dont 78 M€ utilisés) et de 83 M€ de découverts bancaires (dont 1,3 M€ utilisé), soit un total de 273 M€. Par ailleurs, le Groupe disposait de 54,9 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					Plus de 5 ans
			de 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	
Emprunts bancaires	78 372	79 872	29 854	29 521	296	13 426	6 775	-
Dettes de location-financement	7 935	8 197	3 999	2 505	1 311	382	-	-
Participation des salariés	24 416	27 384	2 847	4 846	5 876	7 428	6 387	-
Autres dettes financières diverses	13	13	3	-	-	-	-	10
Concours bancaires courants	1 316	1 316	1 316	-	-	-	-	-
<b>Emprunts et dettes financières</b>	<b>112 052</b>	<b>116 782</b>	<b>38 019</b>	<b>36 872</b>	<b>7 483</b>	<b>21 236</b>	<b>13 162</b>	<b>10</b>
Valeurs mobilières de placement	-	-	-	-	-	-	-	-
Disponibilités	- 54 897	- 54 897	- 54 897	-	-	-	-	-
<b>ENDETTEMENT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>57 155</b>	<b>61 885</b>	<b>- 16 878</b>	<b>36 872</b>	<b>7 483</b>	<b>21 236</b>	<b>13 162</b>	<b>10</b>

### 33.3. 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 deux lignes de crédit revolving multidevises réductible.

Le taux d'intérêt applicable sur ces lignes est l'Euribor : l'objectif est donc se prémunir contre les risques de hausse de ce taux.

Au 31 décembre 2010, 4 contrats de type SWAP sont en cours. Ils se rapportent au premier crédit revolving multidevises réductible (200 M€ d'octobre 2005) pour un montant notionnel égal au montant de l'engagement global du crédit (58 M€ au 31 décembre 2010). Ils sont à échéance octobre 2012.

##### Synthèse de l'exposition au risque de taux d'intérêt

Le tableau ci-dessous présente l'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêts sur la base des engagements au 31 décembre 2010.

Taux		31/12/2010	Moins d'1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Disponibilités	Taux fixe	54 897	54 897	-	-	-	-	-
<b>Actifs financiers</b>	<b>Taux fixe</b>	<b>54 897</b>	<b>54 897</b>	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires	Taux variable	- 78 372	- 29 669	- 29 005	- 288	- 12 934	- 6 476	-
Dettes de location-financement	Taux fixe	- 7 935	- 3 825	- 2 436	- 1 293	- 380	-	-
Participation des salariés	Taux fixe	- 24 416	- 2 816	- 4 587	- 5 321	- 6 415	- 5 278	-
Autres dettes financières	Taux variable	- 13	- 3	-	-	-	-	- 10
Concours bancaires courants	Taux variable	- 1 316	- 1 316	-	-	-	-	-
<b>Passifs financiers</b>	<b>Taux fixe</b>	<b>- 32 351</b>	<b>- 6 641</b>	<b>- 7 023</b>	<b>- 6 615</b>	<b>- 6 795</b>	<b>- 5 278</b>	-
	<b>Taux variable</b>	<b>- 79 701</b>	<b>- 30 988</b>	<b>- 29 005</b>	<b>- 288</b>	<b>- 12 934</b>	<b>- 6 476</b>	<b>- 10</b>
<b>Exposition nette avant couverture</b>	<b>Taux fixe</b>	<b>22 546</b>	<b>48 256</b>	<b>- 7 023</b>	<b>- 6 615</b>	<b>- 6 795</b>	<b>- 5 278</b>	-
	<b>Taux variable</b>	<b>- 79 701</b>	<b>- 30 988</b>	<b>- 29 005</b>	<b>- 288</b>	<b>- 12 934</b>	<b>- 6 476</b>	<b>- 10</b>
<b>Instruments de couverture de taux</b>	<b>Swap payeurs de taux fixe</b>	<b>19 726</b>	<b>9 975</b>	<b>9 751</b>	-	-	-	-
	<b>Tunnel à barrière activante</b>	<b>38 292</b>	<b>19 365</b>	<b>18 927</b>	-	-	-	-
	<b>Taux fixe</b>	<b>2 819</b>	<b>38 281</b>	<b>- 16 774</b>	<b>- 6 615</b>	<b>- 6 795</b>	<b>- 5 278</b>	-
<b>Exposition nette après couverture</b>	<b>Taux variable avec cap et floor</b>	<b>- 38 292</b>	<b>- 19 365</b>	<b>- 18 927</b>	-	-	-	-
	<b>Taux variable</b>	<b>- 21 683</b>	<b>- 1 648</b>	<b>- 327</b>	<b>- 288</b>	<b>- 12 934</b>	<b>- 6 476</b>	<b>- 10</b>

##### Analyse de sensibilité du coût de l'endettement financier net à l'évolution des taux d'intérêts

Pour l'exercice 2010, 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 bonifié de 0,5 M€ le coût de l'endettement financier net du Groupe. À l'inverse, une baisse des taux d'intérêts de 100 points de base aurait dégradé de 0,1 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 %	0,8	0,2
Impact d'une baisse des taux d'intérêts de 1 %	- 0,4	- 0,2

## b. Risque de change

Le risque de change concerne essentiellement la conversion des états financiers des sociétés anglaises et américaines. 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 2010, 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 1 an et pour une contre-valeur totale de 6,1 M€. La valorisation à la juste valeur de ces différents contrats de couverture est de 0,4 M€ (actif courant). L'écart de valorisation de ces contrats de couverture de flux futurs de trésorerie, soit 0,4 M€, impacte les capitaux propres.

Au 31 décembre 2010, la valeur nette comptable des actifs et passifs comptabilisés par les entités du Groupe dans une monnaie autre que leur monnaie fonctionnelle, est la suivante :

### Transactions commerciales intra-groupe

(en milliers d'euros)	USD	GBP	EUR	SGD	Autres	Total
Actifs	8 605	1 923	4 084	1 739	3 374	19 725
Passifs	8 310	682	442	-	705	10 139
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-
<b>Position nette avant couverture</b>	<b>295</b>	<b>1 241</b>	<b>3 642</b>	<b>1 739</b>	<b>2 669</b>	<b>9 586</b>
Instruments financiers de couverture	-	-	-	-	-	-
<b>POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE</b>	<b>295</b>	<b>1 241</b>	<b>3 642</b>	<b>1 739</b>	<b>2 669</b>	<b>9 586</b>

### Analyse de sensibilité

(en milliers d'euros)	USD	GBP	EUR	SGD	Autres	Total
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	
<b>IMPACT RÉSULTAT</b>	<b>15</b>	<b>62</b>	<b>182</b>	<b>87</b>	<b>133</b>	<b>479</b>
<b>IMPACT CAPITAUX PROPRES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Comptes courants

(en milliers d'euros)	USD	GBP	EUR	CHF	Autres	Total
Actifs	9 218	-	1 950	-	2 163	13 331
Passifs	-	7 901	403	7 589	1 085	16 978
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-
<b>Position nette avant couverture</b>	<b>9 218</b>	<b>- 7 901</b>	<b>1 547</b>	<b>- 7 589</b>	<b>1 078</b>	<b>- 3 647</b>
Instruments financiers de couverture	-	-	-	-	-	-
<b>POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE</b>	<b>9 218</b>	<b>- 7 901</b>	<b>1 547</b>	<b>- 7 589</b>	<b>1 078</b>	<b>- 3 647</b>

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, en Roumanie et au Maroc. L'impact de ces variations de change sur le résultat est en principe négligeable compte tenu des règlements réguliers ;
- 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.



**Analyse de sensibilité**

(en milliers d'euros)	USD	GBP	EUR	CHF	Autres	Total
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	
<b>IMPACT RÉSULTAT</b>	-	-	-	-	-	-
<b>IMPACT CAPITAUX PROPRES</b>	461	- 395	77	- 379	54	- 182

**c. Risque sur actions**

Au 31 décembre 2010, Sopra Group détenait 10 500 de ses propres actions, acquises dans le cadre des programmes de rachat autorisés par l'Assemblée Générale, pour un montant total de 591 124 €, soit un prix moyen d'achat de 56,30 €.

Toutes les opérations concernant les actions autodétenues sont imputées directement sur les capitaux propres. L'impact sur l'exercice 2010 est de (-) 478 k€ (cf. *État des variations des capitaux propres consolidés*).

**Note 34 | Transactions avec les parties liées****34.1. Rémunération des principaux dirigeants**

Les éléments figurant dans le tableau des rémunérations concernent les administrateurs et la Direction Générale.

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Avantages à court terme	880	1 049	1 516
Avantages postérieurs à l'emploi	22	12	12
Autres avantages à long terme	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	652	151	-
Avantages sur capitaux propres	529	67	35
<b>TOTAL</b>	<b>2 083</b>	<b>1 279</b>	<b>1 563</b>

L'Assemblée Générale Ordinaire du 22 juin 2010 a fixé à 150 000 € le montant des jetons de présence à répartir entre les administrateurs.

Les avantages postérieurs à l'emploi correspondent aux indemnités conventionnelles de départ en retraite (cf. notes 1.18 et 15). Il n'existe aucun engagement pris en faveur des dirigeants en matière d'avantages postérieurs à l'emploi ou autres avantages à long terme.

Les indemnités de fin de contrat de travail sont relatives à la rupture du contrat de travail de M. Dominique Illien (cf. chapitre 3 du document de référence).

Le Conseil d'administration du 15 avril 2010 a décidé d'attribuer 20 000 options de souscription d'actions à M. Dominique Illien en application des accords contractuels conclus avec lui lorsqu'il a rejoint le Groupe en 2007.

La ligne *Avantages sur capitaux propres* enregistre à hauteur de 508 k€ la valorisation des services rendus par M. Dominique Illien qui ont été rémunérés par des attributions d'options en date du 18 mars 2008, 17 mars 2009 et 15 avril 2010 (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).

**34.2. 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*. Elles correspondent toutes à des sociétés en cours de liquidation, pour lesquelles aucune transaction significative n'a été réalisée depuis 2005.

**34.3. Relations avec d'autres parties liées**

Sopra Group entretient des relations significatives avec deux de ses actionnaires : le Groupe Société Générale et le Groupe Crédit Agricole détenteurs au 31 décembre 2010 respectivement de 12,10 % et de 0,99 % du capital.

La Société Générale et le Crédit Agricole sont à la fois des clients et des banquiers importants pour Sopra Group.

