



Comptes consolidés 2018

COMPTES CONSOLIDES GROUPE DEVOTEAM

1 Etat de la situation financière consolidée

ACTIFS <i>En milliers d'euros</i>	Note	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Goodwill	5.1	129 886	91 791
Autres immobilisations incorporelles	5.2	1 855	2 513
Immobilisations corporelles	5.3	9 684	5 955
Actifs financiers non courants	5.4	6 050	2 934
Participations dans les entreprises associées	5.5	5 206	3 508
Immeubles de placement	5.6	914	1 370
Impôts différés actifs	5.10	6 072	6 196
Autres actifs non courants	5.7	299	254
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		159 965	114 521
Créances clients	5.8	211 673	176 025
Autres créances courantes	5.8	38 201	33 024
Créances d'impôt courantes	5.8	12 037	14 570
Autres actifs financiers courants	5.9	2 247	1 766
Actifs de gestion de trésorerie	5.9	351	346
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.9	75 484	82 239
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		339 992	307 970
Actifs non courants destinés à être cédés	4.3	-	6 852
TOTAL DES ACTIFS		499 958	429 344

PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES <i>En milliers d'euros</i>	Note	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Capital social	5.11	1 263	1 263
Prime d'émission		1 934	1 934
Réserves consolidées		139 137	128 420
Titres d'autocontrôle		(2 500)	(3 139)
Réserves de conversion		(2 367)	(2 721)
Résultat de l'exercice		38 131	25 043
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AU GROUPE		175 597	150 800
Participations ne donnant pas le contrôle	5.12	12 009	11 209
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		187 606	162 009
Emprunts et dettes financières	5.13	33 352	30 908
Provisions	5.14	1 439	1 606
Provisions pour engagements de retraite	5.15	4 085	3 984
Impôts différés passifs	5.10	702	750
Autres passifs	5.7	17 158	8 110
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		56 735	45 358
Emprunts et dettes financières	5.13	2 191	4 187
Provisions	5.14	7 290	6 735
Dettes fournisseurs	5.8	51 475	40 287
Dettes fiscales et sociales	5.8	118 845	98 832
Dettes d'impôt exigible	5.8	5 782	3 785
Autres passifs	5.8	70 033	63 640
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		255 616	217 465
Passifs non courants destinés à être cédés	4.3	-	4 512
TOTAL DES PASSIFS		312 351	267 335
TOTAL DES PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		499 958	429 344

2 Compte de résultat consolidé

<i>En milliers d'euros, sauf résultat par action</i>	Note	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité*	31 décembre 2017 présenté
<u>Activités poursuivies</u>				
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	6.2	652 379	512 724	540 372
Autres produits		-	-	-
PRODUITS OPERATIONNELS COURANTS		652 379	512 724	540 372
Achats marchandises		(1 572)	(2 271)	(8 865)
Autres achats et charges externes	6.4	(166 016)	(137 010)	(158 063)
Impôts taxes et versements assimilés		(4 840)	(4 125)	(4 125)
Salaires et traitements et charges sociales	6.3	(401 642)	(311 627)	(311 627)
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(4 006)	(3 223)	(3 223)
Dépréciations sur créances courantes		(749)	(505)	(505)
Autres charges		(17)	(1)	(1)
CHARGES OPERATIONNELLES COURANTES		(578 842)	(458 762)	(486 410)
MARGE D'EXPLOITATION		73 537	53 962	53 962
Rémunérations fondées sur des actions	6.3	(2 325)	(1 957)	(1 957)
Amortissement des relations clientèle acquises lors des regroupements d'entreprises		(710)	(537)	(537)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		70 502	51 468	51 468
Autres produits opérationnels	6.5	7 626	1 213	1 213
Autres charges opérationnelles	6.5	(13 625)	(8 779)	(8 779)
RESULTAT OPERATIONNEL		64 504	43 902	43 902
Produits financiers	6.6	452	585	585
Charges financières	6.6	(2 971)	(2 844)	(2 844)
RESULTAT FINANCIER		(2 520)	(2 259)	(2 259)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		1 100	70	70
RESULTAT AVANT IMPOTS		63 084	41 714	41 714
Charge d'impôt sur le résultat	6.7	(18 868)	(14 980)	(14 980)
RESULTAT DES ACTIVITES POURSUIVIES		44 216	26 734	26 734
<u>Activités abandonnées</u>				
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt	6.8	-	2 550	2 550
RESULTAT NET		44 216	29 284	29 284
<i>Attribuable à :</i>				
Actionnaires de la société mère		38 130	25 043	25 043
Participations ne donnant pas le contrôle		6 086	4 241	4 241
Résultat par action (en €)	5.11	4,75	3,15	3,15
Résultat dilué par action (en €)	5.11	4,64	3,06	3,15
Résultat par action - activités poursuivies (en €)	5.11	4,75	2,83	2,83
Résultat dilué par action - activités poursuivies (en €)	5.11	4,64	2,75	2,83