## Note 35 | Engagements hors bilan et passifs éventuels

### 35.1. Obligations contractuelles

Obligations contractuelles <i>(en milliers d'euros)</i>	Paiements dus par période			2010	2009	2008
	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans			
Dettes à long terme	29 669	48 703	-	78 372	150 164	198 767
Obligations en matière de location-financement	3 825	4 110	-	7 935	9 089	9 049
Participation des salariés	2 816	21 600	-	24 416	21 698	17 285
Autres dettes financières diverses	3	10	-	13	10	109
Concours bancaires courants	1 316	-	-	1 316	54	5 994
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS COMPTABILISÉS</b>	<b>37 629</b>	<b>74 423</b>	<b>-</b>	<b>112 052</b>	<b>181 015</b>	<b>231 204</b>

Autres engagements commerciaux <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant des engagements par période			2010	2009	2008
	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans			
Lignes de crédit	-	-	-	-	-	-
Lettres de crédit	-	-	-	-	-	-
Garanties	-	3 108	2 021	5 129	3 129	2 751
Obligations de rachat	-	-	-	-	-	-
Autres engagements commerciaux	4 448	-	-	4 448	3 593	2 311
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS NON COMPTABILISÉS</b>	<b>4 448</b>	<b>3 108</b>	<b>2 021</b>	<b>9 577</b>	<b>6 722</b>	<b>5 062</b>

### 35.2. Engagements donnés liés à l'activité courante

<i>(en milliers d'euros)</i>	2010	2009	2008
Effets escomptés non échus	-	-	-
Cautions bancaires pour dépôts de garantie des locaux loués	3 108	3 129	2 751
Cautions bancaires pour garantie de bonne fin sur projets	4 448	3 593	2 311
Cautions données aux filiales en garantie des baux	2 021	-	-
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	-	-	-
Instruments de couverture de change	-	-	-

### 35.3. Nantissements, garanties et sûretés

#### 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	Novembre 2009	Juillet 2014	Remboursement crédit 5 000 K€	330 000	2,78 %
Sopra Développement	Société Générale	Novembre 2009	Août 2015	Remboursement crédit 4 929 K€	191 615	1,62 %
<b>TOTAL</b>					<b>521 615</b>	<b>4,40 %</b>

### b. Nantissements d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Aucun nantissement de cette nature n'a été consenti.

### 35.4. Covenants

Dans le cadre des crédits syndiqués mis en place en octobre 2005 et avril 2008, 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 0,27 au 31 décembre 2010, contre 1,28 à fin 2009 ;

### 35.5. Sûretés réelles données en garantie

Aucune sûreté réelle n'a été consentie en garantie des financements accordés par les établissements de crédit.

- 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 0,09 au 31 décembre 2010, contre 0,41 à fin 2009 ;
- 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 18,73 au 31 décembre 2010, contre 6,86 à fin 2009.

L'endettement financier net retenu dans ces calculs intègre les compléments de prix afférents aux acquisitions enregistrés en dettes sur immobilisations (cf. note 17) et ne prend pas en compte la participation des salariés.

### 35.6. Passifs éventuels

Aucun passif éventuel n'est à prendre en compte.

## Note 36 | 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.

## Note 37 | Événements postérieurs à la clôture de la période

En janvier 2011, le Conseil d'administration de Sopra Group a approuvé le principe d'un projet de cotation d'Axway. Ce projet vise à doter les sociétés Sopra Group et Axway des moyens de développer en toute indépendance leurs activités respectives dans l'intérêt de leurs clients, salariés et actionnaires.

L'opération de cotation, soumise à l'approbation de l'autorité de marché et des actionnaires, combinerait une distribution par Sopra

Group d'un dividende en titres Axway et en numéraire, suivie à brève échéance d'une augmentation de capital d'Axway.

La souscription de Sopra Group à l'augmentation de capital serait telle qu'à l'issue de ces opérations, Sopra Group détiendrait une participation au capital d'Axway de l'ordre de 25 % à 30 %.

**Note 38 | Taux de conversion des monnaies étrangères**

1 €/Devise	Taux moyens de la période			Taux de fin de période		
	2010	2009	2008	2010	2009	2008
Franc suisse	1,3795	1,5075	1,5769	1,2504	1,4836	1,4850
Livre sterling	0,8576	0,8895	0,7999	0,8608	0,8881	0,9525
Couronne suédoise	9,5374	10,5766	9,6637	8,9654	10,2520	10,8696
Leu roumain	4,2093	4,2413	3,6963	4,2620	4,2363	4,0225
Lev bulgare	1,9558	1,9558	1,9558	1,9558	1,9558	1,9558
Dirham marocain	11,1495	11,2546	11,3456	11,1744	11,3329	11,2778
Dollar américain	1,3244	1,3923	1,4646	1,3362	1,4406	1,3917
Dollar canadien	1,3640	1,5809	1,5635	1,3322	1,5128	1,6998
Dollar australien	1,4415	1,7559	1,7389	1,3136	1,6008	2,0274
Dollar de Hong-Kong	10,2891	10,7921	11,3960	10,3853	11,1709	10,7863
Dollar de Singapour	1,8040	2,0228	2,0686	1,7136	2,0194	2,0040
Yuan (Chine)	8,9646	9,5098	10,1348	8,8222	9,8350	9,4958
Roupie (Inde)	60,5327	67,3164	64,3915	59,7729	67,0400	69,0608
Ringitt (Malaisie)	4,2589	4,9057	4,8893	4,0950	4,9326	4,8047
Won coréen	1 538,4615	1 767,3245	1 612,9032	1 492,5373	1 666,9700	1 851,8519

## 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 2010, sur :

- le 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.2.a aux comptes consolidés qui expose l'incidence des nouvelles normes applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010.

### 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 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 15 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 la note.
- La Société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie, selon les modalités décrites dans les notes 1.11, 4.2 et 4.4 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 reconnaît les actifs d'impôts différés selon les modalités décrites dans les notes 1.13, 8.2 et 8.3 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'impôt différé.

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 29 mars 2011

Les Commissaires aux comptes

**Auditeurs & Conseils Associés**

**Mazars**

François Mahé

Christine Dubus





# 6

## COMPTES INDIVIDUELS 2010

Bilan	126
Compte de résultat	127
Annexe aux comptes individuels	128
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	145
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	146

## Bilan

<b>ACTIF</b> (en milliers d'euros)	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Immobilisations incorporelles	55 443	56 139
Immobilisations corporelles	20 664	19 818
Immobilisations financières	435 871	446 052
<b>Actif immobilisé</b>	<b>511 978</b>	<b>522 009</b>
Stocks et en-cours	11	15
Clients et comptes rattachés	253 848	239 549
Autres créances et comptes de régularisation	22 742	32 224
Disponibilités	14 884	18 634
<b>Actif circulant</b>	<b>291 485</b>	<b>290 422</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>803 463</b>	<b>812 431</b>
<b>PASSIF</b> (en milliers d'euros)	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Capital	47 416	47 010
Primes	96 876	94 702
Réserves	120 705	85 644
Résultat	42 558	44 463
<b>Capitaux propres</b>	<b>307 555</b>	<b>271 819</b>
<b>Provisions</b>	<b>22 582</b>	<b>20 030</b>
Emprunts et dettes financières	100 174	169 458
Fournisseurs et comptes rattachés	49 773	45 284
Dettes fiscales et sociales	188 937	174 229
Autres dettes et comptes de régularisation	134 442	131 611
<b>Dettes</b>	<b>473 326</b>	<b>520 582</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>803 463</b>	<b>812 431</b>



## Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Chiffre d'affaires net	770 733	723 829
Autres produits d'exploitation	2 587	2 364
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>773 320</b>	<b>726 193</b>
Achats consommés	4 024	3 696
Charges de personnel	479 694	456 430
Autres charges d'exploitation	190 743	180 197
Impôts et taxes	24 150	21 714
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	7 037	6 991
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>705 648</b>	<b>669 028</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>67 672</b>	<b>57 165</b>
Charges et produits financiers	- 1 935	4 839
<b>Résultat courant avant impôts</b>	<b>65 737</b>	<b>62 004</b>
Charges et produits exceptionnels	301	- 689
Participation et intéressement des salariés	- 10 434	- 6 480
Impôts sur les résultats	- 13 046	- 10 372
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>42 558</b>	<b>44 463</b>

## Annexe aux comptes individuels

### 1 I Faits majeurs, relations intra-groupe, principes comptables et méthodes d'évaluation

#### 1.1. Faits majeurs

Un accord d'intéressement de Groupe a été mis en place en 2009, pour une durée de 3 ans. Il inclut les sociétés Sopra Group, Axway Software et Sopra Consulting.

Cet accord a fait l'objet d'un avenant en juin 2010, afin d'inclure les sociétés Axway Holding et Axway Distribution France dans le périmètre de l'accord et de prendre en compte la mise en place de la Contribution Économique Territoriale.

#### 1.2. Relations intra-groupe

L'analyse des comptes individuels de Sopra Group est rendue difficile en raison du fort niveau d'intégration des sociétés françaises sur les plans fonctionnel et logistique. Le fonctionnement du Groupe est par conséquent marqué par de nombreuses et importantes relations entre Sopra Group et ses filiales, Axway Software et Sopra Consulting, qu'elle détient à 100 %.

##### 1.2.1. Axway Software

Les conventions mises en place à la suite de la filialisation de l'activité EAI (*Enterprise Application Integration*) intervenue en 2001 se sont poursuivies au cours de l'exercice 2010.

- Sopra Group met à disposition d'Axway Software :
  - des bureaux entièrement équipés, principalement sur les sites de Puteaux et d'Annecy-le-Vieux,
  - des équipements informatiques (systèmes centraux, postes de travail, réseaux).

Ces mises à disposition sont facturées sur la base des coûts réellement supportés par Sopra Group et en fonction des équipements effectivement utilisés par Axway Software, déterminés au moyen d'inventaires périodiques.

- Sopra Group facture à Axway Software les prestations effectuées à son profit par les Directions Fonctionnelles (Administration et Finances, Ressources Humaines, Informatique Interne, Direction Juridique, ...) sur la base du prix de vente de chacune des fonctions selon les services rendus.
- La trésorerie fait l'objet d'une gestion centralisée par Sopra Group.
- Axway Software est depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002 intégrée fiscalement avec Sopra Consulting dans le groupe constitué par Sopra Group.

Ces conventions ont fait l'objet d'autorisations par les Conseils d'administration des deux sociétés et il en est rendu compte dans le Rapport spécial des Commissaires aux comptes.

##### 1.2.2. Sopra Consulting

Orga Consultants a changé de raison sociale en janvier 2010 et se dénomme désormais Sopra Consulting.

- Sopra Group met à disposition de Sopra Consulting :
  - des bureaux entièrement équipés sur les sites de Lyon-Ecully et de Paris-Neuilly,
  - des équipements informatiques (systèmes centraux, postes de travail, réseaux).

Ces mises à disposition sont facturées sur la base des coûts réellement supportés par Sopra Group et en fonction des équipements effectivement utilisés par Sopra Consulting, déterminés au moyen d'inventaires périodiques.

- Sopra Group facture à Sopra Consulting les prestations effectuées à son profit par les Directions Fonctionnelles (Administration et Finances, Contrôle de Gestion, Ressources Humaines, Informatique Interne, Direction Juridique...) sur la base du prix de vente de chacune des fonctions selon les services rendus.
- Les échanges de collaborateurs sont facturés sur la base des salaires chargés ou au prix de vente suivant la nature des missions.
- La trésorerie fait l'objet d'une gestion centralisée par Sopra Group.
- La contribution de Sopra Group au développement commercial de Sopra Consulting fait l'objet d'une facturation égale à 2,0 % du chiffre d'affaires de Sopra Consulting.
- Sopra Consulting est depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002 intégrée fiscalement avec Axway Software dans le groupe constitué par Sopra Group.

Ces conventions ont fait l'objet d'autorisations par les Conseils d'administration des deux sociétés et il en est rendu compte dans le Rapport spécial des Commissaires aux comptes.

#### 1.3. Principes comptables et méthodes d'évaluation

Les comptes individuels 2010 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.

### 1.3.1. 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 logiciels 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 logiciels et solutions (Banque, Ressources Humaines et Immobilier) n'est comptabilisée en immobilisations incorporelles, les conditions décrites ci-dessus n'étant pas toutes remplies.

### 1.3.2. Logiciels acquis

Les logiciels sont enregistrés à leur coût d'acquisition. Ils font l'objet d'un amortissement linéaire sur 3, 5 ou 10 ans.

### 1.3.3. 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 logiciels 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<sup>er</sup> 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.

### 1.3.4. 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

### 1.3.5. Titres de participation

Les titres de participation sont enregistrés à leur valeur d'acquisition.

La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'usage déterminée en appliquant la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire ainsi définie est inférieure à la valeur d'acquisition.

Les flux de trésorerie sont déterminés sur la base des données disponibles et de prévisions établies sur un horizon de cinq ans. Une hypothèse de croissance à l'infini de 2,5 % est retenue à compter de la sixième année. Les flux de trésorerie issus de ces prévisions font ensuite l'objet d'une actualisation au taux de 9,20 %.

### 1.3.6. Chiffre d'affaires

#### a. Activités d'Intégration de Systèmes et de Conseil

##### ■ 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.

#### b. 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 *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 ci-dessus.

■ **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 se présenter 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 Qualité. Il donne lieu à comptabilisation suivant la méthode à l'avancement décrite ci-dessus.

#### 1.3.7. 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.

#### 1.3.8. 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 *prorata* 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.

## 2 | Notes relatives au bilan

### 2.1. Actif immobilisé

#### 2.1.1. Immobilisations incorporelles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Concessions, brevets, droits similaires	Fonds de commerce	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>			
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2010</b>	<b>16 734</b>	<b>57 810</b>	<b>74 544</b>
Acquisitions	300	-	300
Cessions	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>17 034</b>	<b>57 810</b>	<b>74 844</b>
<b>AMORTISSEMENTS</b>			
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2010</b>	<b>15 055</b>	<b>3 350</b>	<b>18 405</b>
Dotations	996	-	996
Reprises	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>16 051</b>	<b>3 350</b>	<b>19 401</b>
<b>VALEUR NETTE</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	1 679	54 460	56 139
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>983</b>	<b>54 460</b>	<b>55 443</b>

Les immobilisations incorporelles sont constituées :

- 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 15 632 k€ au titre de l'exercice 2010, ont été intégralement comptabilisés en charges (cf. note 1.3.1).

#### 2.1.2. Immobilisations corporelles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains	Constructions	Installations techniques	Aménagements divers	Matériel de transport	Mobilier et matériel de bureau	Autres immobilisations corporelles	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>								
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2010</b>	<b>323</b>	<b>6 500</b>	<b>175</b>	<b>26 984</b>	<b>82</b>	<b>16 084</b>	<b>3 043</b>	<b>53 191</b>
Acquisitions	-	125	68	4 077	-	538	-	4 808
Cessions	-	-	- 48	- 612	-	- 7	- 3 029	- 3 696
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>323</b>	<b>6 625</b>	<b>195</b>	<b>30 449</b>	<b>82</b>	<b>16 615</b>	<b>14</b>	<b>54 303</b>
<b>AMORTISSEMENTS</b>								
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2010</b>	<b>67</b>	<b>4 850</b>	<b>156</b>	<b>14 962</b>	<b>29</b>	<b>10 280</b>	<b>3 029</b>	<b>33 373</b>
Dotations	10	156	50	2 160	21	997	-	3 394
Reprises	-	-	- 48	- 48	-	- 3	- 3 029	- 3 128
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>77</b>	<b>5 006</b>	<b>158</b>	<b>17 074</b>	<b>50</b>	<b>11 274</b>	<b>-</b>	<b>33 639</b>
<b>VALEUR NETTE</b>								
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	256	1 650	19	12 022	53	5 804	14	19 818
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>246</b>	<b>1 619</b>	<b>37</b>	<b>13 375</b>	<b>32</b>	<b>5 341</b>	<b>14</b>	<b>20 664</b>

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 4 ans et ne sont pas compris dans les immobilisations inscrites dans les comptes individuels.

### 2.1.3. Immobilisations financières

<i>(en milliers d'euros)</i>	Participations et titres immobilisés	Créances liées à des participations	Prêts et autres immobilisations financières	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2010</b>	<b>472 087</b>	<b>78 897</b>	<b>1 771</b>	<b>552 755</b>
Acquisitions – Augmentations	39	-	691	730
Cessions – Diminutions	- 16 404	- 8 179	- 183	- 24 766
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>455 722</b>	<b>70 718</b>	<b>2 279</b>	<b>528 719</b>
<b>DÉPRÉCIATIONS</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2010</b>	<b>104 405</b>	<b>2 297</b>	<b>1</b>	<b>106 703</b>
Dotations	-	-	1	1
Reprises	- 13 856	-	-	- 13 856
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>90 549</b>	<b>2 297</b>	<b>2</b>	<b>92 848</b>
<b>VALEUR NETTE</b>				
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	367 682	76 600	1 770	446 052
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>365 173</b>	<b>68 421</b>	<b>2 277</b>	<b>435 871</b>

Les titres de participation sont détaillés dans le tableau des filiales et participations présenté sous la note 4.9.

#### a. Montants bruts

En 2010, la diminution sur les titres de participation provient principalement :

- de la dissolution de la filiale Valoris Maxim Ltd (UK) pour un montant de 13 858 k€ ;
- d'une réduction de capital de Sopra India pour un montant de 2 544 k€.

La diminution des créances liées à des participations correspond essentiellement aux remboursements effectués par Axway Software.

#### b. Dépréciation des titres de participation

Dans le cadre de l'application du règlement CRC 2002-10 relatif à l'amortissement et à la dépréciation des actifs immobilisés, les dépréciations suivantes ont été constituées sur les exercices précédents :

- Sopra Consulting : 35 062 k€ en 2002 ;
- Sopra Group Ltd : 16 395 k€ en 2003.

La reprise de provision pour dépréciation des titres de participation concerne la sortie des titres Valoris Maxim Ltd.

## 2.2. Autres éléments d'actif

### 2.2.1. Créances clients

(en milliers d'euros)	2010	2009
Clients hors Groupe et comptes rattachés	180 133	155 454
Factures à établir	72 552	81 942
Clients Groupe	1 132	2 127
Clients douteux	243	211
Dépréciation des créances douteuses	- 212	- 185
<b>TOTAL</b>	<b>253 848</b>	<b>239 549</b>

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 monnaie étrangère 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 ventes à terme dont l'échéance est inférieure à 1 an et pour une contre-valeur totale de 6,1 M€.

### 2.2.2. Autres créances et comptes de régularisation

(en milliers d'euros)	2010	2009
Personnel et comptes rattachés	65	43
Organismes sociaux	158	347
État et autres collectivités publiques		
■ Impôts sur les bénéfices	2 170	6 085
■ Taxe sur la valeur ajoutée	7 488	7 182
■ Autres impôts, taxes et assimilés	1 408	1 290
Groupe et associés	7 525	12 187
Dépréciation des comptes courants	- 122	- 2 491
Débiteurs divers	2 990	4 271
Dépréciation des débiteurs divers	- 109	- 103
Charges constatées d'avance	1 167	2 838
Écart de conversion Actif	2	575
<b>TOTAL</b>	<b>22 742</b>	<b>32 224</b>

La diminution des comptes courants Groupe provient de remboursements faits principalement par les filiales :

- Valoris Iberia pour un montant de (-) 2 285 k€ ;
- Sopra Group SpA (Italie) pour un montant de (-) 2 527 k€.

### 2.2.3. Dépréciation de l'actif circulant

(en milliers d'euros)	Au 01/01/2010	Dotations	Reprises	Au 31/12/2010
Dépréciation sur comptes clients	185	128	101	212
Dépréciation sur comptes courants	2 491	-	2 369	122
Dépréciation sur débiteurs divers	104	5	-	109
<b>TOTAL</b>	<b>2 780</b>	<b>133</b>	<b>2 470</b>	<b>443</b>

Le principal mouvement intervenu en 2010 concerne la reprise de provision pour dépréciation du compte courant de Valoris Ibéria pour un montant de 2 285 k€.

## 2.3. Capitaux propres

### 2.3.1. Capital social

Le capital social de Sopra Group s'élève au 31 décembre 2010 à 47 415 780 €. Il est composé de 11 853 945 actions d'une valeur nominale de 4 €.

101 402 actions de 4 € nominal ont été créées par exercice d'options de souscription d'actions correspondant à une augmentation de capital de 406 k€ et à une prime d'émission de 2 175 k€.

Le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la Société s'élève à 10 500.