* Retraité suite à l'application de la norme IFRS 15 pour le chiffre d'affaires et des actions gratuites pour le résultat dilué par actions.

3 Etat du résultat global consolidé

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité*	31 décembre 2017 présenté
Résultat net	44 216	29 284	29 284
Réévaluation des passifs nets liés aux régimes à prestations définies	257	180	180
Charge d'impôt sur gains et pertes actuariels sur régime de retraite à prestations définies	(66)	(43)	(43)
Éléments non recyclables en résultat	192	137	137
Ecart de conversion	453	(2 836)	(2 836)
Éléments recyclables en résultat	453	(2 836)	(2 836)
Total des autres éléments du résultat global, nets d'impôt	644	(2 699)	(2 699)
Résultat global de la période	44 860	26 585	26 585
<i>Dont :</i>			
Actionnaires de la société mère	38 695	22 590	22 590
Participations ne donnant pas le contrôle	6 165	3 994	3 994

* Retraité suite à l'application de la norme IFRS 15 pour le chiffre d'affaires.

4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>En milliers d'euros</i>	Note	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Résultat de l'exercice		44 216	29 284
Ajustements :			
Résultats des entreprises mises en équivalence		(369)	(70)
Charge d'impôt		18 868	14 980
Amortissements et provisions		11 869	9 277
Autres éléments sans effets sur la trésorerie		811	1 363
Résultats de cessions d'actifs		(7 443)	(3 219)
Charges et produits d'intérêts nets		1 923	1 688
Variation du besoin en fonds de roulement		(9 624)	(5 518)
Impôts versés		(12 977)	(13 591)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	7.1	47 274	34 193
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		(5 955)	(3 115)
Acquisition d'actifs financiers		(1 339)	(723)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		41	112
Dividendes reçus		40	14
Cession d'actifs financiers		967	2 059
Cession de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		7 874	(8 035)
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(47 205)	(26 441)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	7.2	(45 576)	(36 130)
Produit de l'émission d'actions		-	90
Remboursements d'emprunts		(2 469)	(1 050)
Emission d'emprunts		2 901	121
Variation des créances affacturées (nette du dépôt de garantie)		3 356	3 497
Intérêts versés		(1 740)	(1 592)
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle		(1 275)	(11 063)
Réduction du pourcentage d'intérêts sans perte de contrôle		2 319	4 646
Dividendes versés		(10 700)	(6 302)
Opérations sur actions propres		669	5 638
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	7.3	(6 940)	(6 015)
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie		(5 242)	(7 951)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		79 587	91 013
Effet des actifs non courants détenus en vue de la vente		95	(1 841)
Effet de la variation du taux de change		203	(1 633)
Trésorerie à la clôture de l'exercice	5.9	74 643	79 587
Réconciliation avec la trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan			
Trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan		75 485	82 240
Découverts bancaires		(842)	(2 652)
Trésorerie au tableau de flux de trésorerie consolidés	5.9	74 643	79 587

5 Etat de variation des capitaux propres consolidés

<i>En milliers d'euros, sauf données par action</i>	Nombre d'actions émises	Capital social	Primes d'émission	Actions propres	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Total des capitaux propres part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Solde au 1^{er} janvier 2018	8 332 407	1 263	1 934	(3 139)	153 463	(2 721)	150 800	11 209	162 009
Résultat global de la période									
Résultat net					38 130		38 130	6 086	44 216
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾					196	369	565	80	644
Résultat global de la période					38 326	369	38 695	6 165	44 860
Transactions avec les propriétaires de la Société									
<u>Contributions et distributions</u>									
Dividendes versés au titre de l'exercice 2017					(7 205)		(7 205)	(3 338)	(10 544)
Valorisation des options de souscription d'actions					1 542		1 542		1 542
Opérations sur instruments de capitaux propres					-		-		-
Ajustement relatif au nombre et à la valeur des actions propres				638	20		658		658
Augmentation de capital par levée d'options							-		-
Total des contributions et distributions	-	-	-	638	(5 643)	-	(5 005)	(3 338)	(8 343)
<u>Variations des parts d'intérêts</u>									
Acquisition et cession de participations ne donnant pas le contrôle sans modification de contrôle					(9 623)		(9 623)	717	(8 906)
Participations ne donnant pas le contrôle lors de l'acquisition/création/cession de filiales					-		-	(2 062)	(2 062)
Total des variations de parts d'intérêts	-	-	-	-	(9 623)	-	(9 623)	(1 346)	(10 969)
Autres mouvements ⁽²⁾					-	745	(15)	730	(681)
Total des transactions avec les propriétaires de la Société	-	-	-	638	(14 522)	(15)	(13 898)	(5 365)	(19 263)
Solde au 31 décembre 2018	8 332 407	1 263	1 934	(2 501)	177 267	(2 367)	175 597	12 009	187 606

(1) Détail dans l'état du résultat global

(2) Correspond essentiellement à l'ajustement du goodwill de l'UGT Scandinavie et du put TMNS

<i>En milliers d'euros, sauf données par action</i>	Nombre d'actions émises	Capital social	Primes d'émission	Actions propres	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Total des capitaux propres part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Solde au 1^{er} janvier 2017	8 327 907	1 262	1 845	(11 839)	145 030	42	136 341	9 778	146 119
Résultat global de la période									
Résultat net					25 043		25 043	4 241	29 284
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾					117	(2 569)	(2 452)	(247)	(2 699)
Résultat global de la période					25 159	(2 569)	22 590	3 994	26 585
Transactions avec les propriétaires de la Société									
<u>Contributions et distributions</u>									
Dividendes versés au titre de l'exercice 2016					(4 785)		(4 785)	(1 516)	(6 302)
Valorisation des options de souscription d'actions					1 347		1 347		1 347
Opérations sur instruments de capitaux propres ⁽²⁾					-		-		-
Ajustement relatif au nombre et à la valeur des actions propres				1 041	3 000		4 042		4 042
Augmentation de capital par levée d'options	4 500	1	89				90		90
Total des contributions et distributions	4 500	1	89	1 041	(438)	-	694	(1 516)	(823)
<u>Variations des parts d'intérêts</u>									
Acquisition et cession de participations ne donnant pas le contrôle sans modification de contrôle					(9 678)		(9 678)	(1 393)	(11 072)
Participations ne donnant pas le contrôle lors de l'acquisition/création/cession de filiales					-		-	575	575
Total des variations de parts d'intérêts	-	-	-	-	(9 679)	-	(9 679)	(818)	(10 496)
Autres mouvements ⁽²⁾				7 658	(6 611)	(194)	854	(229)	624
Total des transactions avec les propriétaires de la Société	4 500	1	89	8 700	(16 727)	(194)	(8 131)	(2 563)	(10 695)
Solde au 31 décembre 2017	8 332 407	1 263	1 934	(3 139)	153 463	(2 721)	150 800	11 209	162 009

(1) Détail dans l'état du résultat global

(2) Correspond essentiellement au reclassement des opérations sur les actions propres des exercices antérieurs de réserves consolidées à la réserve actions propres

6 Notes aux états financiers consolidés

Note 1 - Nature de l'activité et faits caractéristiques

1.1 Références de la société

Devoteam S.A. (la société), société mère du Groupe, créée en 1995, est une société anonyme au capital de 1 263 015 euros régie par les dispositions de la loi française. Son siège social est situé au 73 rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret et est enregistré au R.C.S. de Nanterre sous le n°402 968 655.

Devoteam S.A. est cotée à la bourse de Paris (ISIN FR 0000073793) depuis le 28 octobre 1999 (Eurolist compartiment B).

1.2 Nature de l'activité

Devoteam, groupe européen de conseil et d'ingénierie, est un acteur majeur du conseil en technologies innovantes et management pour les entreprises. Fort de ses 20 ans d'expériences ancrés dans les technologies innovantes et disruptives, le Groupe accompagne ses clients dans la transformation digitale de leur organisation et de leur business.