### 2.3.2. Tableau de variation des capitaux propres

<i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Primes d'émission, de fusion, d'apport	Réserve légale	Réserves facultatives	Report à nouveau	Résultat	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2010</b>	<b>47 010</b>	<b>94 702</b>	<b>4 682</b>	<b>80 919</b>	<b>43</b>	<b>44 463</b>	<b>271 819</b>
Affectation du résultat 2009 et dividendes	-	-	19	35 085	- 43	- 44 463	- 9 402
Levées d'options de souscription d'actions	406	2 174	-	-	-	-	2 580
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	42 558	42 558
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>47 416</b>	<b>96 876</b>	<b>4 701</b>	<b>116 004</b>	<b>-</b>	<b>42 558</b>	<b>307 555</b>

Le montant des dividendes versés en 2010, au titre du résultat 2009, était de 0,80 € par action, soit un montant global de 9 402 k€.

### 2.3.3. Plans d'options de souscription d'actions

Comme indiqué précédemment, 101 402 actions ont été exercées en 2010 au titre des plans n° 3 et 4.

10 200 options ont été annulées, leurs bénéficiaires ayant quitté l'entreprise avant la fin de la période d'acquisition de leurs droits.

30 000 options de souscription d'actions ont été attribuées en 2010 au titre du plan n° 6, au prix de souscription de 53,68 €.

Au 31 décembre 2010, le nombre total d'options pouvant être exercées s'élève à 186 940 ; le nombre d'options encore attribuables au 31 décembre 2010 est de 300 145, soit un nombre maximal total d'actions à créer de 487 085 actions.



Date d'attribution	Nombre d'options consenties à l'origine	Date de début de la période d'exercice des options	Date de fin de la période d'exercice des options	Prix d'exercice	Nombre d'options annulées au 31/12/2010	Dont annulations en 2010	Nombre d'options exercées au 31/12/2010	Dont options exercées en 2010	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2010
<b>Plan n° 3 - Plan d'options de 1998 (Assemblée Générale du 07/01/1998) : émission maximum de 721 250 actions</b>									
13/01/1998	614 000	01/10/2002	12/01/2006	15,37 €	70 175	-	543 825	-	-
04/12/1998	25 000	25/02/2003	24/08/2006	46,86 €	25 000	-	-	-	-
03/03/1999	20 000	04/03/2004	02/03/2007	48,50 €	10 000	-	10 000	-	-
12/10/1999	51 750	13/10/2004	12/10/2007	46,20 €	49 000	-	2 750	-	-
16/12/2002	129 250	17/12/2007	15/12/2010	22,50 €	42 250	2 000	87 000	1 000	-
<b>TOTAL</b>	<b>840 000</b>				<b>196 425</b>	<b>2 000</b>	<b>643 575</b>	<b>1 000</b>	<b>-</b>
<b>Plan n° 4 - Plan d'options de 2000 (Assemblée Générale du 29/06/2000) : émission maximum de 714 774 actions</b>									
29/06/2000	33 900	30/06/2005	29/06/2008	73,00 €	33 900	-	-	-	-
22/03/2001	301 500	23/03/2006	22/03/2009	61,40 €	301 500	-	-	-	-
19/12/2001	34 600	20/12/2006	19/12/2009	61,40 €	34 600	-	-	-	-
24/04/2002	6 000	25/04/2007	23/04/2010	61,40 €	6 000	3 000	-	-	-
16/12/2002	303 200	17/12/2007	15/12/2010	22,50 €	45 750	2 200	257 450	72 582	-
03/09/2003	88 000	04/09/2008	02/09/2011	32,50 €	13 800	-	39 260	21 820	34 940
13/01/2004	23 000	14/01/2009	12/01/2012	35,90 €	4 000	-	10 000	6 000	9 000
<b>TOTAL</b>	<b>790 200</b>				<b>439 550</b>	<b>5 200</b>	<b>306 710</b>	<b>100 402</b>	<b>43 940</b>
<b>Plan n° 5 - Plan d'options de 2005 (Assemblée Générale du 26/05/2005) : émission maximum de 321 958 actions</b>									
25/07/2006	30 000	26/07/2011	24/07/2014	57,85 €	30 000	-	-	-	-
21/12/2006	67 000	22/12/2011	20/12/2014	58,80 €	14 500	3 000	-	-	52 500
08/01/2007	5 000	09/01/2012	07/01/2015	60,37 €	5 000	-	-	-	-
18/03/2008	50 000	19/03/2013	17/03/2016	45,30 €	9 500	-	-	-	40 500
<b>TOTAL</b>	<b>152 000</b>				<b>59 000</b>	<b>3 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>93 000</b>
<b>Plan n° 6 - Plan d'options de 2008 (Assemblée Générale du 15/05/2008) : émission maximum de 350 145 actions</b>									
17/03/2009	20 000	18/03/2014	16/03/2017	27,16 €	-	-	-	-	20 000
15/04/2010	30 000	16/04/2015	14/04/2018	53,68 €	-	-	-	-	30 000
<b>TOTAL</b>	<b>50 000</b>				<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>50 000</b>
<b>TOTAL DES PLANS</b>						<b>10 200</b>		<b>101 402</b>	<b>186 940</b>

## 2.4. Provisions

(en milliers d'euros)	Au 01/01/2010	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (provision utilisée)	Reprises de l'exercice (provision non utilisée)	Au 31/12/2010
Provisions pour indemnités de départ à la retraite	18 958	3 602	338	-	22 222
Provisions pour litiges commerciaux	-	-	-	-	-
Provisions pour litiges salariaux	405	160	152	102	311
Provisions pour pertes de change	575	2	575	-	2
Provisions pour risques sur filiales	92	-	-	45	47
<b>TOTAL</b>	<b>20 030</b>	<b>3 764</b>	<b>1 065</b>	<b>147</b>	<b>22 582</b>

Ces provisions couvrent principalement les engagements de départ en retraite et des risques liés à divers contentieux.

Les hypothèses relatives aux modalités de départ en retraite prennent en compte les évolutions législatives afin de refléter la meilleure estimation à la date de clôture :

- la Loi de Financement de la Sécurité sociale pour 2008 a institué, à la charge de l'employeur, une contribution sur les indemnités versées en cas de mise à la retraite d'un salarié à l'initiative de l'employeur. Cette contribution est de 50 % et s'applique quel que soit l'âge du salarié ;
- à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, un employeur ne peut plus mettre un salarié d'office à la retraite avant que ce dernier ait atteint l'âge de 70 ans. Entre 65 ans et 70 ans, l'employeur est tenu d'interroger les salariés sur leur volonté de prendre leur retraite ou non ;
- la Loi portant réforme des Retraites du 9 novembre 2010 a relevé l'âge légal de départ à la retraite de 60 ans à 62 ans progressivement jusqu'en 2018 (lissage sur six millièmes de naissance). L'âge auquel le taux plein est attribué automatiquement lorsque la durée nécessaire d'assurance n'est pas atteinte a également été relevé, il augmentera de 65 à 67 ans de manière progressive à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2016 jusqu'en 2023.

Ces évolutions successives sont considérées par la Société comme des changements d'hypothèses actuarielles pour les raisons suivantes :

- les modifications apportées par la loi n'impactent pas de manière directe le montant brut reçu par les salariés ;
- les conventions existantes à la date d'entrée en vigueur de la loi n'ont pas été modifiées : les avantages accordés aux salariés connaîtront éventuellement une modification lorsqu'une nouvelle convention sera conclue ;
- la suppression d'une modalité de départ et l'institution d'une nouvelle contribution sur l'indemnité versée en cas de mise à la retraite par l'employeur entraînent la révision par la Société de ses hypothèses actuarielles telles que définies par IAS 19.

L'engagement total au titre de l'indemnité de départ en retraite s'élève à 31 351 k€. Le montant cumulé des écarts actuariels non comptabilisés au bilan à fin 2010 est de 9 128 k€, contre 7 029 k€ à fin 2009.

## 2.5. Dettes

### 2.5.1. Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	Au 01/01/2010	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2010
Crédit syndiqué	150 000	-	72 000	78 000
Fonds de participation des salariés	18 627	5 588	3 115	21 100
Avances conditionnées	336	-	165	171
Autres emprunts et dettes financières	10	513	-	523
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières	485	380	485	380
<b>TOTAL</b>	<b>169 458</b>	<b>6 481</b>	<b>75 765</b>	<b>100 174</b>

À fin 2010, Sopra Group dispose de deux lignes de crédit revolving multidevises réductible.

Mises en place avec les six banques partenaires, en octobre 2005 pour la première, en avril 2008 pour la seconde, ces lignes de crédit étaient destinées à assurer le financement des acquisitions et de la croissance interne, à allonger la maturité de la dette et à optimiser les conditions de rémunérations.

La première ligne d'un montant notionnel de 200 M€ et d'une durée de sept ans est amortissable semestriellement.

La deuxième ligne d'un montant notionnel de 132 M€ et d'une durée de six ans (prorogée d'un an par l'une des banques du pool) est amortissable semestriellement par quart sur les deux dernières années.

Le montant total autorisé s'élève à 190 M€ au 31 décembre 2010. Les réductions seront de 15 M€ au 21 avril 2011 et de 14 M€ au 21 octobre 2011, soit un montant autorisé de 161 M€ en fin d'année 2011.

Le taux d'intérêt applicable est égal à l'Euribor 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. La marge peut évoluer dans une fourchette de 0,30 à 0,65 %. La marge moyenne appliquée en 2010

a été de 0,35 %. Une commission de non-utilisation égale à 0,30 % de la marge est également prévue.

Sopra Group s'engage au titre des covenants liés à ces crédits syndiqués, à ce que, sur la base des données consolidées :

- 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 0,27 au 31 décembre 2010, contre 1,28 à fin 2009 ;
- 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 0,09 au 31 décembre 2010, contre 0,41 à fin 2009 ;
- 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 18,73 au 31 décembre 2010, contre 6,86 à fin 2009.

L'endettement financier net retenu dans ces calculs intègre les compléments de prix afférents aux acquisitions enregistrés en dettes sur immobilisations et ne prend pas en compte la participation des salariés.