1.3 Evénements majeurs de l'exercice 2018

En 2018, le Groupe a poursuivi sa stratégie de croissance et confirme son positionnement sur les sujets de transformation digitale à forte valeur ajoutée notamment autour des solutions Cloud et de l'Intelligence Artificielle (IA). En s'appuyant sur l'effet combiné de l'IA et des autres domaines d'expertise tels que le Digital Workplace ou l'ITSM (Information Technology Service Management) avec ses partenaires Google et ServiceNow, le Groupe a pour objectif d'adresser à ses clients des offres permettant d'améliorer l'efficacité opérationnelle par l'automatisation des tâches simples, et booster la création et l'innovation. Cette stratégie est renforcée par le fort développement des partenariats stratégiques comme Amazon AWS, Google GCP ou Microsoft Azure qui permet au Groupe de confirmer son positionnement d'expert de la transformation digitale et du Cloud.

Au cours de l'année, le Groupe a poursuivi sa stratégie de croissance externe notamment avec l'acquisition des groupes Alegri en Allemagne, Jayway en Suède et Bold au Portugal qui viennent renforcer les offres Agile IT, Digital Workplace et Cloud Transformation.

Les états financiers consolidés de la société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, comprennent la société et ses filiales (appelées « le Groupe ») ainsi que la quote-part du groupe dans les entreprises associées et sous contrôle conjoint.

Les états financiers ont été arrêtés par le directoire du 11 mars 2019 et seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 14 juin 2019.

Note 2 - Méthodes et principes de consolidation

2.1 Déclaration de conformité

Les principes IFRS retenus sont ceux qui ont été adoptés et ont fait l'objet d'une publication au *Journal Officiel de l'Union européenne* avant le 31 décembre 2018. Ils sont disponibles sur le site internet de la Commission européenne (https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002/law-details_fr) et sont conformes aux IFRS de l'IASB.

Les normes comptables internationales comprennent les IFRS, les IAS (International Accounting Standards), et leurs interprétations SIC (Standing Interpretations Committee) et IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

Les états financiers consolidés annuels au 31 décembre 2018 ont été établis en conformité avec les IFRS publiées par l'IASB et adoptées par l'Union européenne, en cohérence avec ceux de l'exercice précédent, à l'exception des normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2018 ayant un impact pour le Groupe et qui sont détaillées ci-dessous :

Application d'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients »

La norme IFRS 15 constitue le nouveau cadre de référence concernant la reconnaissance du chiffre d'affaires applicable depuis le 1^{er} janvier 2018. Elle impose un modèle de reconnaissance du chiffre d'affaires en 5 étapes basé sur le transfert du contrôle des obligations de performance identifiées dans les contrats avec les clients. Elle remplace les normes IAS 18 « Produits des activités ordinaires », IAS 11 « contrats de construction » et leurs interprétations.

Dans le cadre de l'analyse de ses activités, l'impact principal identifié au titre de l'application d'IFRS 15 concerne les activités de revente de licences tierces et de droits de souscription d'accès à des plateformes SaaS (Software as a Service) dans les projets d'intégration. Sous le nouveau référentiel, le Groupe est désormais considéré comme agissant en tant que principal s'il contrôle les biens ou services avant de les transférer aux clients. A défaut, le Groupe agit en tant qu'agent dans la transaction.

A l'exception de la distinction « agent » et « principal », l'application de la norme IFRS 15 n'a pas d'incidence significative sur les autres prestations vendues par le Groupe. Les méthodes comptables du Groupe relatives à la reconnaissance du chiffre d'affaires sont décrites à la note 3.12.

Le Groupe a adopté la méthode rétrospective comme méthode de transition, par conséquent l'information présentée pour 2017 a été retraitée. L'application rétrospective de la norme a entraîné une réduction du chiffre d'affaires présenté selon le détail présenté ci-dessous. Cette réduction est sans impact sur la marge d'exploitation, sur le résultat net, sur les capitaux propres et sur les flux de trésorerie.

En milliers d'euros	H1 2017			H2 2017			FY 2017		
	S1 2017	Ajustement	Après IFRS 15	S2 2017	Ajustement	Après IFRS 15	2017	Ajustement	Après IFRS 15
Chiffre d'affaires	256,5	(12,7)	243,8	283,9	(15,0)	268,9	540,4	(27,6)	512,7
Marge opérationnelle	25,4		25,4	28,5		28,5	54,0		54,0
Marge opérationnelle (%)	9,9%	0,5%	10,4%	10,0%	0,6%	10,6%	10,0%	0,5%	10,5%

Application d'IFRS 9 « instruments financiers : comptabilisation et évaluation »

La norme IFRS 9 remplace la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » depuis le 1^{er} janvier 2018.