Ces financements sont assortis de contrats de couverture de taux, afin de se prémunir contre le risque de hausse. Au 31 décembre 2010, 4 contrats de type SWAP sont en cours. Ils se rapportent à la première ligne de crédit revolving multidevises réductible (200 M€ d'octobre 2005) pour un montant notionnel égal au montant de l'engagement global du crédit (58 M€ au 31 décembre 2010). Ils sont à échéance octobre 2012. Il en résulte :

- pour 2/3 du notionnel : échange de l'Euribor 1 mois + 0,3075 % contre l'Euribor 12 mois post avec un plafond à 3,68 % et un plancher à 3,00 % si l'Euribor 12 mois post est inférieur à 1,99 % ;
- pour 1/3 du notionnel : échange de l'Euribor 1 mois contre un taux fixe (4,55 %).

### 2.5.2. Dettes fournisseurs

(en milliers d'euros)	2010	2009
Fournisseurs hors Groupe et comptes rattachés	25 831	20 200
Factures non parvenues	19 819	17 141
Fournisseurs Groupe	4 123	7 943
<b>TOTAL</b>	<b>49 773</b>	<b>45 284</b>

### 2.5.3. Dettes fiscales et sociales

(en milliers d'euros)	2010	2009
Personnel et comptes rattachés	62 460	54 222
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	64 925	62 286
État et autres collectivités publiques		
■ Impôts sur les bénéfices	-	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	59 738	55 521
■ Autres impôts, taxes et assimilés	1 814	2 200
<b>TOTAL</b>	<b>188 937</b>	<b>174 229</b>

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.

### 2.5.4. Autres dettes et comptes de régularisation

(en milliers d'euros)	2010	2009
Acomptes clients versés	220	2 741
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	620	1 373
Groupe et associés	65 379	67 785
Autres dettes	14 746	18 530
Produits constatés d'avance	53 464	41 125
Écarts de conversion Passif	13	57
<b>TOTAL</b>	<b>134 442</b>	<b>131 611</b>

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.

### 3 | Notes relatives au compte de résultat

#### 3.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par marchés se ventile de la manière suivante :

	2010	2009
Finances	25,3 %	26,3 %
Industrie	19,9 %	20,4 %
Services (dont Immobilier)	18,0 %	15,8 %
Secteur Public	17,4 %	17,2 %
Télécoms & Media	12,3 %	13,9 %
Distribution	7,1 %	6,4 %
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Sur les 770,7 M€ de chiffre d'affaires 2010, 34,3 M€ sont réalisés à l'international.

#### 3.2. Rémunérations allouées aux membres des organes de direction

Les jetons de présence versés en 2010 au titre de l'exercice 2009 s'élèvent à 150 k€.

Les rémunérations versées en 2010 aux organes de direction s'élèvent à 702 k€.

#### 3.3. Résultat financier

(en milliers d'euros)	2010	2009
Dividendes reçus des participations	4 497	18 060
Intérêts sur emprunts bancaires et charges assimilées	- 3 775	- 7 403
Intérêts sur participation des salariés	- 1 364	- 1 169
Actualisation de la provision retraite	- 1 242	- 900
Pertes sur créances liées à des participations	-	- 67
Intérêts reçus et versés sur comptes courants Groupe	1 391	686
Impacts positif et négatif de change (y/c provision)	- 1 506	474
Autres dotations et reprises de provisions financières	- 6	- 4 932
Autres produits et charges financiers	70	90
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>- 1 935</b>	<b>4 839</b>

Le détail des dividendes reçus est listé dans le tableau des filiales et participations (cf. note 4.9).

#### 3.4. Résultat exceptionnel

En 2010, le résultat exceptionnel est essentiellement constitué par une plus-value sur cessions d'immobilisations corporelles pour + 266 k€.

#### 3.5. Participation des salariés aux résultats

La participation des salariés, d'un montant de 8 254 k€, est déterminée dans les conditions de droit commun. Elle fait ensuite l'objet d'une mutualisation avec celle d'Axway Software, filiale détenue à 100 %, dans le cadre d'un accord de Groupe conclu en 2002 entre les directions des deux sociétés et des représentants

des salariés de l'Unité Économique et Sociale (UES). Cette participation globale est ensuite répartie suivant les mêmes critères aux salariés des deux sociétés.

#### 3.6. Intéressement

L'intéressement au titre de l'année 2010 s'élève pour le Groupe à 2 406 k€, dont 2 180 k€ pour Sopra Group.

#### 3.7. Impôts sur les bénéfices

##### 3.7.1. Intégration fiscale

Sopra Group et ses deux filiales Axway Software et Sopra Consulting, détenues à 100 %, se sont placées à compter de l'exercice 2002 sous le régime de l'intégration fiscale. Chacune

des sociétés calcule et comptabilise sa charge d'impôt comme en l'absence de régime de groupe. L'éventuelle économie qui pourrait résulter de l'application de ce régime bénéficie à la société mère Sopra Group.

Une économie a été réalisée en 2010 du fait de la déductibilité de la quote-part de frais et charges sur les dividendes perçus de la filiale intégrée Sopra Consulting. Une charge d'impôt est constatée car un seul abattement est appliqué pour le calcul de la contribution sociale.

Au titre de l'intégration fiscale, Sopra Group supporte une charge nette de 21 k€ sur l'exercice 2010.

### 3.7.2. Crédit d'impôt recherche

Sopra Group a enregistré en 2010 un crédit d'impôt recherche d'un montant de 6 384 k€.

### 3.7.3. 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)	2010	2009
Impôts sur le résultat courant	19 340	15 753
Impôts sur le résultat exceptionnel	104	- 616
Impôt contrôle fiscal	81	- 388
Crédit d'impôt recherche	- 6 384	- 3 989
Autres Crédits d'impôts	- 95	- 388
<b>TOTAL</b>	<b>13 046</b>	<b>10 372</b>

## 3.7.4. Situation fiscale différée et latente

(en milliers d'euros)	Base					
	Au 01/01/2010		Variations		Au 31/12/2010	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
<b>I. DÉCALAGES CERTAINS OU ÉVENTUELS</b>						
Provisions réglementées	-	-	-	-	-	-
Subventions d'investissement	-	-	-	-	-	-
Charges non déductibles temporairement						
■ À déduire l'année suivante						
- participation des salariés	5 915	-	2 339	-	8 254	-
- intéressement	565	-	1 615	-	2 180	-
- Organik	1 264	-	15	-	1 279	-
■ À déduire ultérieurement						
- provision pour retraite	18 958	-	3 264	-	22 222	-
- 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	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>26 702</b>	<b>-</b>	<b>7 233</b>	<b>-</b>	<b>33 935</b>	<b>-</b>
<b>II. ÉLÉMENTS À IMPUTER</b>						
Déficits reportables fiscalement	-	-	-	-	-	-
Moins-values à long terme	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-
<b>III. ÉLÉMENTS DE TAXATION ÉVENTUELLE</b>						
Plus-values sur éléments d'actif non-amortissables apportés lors d'une fusion	-	52 264	-	-	-	52 264
Réserve spéciale des profits de construction	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-

## 4 | Autres informations

### 4.1. Échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice

#### 4.1.1. Créances

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
<b>Actif immobilisé</b>			
Créances rattachées à des participations	70 718	70 718	-
Autres immobilisations financières	2 279	591	1 688
<b>Actif circulant</b>			
Clients douteux ou litigieux	243	-	243
Autres créances clients	253 816	253 816	-
Personnel et comptes rattachés	65	65	-
Organismes sociaux	158	158	-
État et autres collectivités publiques			
■ Impôts sur les bénéfices	2 170	2 170	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	7 488	7 488	-
■ Autres impôts, taxes et assimilés	1 408	1 408	-
Groupe et associés	7 525	7 525	-
Débiteurs divers	2 990	2 990	-
Charges constatées d'avance	1 167	1 167	-
<b>TOTAL</b>	<b>350 027</b>	<b>348 096</b>	<b>1 931</b>

#### 4.1.2. 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 2 ans maximum à l'origine	893	893	-	-
■ À plus de 2 ans maximum à l'origine	78 171	29 171	49 000	-
Emprunts et dettes financières divers	21 110	2 556	18 544	10
Fournisseurs et comptes rattachés	49 773	49 773	-	-
Personnel et comptes rattachés	62 460	54 206	8 254	-
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	64 925	64 925	-	-
État et autres collectivités publiques				
■ Impôts sur les bénéfices	-	-	-	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	59 738	59 738	-	-
■ Autres impôts, taxes et assimilés	1 814	1 814	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	620	620	-	-
Groupe et associés	65 379	65 379	-	-
Autres dettes	14 746	14 746	-	-
Produits constatés d'avance	53 464	53 464	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>473 093</b>	<b>397 285</b>	<b>75 798</b>	<b>10</b>

## 4.2. Éléments concernant les entreprises liées

(en milliers d'euros)

Entreprises liées

### ACTIF

Avances et acomptes sur immobilisations	-
Participations	364 977
Créances rattachées à des participations	68 422
Prêts	-
Créances clients et comptes rattachés	5 417
Autres créances	7 402
Écarts de conversion Actif	2

### 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	8 472
Autres dettes	65 379
Écarts de conversion Passif	1

### COMPTE DE RÉSULTAT

Produits de participation	4 497
Autres produits financiers	2 441
Charges financières	2 101

## 4.3. Informations concernant le crédit-bail

### 4.3.1. Immobilisations en crédit-bail

(en milliers d'euros)	Valeur d'origine	Dotations aux amortissements		Valeur nette
		de l'exercice	cumulées	
Équipements informatiques	25 637	4 373	17 635	8 002

### 4.3.2. 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	4 667	15 292	3 950	4 077	8 027	170



## 4.4. Engagements hors bilan

### 4.4.1. Engagements hors bilan

(en milliers d'euros)

Effets escomptés non échus	Néant
Cautions bancaires en lieu et place des dépôts de garantie des locaux loués	2 950
Cautions bancaires pour garantie de bonne fin sur projets	353
Cautions bancaires pour garantie de paiement de factures fournisseurs	116
Engagements de retraite non provisionnés (écarts actuariels)	9 128
Cautions données aux filiales pour garanties des baux	2 021
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	Néant
Instruments de couverture de taux	Cf. § 2.5.1
Instruments de couverture de change	Cf. § 2.2.1

### 4.4.2. Droit individuel à la formation (DIF)

Au cours de l'année 2010, 135 852 heures ont été acquises et 68 905 heures consommées au titre du DIF.

Au 31 décembre 2010, le solde cumulé d'heures de formation non consommées s'élève à 336 956 heures.