Classement des actifs financiers :

IFRS 9 prévoit une nouvelle approche en matière de classement et d'évaluation des actifs financiers en trois catégories : ceux évalués au coût amorti, ceux évalués à la juste valeur par le biais du résultat net et ceux évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Ces nouvelles dispositions n'ont pas d'impact significatif sur la manière dont le Groupe comptabilise ses créances clients, prêts et placement à court terme.

Dépréciation – actifs financiers et actifs de contrats :

IFRS 9 remplace le modèle de « pertes encourues » selon IAS 39 par un modèle de « pertes de crédit attendues ». Après analyse, le Groupe a conclu que ce nouveau modèle n'a pas d'impact significatif sur les comptes en comparaison du modèle IAS 39.

Autres nouvelles normes non encore applicables au 1^{er} janvier 2018

Le Groupe n'applique pas les normes et interprétations non encore approuvées par l'Union Européenne au 31 décembre 2018. De même, le Groupe n'applique pas de manière anticipée les normes et interprétations applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019.

IFRS 16 : Contrats de location

Cette norme est applicable à compter du 1^{er} janvier 2019 et remplace la norme IAS 17 – Contrats de location.

Au regard de ses activités, les principaux impacts attendus sont liés à la reconnaissance au bilan du Groupe, d'actifs incorporels (droits d'usage) et des dettes associées relatifs aux contrats de locations immobiliers et autres équipements utilisés dans le cadre des activités opérationnelles du Groupe. Par ailleurs, la nature des charges liées à ces locations va évoluer de charges de loyer vers des charges d'amortissement du droit d'usage et un intérêt financier sur les dettes associées, ce qui aura un impact sur le résultat opérationnel du Groupe. Le Groupe est en cours de finalisation des impacts attendus qui seront présentés lors de la publication des comptes semestriels 2019, mais estime que l'application de cette norme n'aura pas d'impact significatif sur la lecture de sa performance opérationnelle.

Concernant les autres normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB mais non encore approuvés par l'Union Européenne et non obligatoires au 1^{er} janvier 2018, il n'est pas attendu d'impact significatif.

2.2 Base d'évaluation et monnaie de présentation

Les états financiers sont présentés en euro (monnaie fonctionnelle de la société), arrondis au millier le plus proche. Ils sont basés sur le coût historique, à l'exception des éléments suivants :

- Instruments financiers dérivés valorisés à la juste valeur ;
- Instruments financiers à la juste valeur par le compte de résultat ;
- Actifs financiers disponibles à la vente évalués à la juste valeur ;
- Contreparties éventuelles issues d'un regroupement d'entreprises ;
- Immeubles de placement évalués à la juste valeur ;
- Les passifs, résultant de transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui seront réglés en trésorerie, évalués à la juste valeur ;
- Les passifs (actifs) nets au titre des régimes à prestations définies.

Les méthodes utilisées pour évaluer la juste valeur sont décrites en note 3.1.

2.3 Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers conformes aux IFRS, nécessite le recours à des analyses fondées sur des évaluations et des hypothèses qui ont une incidence sur les produits, charges, actifs et passifs du Groupe. Ces évaluations sont basées sur les expériences acquises par le Groupe, et d'autres facteurs jugés raisonnables selon les circonstances actuelles. Les valeurs réelles pourront différer de ces estimations. Celles-ci sont notamment sensibles :

- Dans la détermination des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises (notes 3.1, 5.2) ;
- Dans la reconnaissance du chiffre d'affaires sur les contrats au forfait dans le cadre de la méthode à l'avancement (note 3.12) ;
- Dans l'exécution des tests de perte de valeur des actifs immobilisés « impairment » puisqu'ils sont fondés sur la détermination d'une valeur recouvrable sur la base des flux de trésorerie futurs estimés, des hypothèses de taux de croissance et d'actualisation (notes 3.2, 5.1) ;
- Dans l'appréciation des clauses de complément de prix (notes 3.2, 5.7) ;
- Dans l'estimation des provisions pour litiges (notes 3.11, 5.14) ;
- Dans le calcul des engagements de retraite et autres avantages à long terme qui nécessite la prise en compte d'hypothèses actuarielles (notes 3.10, 5.15) ;

- Dans la détermination des impôts différés et notamment lors de l'appréciation du caractère recouvrable des impôts différés actifs (notes 3.18, 5.10, 6.7) ;
- Dans la valorisation des instruments financiers dérivés (note 3.7).

Dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés 2018, les jugements significatifs exercés par la direction pour appliquer les méthodes comptables du groupe et les sources principales d'incertitude relatives aux estimations n'ont pas varié de façon significative par rapport à ceux ayant affecté les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

2.4 Principes de consolidation

2.4.1 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 3 selon les principes suivants :

- Le goodwill est évalué comme la juste valeur de la contrepartie transférée (incluant la juste valeur de toute participation précédemment détenue dans la société acquise) augmentée du montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise, moins le montant net comptabilisé (généralement la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris, tous ces éléments étant évalués à la date d'acquisition. Quand la différence est négative, un profit au titre de l'acquisition est comptabilisé immédiatement en résultat ;
- Le Groupe dispose de l'option d'évaluer toute participation ne donnant pas le contrôle (exemple : intérêt minoritaire) détenue dans l'entreprise acquise soit à la quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise, soit à la juste valeur. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque acquisition ;
- Tout ajustement du prix d'acquisition est comptabilisé à la juste valeur dès la date d'acquisition et les variations ultérieures sont comptabilisées en « autres produits opérationnels » ou « en autres charges opérationnelles » ;
- Les frais d'acquisition, que le Groupe supporte du fait d'un regroupement d'entreprises, sont comptabilisés en « autres charges opérationnelles » lorsqu'ils sont encourus.

Dans le cadre d'un regroupement réalisé par étapes, la participation antérieurement détenue dans l'entreprise acquise est réévaluée à la juste valeur à la date d'acquisition et l'éventuel profit ou perte qui en découle est comptabilisé en « autres produits opérationnels » ou en « autres charges opérationnelles ».

2.4.2 Acquisitions et engagements d'achats de participations ne donnant pas le contrôle

Acquisitions antérieures au 1^{er} janvier 2010

Les engagements de rachat de minoritaires sont traités par le Groupe comme des acquisitions anticipées. Les *puts* sur minoritaires sont donc enregistrés en « passifs financiers » à la date du regroupement d'entreprise à la valeur actuelle de la meilleure estimation de la valeur de rachat issue du contrat. Lors de leur comptabilisation initiale, le Groupe enregistre l'écart entre la valeur comptable des intérêts minoritaires et la valeur actualisée du put en contrepartie du goodwill.

Ultérieurement, les effets des changements d'hypothèses pris en compte dans cette évaluation viennent impacter la dette en contrepartie du goodwill, les effets de désactualisation impactent quant à eux le résultat financier et la dette.

Toutefois les modifications du taux de participation ou les *puts* nouvellement émis dans une filiale déjà contrôlée par le Groupe ainsi que la perte de contrôle d'une filiale survenant après le 1er janvier 2010, sont traités selon les nouvelles dispositions applicables ci-dessous.

Acquisitions à compter du 1er janvier 2010

Les acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle ou l'émission d'options d'acquisition de participation ne donnant pas le contrôle « puts minoritaires » sont comptabilisées comme des transactions avec des propriétaires agissant en cette qualité et en conséquence, aucun goodwill n'est comptabilisé. L'écart entre le prix payé (y compris les coûts directs de transaction) et la valeur comptable des intérêts dans les actifs nets acquis à la date de la transaction est comptabilisé en capitaux propres part du Groupe. Ultérieurement, les effets des changements d'hypothèses pris en compte dans l'évaluation du prix de la transaction viennent aussi impacter les capitaux propres part du Groupe.

2.4.3 Filiales

Une filiale est une entité contrôlée par le Groupe. Le contrôle existe lorsque le Groupe est exposé ou qu'il a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci. Pour apprécier le contrôle, les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles, et dans la mesure où ces droits sont substantiels, sont pris en considération. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

2.4.4 Entreprises associées et coentreprises

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles le Groupe a une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle. L'influence notable est présumée quand le Groupe détient entre 20 et 50% des droits de vote d'une entité. Les coentreprises sont les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un contrat qui requiert un accord unanime pour les décisions financières et opérationnelles stratégiques.

Les entreprises associées et les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence (« entreprises mises en équivalence ») et sont comptabilisées initialement au coût. La participation du Groupe comprend le goodwill identifié lors de l'acquisition, net des pertes de valeur accumulées.