## 4.5. Produits à recevoir et charges à payer

(en milliers d'euros)

### PRODUITS À RECEVOIR

Fournisseurs – Avoirs à recevoir	271
Clients et comptes rattachés	72 552
Créances fiscales et sociales	738
Autres créances	1
Disponibilités	25
<b>TOTAL</b>	<b>73 587</b>

### CHARGES À PAYER

Intérêts courus sur emprunts et dettes financières	380
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	19 819
Clients – Avoirs à établir	11 021
Dettes fiscales et sociales	75 143
Autres dettes	3
<b>TOTAL</b>	<b>106 366</b>

## 4.6. Effectifs

L'effectif moyen 2010 s'élève à 7 843 personnes dont 7 737 cadres. L'effectif au 31 décembre 2010 est de 7 996 personnes.

## 4.7. Faits exceptionnels et litiges

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de litige ou de fait exceptionnel susceptibles d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, le patrimoine ou les résultats de la Société ou du Groupe.

#### 4.8. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

En janvier 2011, le Conseil d'administration de Sopra Group a approuvé le principe d'un projet de cotation d'Axway. Ce projet vise à doter les sociétés Sopra Group et Axway des moyens de développer en toute indépendance leurs activités respectives dans l'intérêt de leurs clients, salariés et actionnaires.

L'opération de cotation, soumise à l'approbation de l'autorité de marché et des actionnaires, combinerait une distribution par Sopra Group d'un dividende en titres Axway et en numéraire, suivie à brève échéance d'une augmentation de capital d'Axway.

La souscription de Sopra Group à l'augmentation de capital serait telle qu'à l'issue de ces opérations, Sopra Group détiendrait une participation au capital d'Axway de l'ordre de 25 % à 30 %.

#### 4.9. 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					
Axway Software	75 620	32 587	100,0 %	75 620	75 620	68 422	-	114 245	8 422	-
Axway Holding	37	- 4	100,0 %	37	37	5	-	-	- 2	-
Sopra Consulting	51 087	- 995	100,0 %	85 062	50 000	-	-	37 977	- 17 844	730
Sopra Group Ltd (Angleterre)	58 899	- 8 646	100,0 %	83 955	67 560	-	-	60 249	- 342	-
Sopra Belux (Belgique)	2 638	- 1 471	100,0 %	3 052	3 052	472	-	10 263	- 87	-
Business Architects International (Belgique)	11 426	3 372	100,0 %	37 667	37 667	-	-	6 351	682	300
Sopra Luxembourg	100	233	100,0 %	100	100	-	-	1 203	164	40
Valoris Luxembourg	894	- 2 350	100,0 %	1 154	-	1 397	-	-	- 6	-
Sopra Group GmbH (Allemagne)	1 200	- 1 278	100,0 %	5 485	-	765	-	2 209	83	-
Sopra Informatique (Suisse)	80	9 426	100,0 %	58	58	-	-	9 654	1 680	3 306
Sopra Group SpA (Italie)	3 660	- 506	100,0 %	12 502	12 502	4 780	-	31 849	- 328	-
Sopra Group Informatica SAU (Espagne)	24 000	26 648	100,0 %	113 487	109 487	-	-	65 956	1 905	-
Valoris Iberia (Espagne)	70	- 107	100,0 %	18 760	-	45	-	-	- 37	-
CS Sopra España (Espagne)	3 260	298	100,0 %	3 260	3 260	-	-	12 012	261	-
SOPRANTIC (Maroc)	268	6	100,0 %	267	267	1 455	-	3 013	138	-
Sopra India (Inde)	3 397	5 176	100,0 %	5 366	5 366	-	-	14 883	568	122

## 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 2010, 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 l'élément suivant :

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 1.3.5 de l'annexe. Nos travaux ont consisté à apprécier les éléments pris en considération pour estimer les valeurs d'inventaires 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.

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 vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Fait à Courbevoie et Paris, le 29 mars 2011

Les Commissaires aux comptes

<b>Mazars</b>	<b>Auditeurs &amp; Conseils Associés</b>
représenté par	représenté par
Christine Dubus	François Mahé

## Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

### Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010

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.

## 1. Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

### 1.1. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet d'une autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

#### Transaction et avenant au contrat de travail de Monsieur Dominique Illien

Personne concernée : Monsieur Dominique Illien

Votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une transaction et d'un avenant au contrat de travail de Monsieur Dominique Illien, dans le cadre de la cessation de ses fonctions de Directeur Général Délégué, qui prévoient :

- la démission de Monsieur Dominique Illien de son contrat de travail, avec un préavis prenant fin le 31 décembre 2010, et la perception durant cette période d'une rémunération pour un montant global de 230.760 €, identique à celui prévu dans son contrat de travail initial ;

- le versement à Monsieur Dominique Illien d'une indemnité brute transactionnelle correspondant à 16 fois le montant brut de la dernière rémunération fixe perçue par lui en qualité de Directeur Général Délégué, soit un montant brut total de 652.308 € ;
- l'exonération de la condition de présence pour exercer, à bonne date, les 60.000 options de souscription qui lui ont été attribuées par fractions égales en 2008, 2009 et 2010.

Votre Conseil d'administration a également constaté la satisfaction des critères de performance pour le premier semestre 2010.

#### Garantie accordée à Monsieur Pascal Leroy en cas de départ à l'initiative de Sopra Group

Personne concernée : Monsieur Pascal Leroy

Votre Conseil d'administration a autorisé l'octroi à Monsieur Pascal Leroy d'une garantie en cas de départ à l'initiative de Sopra Group, dans le cadre de la cessation concomitante de son mandat de Directeur Général Délégué et de son contrat de travail, hors cas de faute lourde ou grave et sous condition de performance constatée par le Conseil d'administration.

Cette garantie prévoit :

- le versement d'une indemnité brute égale à la rémunération brute totale constituée des rémunérations fixe et variable perçues au cours des douze mois précédant la notification de rupture ; et
- l'exonération de la condition de présence pour exercer, à bonne date, la moitié des options de souscription d'actions acquises à la date de fin de mandat.

### 1.2. Conventions et engagements non autorisés préalablement

En application des articles L. 225-42 et L. 823-12 du Code de commerce, nous vous signalons que la convention suivante n'a pas fait l'objet d'une autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il nous appartient de vous communiquer les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

#### Convention de refacturation des frais et honoraires liés au projet de cotation de la société Axway Software

Personnes concernées : Messieurs François Odin et Pierre Pasquier, la société Sopra Group, représentée par Monsieur Christophe Bastelica.

Sopra Group a refacturé, à sa filiale Axway Software, une partie des frais et honoraires engagés dans le cadre du projet de cotation de cette Société.

Les produits enregistrés à ce titre par votre Société s'élèvent à 3 209 548 €.

Cette convention de refacturation n'a pas été soumise à la procédure d'autorisation préalable car, en première analyse, ces refacturations avaient été considérées comme relevant de la convention d'assistance. Toutefois, son principe a été présenté et validé lors du Conseil d'administration du 18 février 2011.

## 2. Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

### 2.1. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

#### 2.1.1. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-3 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

Conventions	Impact pour Sopra Group au titre de l'exercice 2010
<b>Convention de mise à disposition de locaux</b>	Produit de 3 363 420 €
<b>Convention de refacturation de charges</b> Sopra Group refacture à Axway Software la quote-part de différentes charges relatives aux locaux occupés en commun (frais de télécommunication...)	Produit de 83 477 €
<b>Convention de mise à disposition de moyens informatiques</b>	Produit de 2 228 385 €
<b>Convention d'assistance</b> (Directions Fonctionnelles)	Produit de 419 800 €
<b>Convention d'intégration fiscale</b> Elle prévoit la répartition de la charge d'impôt comme en l'absence d'intégration fiscale.	Charge de 25 179 €

#### Conventions conclues entre votre Société et la société Sopra Consulting

Conventions	Impact pour Sopra Group au titre de l'exercice 2010
<b>Convention de mise à disposition de locaux</b>	Produit de 2 023 020 €
<b>Convention de refacturation de charges</b> Sopra Group refacture à Sopra Consulting la quote-part de différentes charges relatives aux locaux occupés en commun (frais de télécommunication...)	Produit de 39 216 €
<b>Convention de mise à disposition de moyens informatiques</b>	Produit de 234 284 €
<b>Convention d'assistance et frais de siège</b> (Directions Fonctionnelles)	Produit de 940 671 €
<b>Convention de support commercial</b> Versement d'une redevance en contrepartie de l'assistance de support commercial apportée par Sopra Group. La redevance est égale à 2 % du chiffre d'affaires de Sopra Consulting.	Produit de 809 342 €
<b>Convention d'intégration fiscale</b> Elle prévoit la répartition de la charge d'impôt comme en l'absence d'intégration fiscale.	Produit de 4 442 €

**Conventions de trésorerie**

Sociétés concernées	Solde du compte courant chez Sopra Group au 31 décembre 2010	Charge (-)/produit (+)
Axway Software	68 421 622 € débiteur	1 502 919 €
Sopra Consulting	- 15 217 366 € créditeur	- 73 012 €
Sopra Group Ltd	- 6 970 261 € créditeur	- 28 981 €
Sopra Belux	472 000 € débiteur	4 502 €
Sopra Group GmbH	764 500 € débiteur	19 113 €
Sopra Group SpA	4 779 562 € débiteur	276 337 €
SOPRAntic	1 454 508 € débiteur	50 584 €
Sopra Informatique	- 7 589 416 € créditeur	- 205 322 €
Sopra Group Informatica	- 22 301 711 € créditeur	- 96 500 €
Sopra Luxembourg	- 231 753 € créditeur	- 700 €
BAI	- 13 068 917 € créditeur	- 57 609 €

**2.1.2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs 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.

**Convention conclue entre votre Société et la société Axway Software**

Convention	Impact au titre de l'exercice 2010
<b>Convention de support commercial</b>	
Versement d'une redevance en contrepartie de l'assistance de support commercial apportée par Sopra Group	0

Fait à Courbevoie et Paris, le 29 mars 2011

Les Commissaires aux comptes

**Auditeurs & Conseils Associés**

représenté par  
François Mahé

**Mazars**

représenté par  
Christine Dubus



7

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 10 MAI 2011

Ordre du jour	150
Texte des projets de résolutions	151

## Ordre du jour

---

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte en vue de délibérer sur les points suivants :

### Relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 ;
- approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010 - quitus aux membres du Conseil d'administration ;
- affectation du résultat ;
- approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce pris au bénéfice de M. Dominique Illien ;
- approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce pris au bénéfice de M. Pascal Leroy ;
- fixation des jetons de présence ;
- autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par Sopra Group ses propres actions dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

### Relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

- Réduction du capital social non motivée par des pertes par diminution de la valeur nominale des actions et dotation du compte « prime d'émission » ;
- autorisation donnée au Conseil d'administration pour procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux 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 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), sans droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
- autorisation donnée de distribuer un dividende en titres ; modification corrélative des statuts.

### Relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Mixte

- Pouvoirs donnés 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.



## Texte des projets de résolutions

### Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

#### Première résolution

##### Approbation des comptes consolidés

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du Rapport des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés au 31 décembre 2010 faisant apparaître un bénéfice net consolidé – part du Groupe – de 74 768 463 € ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans le Rapport sur la gestion du Groupe inclus dans le Rapport de gestion.

#### Deuxième résolution

##### Approbation des comptes sociaux – quitus aux membres du Conseil d'administration

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion du Conseil d'administration, du Rapport du Président du Conseil d'administration (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 2010, lesquels font apparaître un bénéfice de 42 557 633,74 €. Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces Rapports.

En conséquence, elle donne aux membres du Conseil d'administration quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

L'Assemblée Générale approuve également les dépenses non déductibles de l'impôt sur les sociétés, visées à l'article 39-4 du Code général des impôts, qui s'élèvent à 155 011 € ainsi que l'impôt correspondant ressortant à 53 370 €.

#### Troisième résolution

##### Affectation du résultat

L'Assemblée Générale constate que le bénéfice distribuable de la société Sopra Group, déterminé comme suit, s'élève à 42 557 656,14 € :

Résultat de l'exercice	42 557 633,74 €
Report à nouveau : dividendes sur actions propres non versés	22,40 €
<b>TOTAL</b>	<b>42 557 656,14 €</b>

Considérant que le bénéfice net consolidé - part du Groupe s'élève à 74 768 463 €, elle décide d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

Réserve légale	40 560,80 €
Dividende	9 483 156,00 €
Réserves facultatives	33 033 939,34 €
<b>TOTAL</b>	<b>42 557 656,14 €</b>

La réserve légale s'élèvera ainsi à 4 741 578,00 €, soit 10 % du capital social.

Le nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2010 étant de 11 853 945, le dividende unitaire s'élèvera à 0,80 €. Il sera mis en paiement à compter du 25 mai 2011.

Pour les actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliées en France, il est précisé que la totalité du dividende proposé est éligible à l'abattement de 40 % en application de l'article 158-3-2 du Code général des impôts, sauf option exercée au plus tard lors du paiement du dividende, pour le prélèvement libératoire de 19 % prévu à l'article 117 quater du Code général des impôts, et assujetti aux prélèvements sociaux et contributions additionnelles au taux de 12,30 % prélevées à la source par la Société.

Les sommes distribuées à titre de dividendes, pour les trois précédents exercices, ont été les suivantes :

	2007	2008	2009
Dividende total	19 258 026,15 €	19 313 235,15 €	9 402 034,40 €
Nombre d'actions rémunérées	11 671 531	11 704 991	11 752 543
Dividende unitaire	1,65 €	1,65 €	0,80 €

#### Quatrième résolution

##### Approbation des conventions relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions relevant de l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conclusions dudit rapport et les conventions qui y sont mentionnées.

#### Cinquième résolution

##### Approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce pris au bénéfice de M. Dominique Illien

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions relevant de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, approuve les conclusions dudit rapport et les conventions et engagements pris au bénéfice de M. Dominique Illien qui y sont mentionnés.

#### Sixième résolution

##### Approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce pris au bénéfice de M. Pascal Leroy

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions relevant de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, approuve les conclusions dudit rapport et les conventions et engagements pris au bénéfice de M. Pascal Leroy qui y sont mentionnés.

**Septième résolution****Fixation des jetons de présence**

L'Assemblée Générale fixe à 150 000 € le montant des jetons de présence à répartir entre les membres du Conseil d'administration pour l'exercice en cours.

**Huitième résolution****Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par Sopra Group ses propres actions**

L'Assemblée Générale, s'inscrivant dans le cadre des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce d'une part, du titre IV du Livre II du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ainsi que de ses instructions d'application d'autre part, autorise avec effet immédiat le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour une période de dix-huit mois, à procéder, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il déterminera, au rachat d'actions de la Société, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital de la Société, soit 592 697 actions.

La présente autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

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'AFEI reconnue par l'AMF ;
- d'assurer la couverture de programmes d'options d'achat d'actions, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ;
- de conserver les actions rachetées, et de les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- 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 est fixé à 100 € par action, soit, compte tenu du nombre d'actions composant 5 % du capital à ce jour, un montant maximal total de rachat de 59 269 700 €.

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'AMF, et plus généralement, de faire le nécessaire.

**Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire****Neuvième résolution****Réduction du capital social non motivée par des pertes par diminution de la valeur nominale des actions et dotation du compte « prime d'émission »**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, conformément à l'article L. 225-204 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, décide, de réduire le capital social de Sopra Group par voie de réduction de la valeur nominale des actions de trois euros (3 €) pour la porter de quatre euros (4 €) à un euro (1 €) correspondant, sur la base d'un capital composé de 11 856 945 actions et s'élevant à 47 427 780 euros, à une réduction du capital social d'un montant de trente cinq millions cinq cent soixante dix mille huit cent trente cinq euros (35 570 835 €) afin de le porter à onze millions huit cent cinquante six mille neuf cent quarante cinq euros (11 856 945 €), par dotation au compte de « prime d'émission ».

Le montant exact de la réduction de capital sera arrêté en fonction du nombre exact d'actions composant le capital de Sopra Group le jour de la réalisation de la réduction de capital.

Les sommes correspondant au montant de la réduction de capital seront intégralement affectées au compte « prime d'émission » et pourront faire l'objet de toute distribution.

Conformément à l'article L. 225-205 du Code de commerce, les opérations de réduction de capital ne peuvent commencer que (i) après l'expiration d'un délai de 20 jours suivant le dépôt au greffe du Tribunal de Commerce d'Annecy de cette résolution, si aucun créancier n'a fait opposition, ou (ii) après que le tribunal a statué en première instance sur des oppositions éventuelles et rejeté lesdites oppositions ou (iii) si les oppositions sont accueillies en première instance, après le remboursement des créances ou la constitution de garanties conformément à la décision du tribunal.

En conséquence de ce qui précède, l'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de réaliser la réduction du capital social, et notamment :

- constater le caractère définitif de la réduction de capital, le montant exact de la réduction de capital et le nouveau montant du capital social et de la valeur nominale des actions en résultant ;
- modifier corrélativement les statuts de Sopra Group ;
- procéder à toutes constatations, communications, actes confirmatifs ou supplétifs et formalités ;
- en cas d'opposition, faire tout ce qui sera nécessaire ;
- plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire à la réalisation de la réduction du capital social.

**Dixième résolution****Autorisation donnée au Conseil d'administration pour procéder, au profit de salariés et 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 entendu la lecture 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 du Code de commerce, à consentir en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la société Sopra Group 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 ce jour, des options donnant droit 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, le montant total des options consenties en application de la présente autorisation ne pouvant donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 3 % du capital de la Société au moment de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration (soit à titre indicatif 355 618 actions au jour de la présente Assemblée).

Le Conseil d'administration fixera l'ensemble des conditions dans lesquelles seront consenties les options, notamment la qualité et l'ancienneté des bénéficiaires, le nombre d'actions que les bénéficiaires seront en droit de souscrire, ces conditions 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 d'option.

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.

Les options devront être levées dans un délai maximum de 8 ans à compter du jour où elles seront consenties.

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 de la Société. Le Conseil d'administration accomplira toute formalité nécessaire à la cotation des titres ainsi émis et modifiera les statuts en conséquence.

### **Onzième résolution**

#### **Autorisation donnée au Conseil d'administration 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), sans droit préférentiel de souscription des actionnaires**

Conformément aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants, L. 225-129 et suivants et L. 225-138 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires ayant pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, la compétence de décider l'émission, en une

ou plusieurs fois, de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (« BSAAR ») ;

- décide qu'au titre de la présente autorisation, le Conseil d'administration pourra attribuer au maximum 3 % du capital de la Société au jour de la décision du Conseil d'administration et que le montant de l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions résultante de la souscription s'imputera sur le plafond prévu à la dixième résolution ;
- 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 mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères. Le Conseil d'administration arrêtera la liste des personnes autorisées à souscrire des BSAAR (les « Bénéficiaires ») ainsi que le nombre maximum de BSAAR pouvant être souscrit par chacune d'elles ;
- décide que le Conseil d'administration :
  - fixera 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,
  - fixera 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 à l'article L. 225-132 dernier alinéa du Code de commerce, la décision d'émettre des BSAAR emportera de plein droit renonciation par les actionnaires – au bénéfice des titulaires de ces bons – à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre par exercice des BSAAR ;
- donne 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.

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée.

décide, de modifier les statuts en insérant un nouvel article 39 intitulé « Distribution en nature » rédigé comme suit :

*« L'Assemblée Générale Ordinaire peut décider la mise en distribution de valeurs mobilières détenues par la société à titre de dividende de l'exercice (y compris d'acompte sur dividende) ou de distribution de réserves, de primes ou de tous autres postes de capitaux propres dont elle a la disposition.*

*Les modalités de cette distribution sont fixées par l'Assemblée Générale ou à défaut par le Conseil d'administration.*

*Conformément à l'article 12.3 des statuts, les actionnaires, s'il y a lieu, doivent faire leur affaire de l'obtention d'un nombre entier de valeurs mobilières ainsi réparties ».*

Les anciens articles 39 à 42 des statuts seront renumérotés en conséquence en articles 40 à 43.

## Résolution relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Mixte

### Treizième résolution

#### Pouvoirs pour formalités

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 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



# 8

## INFORMATIONS ADMINISTRATIVES ET JURIDIQUES

<b>1.</b>	<b>Carte d'identité de Sopra Group</b>	<b>156</b>
<b>2.</b>	<b>Conseil d'administration</b>	<b>156</b>
<b>3.</b>	<b>Assemblées Générales</b>	<b>159</b>
<b>4.</b>	<b>Élaboration et contrôle du document de référence et des informations qui y sont présentées</b>	<b>161</b>
<b>5.</b>	<b>Calendrier indicatif de publication des résultats</b>	<b>161</b>
<b>6.</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>161</b>
	<b>ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b>	<b>162</b>
	<b>TABLE DE CONCORDANCE</b>	<b>163</b>

## 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 50 ans à compter du 25 janvier 1968 ; la Société expirera donc le 25 janvier 2018 sauf dissolution anticipée ou prorogation.**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<sup>er</sup> 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 - 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.

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.

### Article 15 - 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-vingts 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 - 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 sont présents. 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 - 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 - 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 19 - 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 20 - 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 celles prévues 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 - 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. Assemblées Générales

**N.B. : Les extraits du projet de statuts repris ci-après prennent en compte les modifications soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 22 juin 2010.**

#### Article 25 - 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 - 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 - Ordre du jour

L'ordre du jour des Assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation.

Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins 5 % du capital social et agissant dans les conditions et délais fixés par la loi, ont la faculté de requérir, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, l'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée 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 - 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 ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire ; 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 3 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 - 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 - 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 celles prévues par la loi pour la détention de participations supérieures du capital.

### Article 31 - Feuille de présence - Bureau - Procès-verbaux

Une feuille de présence, dûment émarginée 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 - 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 - 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 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 - 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 droit de vote de la catégorie concernée.

Pour le reste, elles sont convoquées et délibèrent dans les mêmes conditions que les Assemblées Générales Extraordinaires.

## 4. Élaboration et contrôle du document de référence et des informations qui y sont présentées

### Nom et fonction du responsable du document de référence

M. Pierre Pasquier, Président-Directeur Général

### Responsable de l'information

Mme Céline Dojwa, Directeur de la Communication

### Responsables du contrôle des comptes

#### Commissaires aux comptes titulaires

■ Auditeurs et Conseils Associés – 33, rue Daru, 75008 Paris

Représenté par M. François MAHE

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, 92400 Courbevoie

Représenté par Mme Christine DUBUS

Mandat expirant lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2011.

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, 92400 Courbevoie

Mandat expirant lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2011.

## 5. Calendrier indicatif de publication des résultats

Date de publication	Événement	Date de réunion SFAF
26 avril 2011 après Bourse	Chiffre d'affaires 1 <sup>er</sup> trimestre 2011	-
26 juillet 2011 après Bourse	Chiffre d'affaires 2 <sup>ème</sup> trimestre 2011	-
31 août 2011 après Bourse	Résultats semestriels 2011	01 septembre 2011

Les comptes annuels et semestriels sont rendus publics lors de réunions d'analystes financiers.

## 6. 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,

9 bis rue de Presbourg, 75116 Paris. L'ensemble de l'information financière diffusée est disponible sur le site du Groupe [www.sopragroup.com](http://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 en page 54 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 informations financières historiques présentées (comptes consolidés de l'exercice 2009) dans le document de référence déposé à l'AMF le 27 avril 2010 sous le n° D. 10-0329 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 114 qui contient une observation technique relative aux changements de méthodes comptables et de présentation des états financiers. Par ailleurs, les comptes consolidés présentés dans ce document font l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 123 qui contient une observation technique relative aux changements de méthodes comptables et de présentation des états financiers.

Paris, le 8 avril 2011

**Pierre Pasquier**

**Président-Directeur Général**

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.

## TABLE DE CONCORDANCE

<b>1. Personnes responsables</b>	
■ 1.1 Indication des personnes responsables	161
■ 1.2 Déclaration de personnes responsables	162
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	
■ 2.1 Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	161
■ 2.2 Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	s.o.
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>	
<b>11 et 12</b>	
■ 3.1 Informations financières historiques	74 et 75
■ 3.2 Informations financières intermédiaires	s.o.
<b>4. Facteurs de risques</b>	
<b>63 et 64</b>	
<b>5. Informations concernant l'émetteur</b>	
■ 5.1 Histoire et évolution de la Société (juridique et historique)	5 et 6
■ 5.2 Investissements	11
<b>6. Aperçu des activités</b>	
■ 6.1 Principales activités	6 à 10
■ 6.2 Principaux marchés	12
■ 6.3 Événements exceptionnels	s.o.
■ 6.4 Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	s.o.
■ 6.5 Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	s.o.
<b>7. Organigramme</b>	
■ 7.1 Description sommaire du Groupe et place occupée par l'émetteur	13
■ 7.2 Liste des filiales importantes	61
<b>8. Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
<b>93-94</b>	
■ 8.1 Immobilisations corporelles importantes	93-94
■ 8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	19-21
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b>	
■ 9.1 Situation financière	56 et 74
■ 9.2 Résultat d'exploitation	56 à 57 et 74
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>	
■ 10.1 Informations sur les capitaux	77, 99 et 100
■ 10.2 Flux de trésorerie	78
■ 10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur	101 et 102
■ 10.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	s.o.
■ 10.5 Sources de financement attendues	s.o.

<b>11. Recherche et Développement, brevets et licences</b>	<b>11 et 63</b>
<b>12. Informations sur les tendances</b>	
■ 12.1 Principales tendances ayant affecté la production, les ventes, les prix de vente	4, 58 et 59
■ 12.2 Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements susceptibles d'influer sensiblement les perspectives de l'émetteur	4
<b>13. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>s.o.</b>
■ 13.1 Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	
■ 13.2 Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	
■ 13.3 Élaboration de la prévision ou de l'estimation	
■ 13.4 Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	
<b>14. Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale</b>	
■ 14.1 Composition - déclarations	34 à 36
■ 14.2 Conflits d'intérêts	36
<b>15. Rémunérations et avantages</b>	
■ 15.1 Rémunérations et avantages en nature	37 à 40 et 119
■ 15.2 Retraites et autres avantages	37 à 40 et 119
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de Direction</b>	
■ 16.1 Mandats des membres du Conseil d'administration et de Direction	34 à 36
■ 16.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de Direction	s.o.
■ 16.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	44 à 45
■ 16.4 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	26 et 42
<b>17. Salariés</b>	
■ 17.1 Effectifs	15 à 17
■ 17.2 Participation dans le capital de l'émetteur et stock-options	24, 28 et 29
<b>18. Principaux actionnaires</b>	
■ 18.1 Identification des principaux actionnaires	24
■ 18.2 Existence de droits de vote différents	24
■ 18.3 Contrôle de l'émetteur	26
■ 18.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	s.o.
<b>19. Opérations avec des apparentés</b>	<b>41 et 42</b>
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	<b>74 à 78</b>
■ 20.1 Informations financières historiques	1, 11 et 12
■ 20.2 Informations financières pro forma	s.o.
■ 20.3 États financiers	73 à 148
■ 20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	1, 123 et 145
■ 20.5 Date des dernières informations financières	s.o.
■ 20.6 Informations financières intermédiaires et autres	s.o.
■ 20.7 Politique de distribution de dividendes	31 et 65
■ 20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	63
■ 20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	s.o.

**21. Informations complémentaires**

■ 21.1 Capital social	24
■ 21.2 Acte constitutif et statuts	156 à 160

**22. Contrats importants**

s.o.

**23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts**

s.o.

■ 23.1 Déclaration ou apport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert
■ 23.2 Informations provenant d'une tierce partie

**24. Documents accessibles au public**

1 et 161

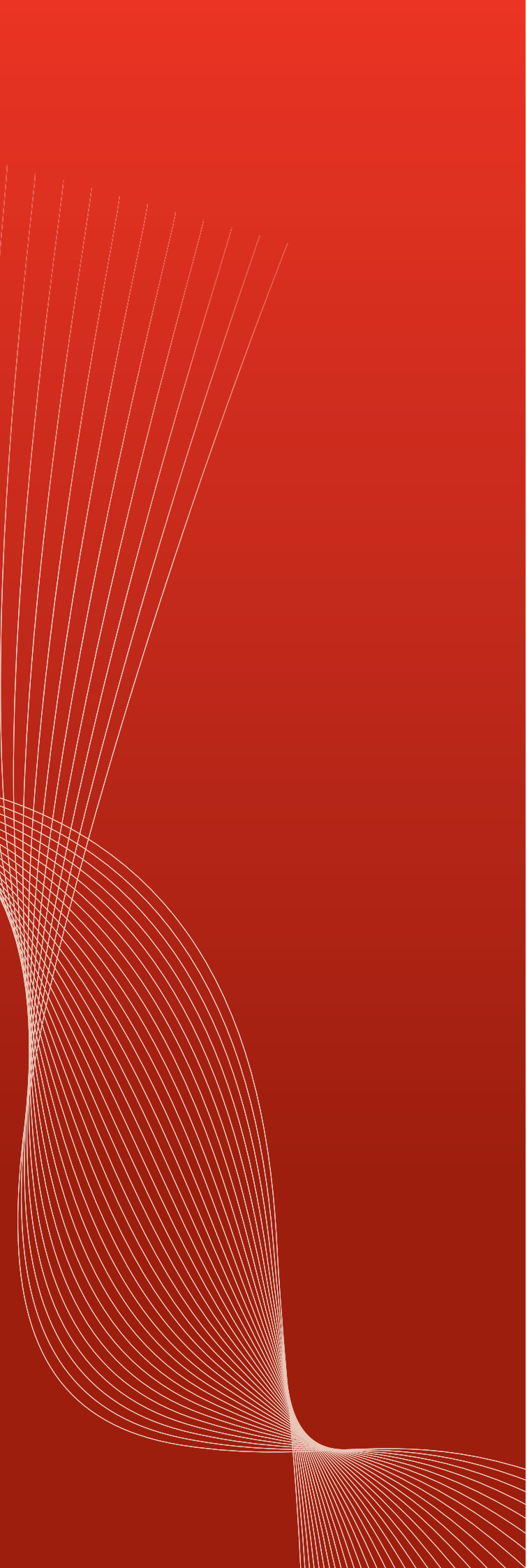
**25. Informations sur les participations**

61 et 62

s.o. : sans objet.



Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert et FSC sur des papiers certifiés FSC, pour l'intérieur composé de 100 % de fibres recyclées, à base de pâtes provenant de forêts gérées de façon responsable sur un plan environnemental, économique et social.



Direction Générale  
9bis, rue de Presbourg  
FR 75116 Paris  
Tél. : +33 (0)1 40 67 29 29  
Fax : +33 (0)1 40 67 29 30  
[accueil@sopragroup.com](mailto:accueil@sopragroup.com)  
[www.sopragroup.com](http://www.sopragroup.com)

**Sopra**  
group ■