Les états financiers consolidés incluent ainsi la quote-part du Groupe dans le résultat global des entreprises associées et les coentreprises (après prise en compte des ajustements de mise en conformité des méthodes comptables avec celles du Groupe), à partir de la date à laquelle l'influence notable ou le contrôle conjoint est exercé jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Si la quote-part du Groupe dans les pertes est supérieure à sa participation dans l'entreprise mise en équivalence, la valeur comptable des titres mis en équivalence est ramenée à zéro (incluant tout investissement faisant partie en substance de l'investissement net) et le Groupe cesse de comptabiliser sa quote-part dans les pertes à venir, à moins que le Groupe ait une obligation légale ou implicite de participer aux pertes ou d'effectuer des paiements au nom de l'entreprise associée ou de la coentreprise.

2.4.5 Elimination des opérations intra-groupe

Toutes les transactions, à l'exception des charges représentatives de pertes de valeur, ainsi que les actifs et passifs réciproques entre les entreprises consolidées par intégration globale sont éliminées.

Les gains découlant des transactions avec les entreprises mises en équivalence sont éliminés par la contrepartie des titres mis en équivalence à concurrence des parts d'intérêt du Groupe dans l'entreprise. Les pertes sont éliminées de la même façon que les gains, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

2.4.6 Conversion des états financiers des sociétés étrangères et transactions en monnaie étrangère

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis en euros comme suit :

- Les actifs et les passifs (y compris le goodwill et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition) sont convertis sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice ;
- Les postes du compte de résultat sont convertis au cours de change en vigueur aux dates de transactions ou, en pratique, à un cours qui s'en approche et qui correspond, sauf en cas de fluctuations importantes des cours, au cours moyen de l'exercice ;
- Les différences de conversion résultant de ce processus de conversion sont accumulées dans les capitaux propres en réserve de conversion.

Le Groupe n'exerce aucune activité dans des économies hyper inflationnistes.

Les transactions en monnaie étrangère sont converties dans les monnaies fonctionnelles respectives des entités du Groupe en appliquant le cours de change en vigueur à la date des transactions. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère à la date de clôture sont convertis dans la monnaie fonctionnelle en utilisant le cours de change à cette date.

Les écarts de change sur actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés en marge opérationnelle ou en résultat financier selon la nature de la transaction sous-jacente. Les éléments non monétaires en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction.

Les éléments non monétaires en monnaie étrangère qui sont évalués à la juste valeur sont convertis en utilisant le cours de change à la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée.

Note 3 - Règles et méthodes comptables

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés. Elles ont été appliquées d'une manière uniforme par les entités du Groupe.

3.1 Juste valeur

Certaines méthodes comptables du Groupe et informations à fournir nécessitent de déterminer la juste valeur d'actifs et de passifs financiers et non financiers. Les justes valeurs ont été déterminées pour des besoins d'évaluation ou d'informations à fournir, selon les méthodes suivantes (des informations complémentaires sur les hypothèses retenues pour déterminer les justes valeurs sont indiquées, le cas échéant, dans les notes spécifiques à l'actif ou au passif concerné) :

- Immobilisations incorporelles : la juste valeur des relations commerciales et carnets de commandes acquis lors d'un regroupement d'entreprises est calculée selon la méthode dite du « multi-period excess earnings » (résultat marginal multi-périodes). Cette méthode consiste à évaluer l'actif en question après déduction d'un rendement raisonnable pour les autres actifs générant des flux de trésorerie avec les relations clients et carnets de commande. La juste valeur des technologies acquises (logiciels) lors d'un regroupement d'entreprises est calculée selon la méthode des redevances qui consiste à évaluer l'actif en question sur la base des redevances qui pourraient être obtenues si cet actif était mis sous licence.
- Les immeubles de placement : la juste valeur des immeubles de placement repose sur des évaluations faites par des experts indépendants et reflète le prix de marché à partir duquel les immeubles de placement pourraient être cédés ou échangés entre des parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale. Le Groupe détermine la juste valeur sans aucune déduction des coûts de transaction qu'elle pourrait encourir lors de la vente ou de toute autre forme de sortie.
- Placement en titres de capitaux propres et d'emprunts : les instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat et les actifs financiers disponibles à la vente sont déterminés par référence à leur dernier cours acheteur disponible à la date de clôture.
- Instruments dérivés : les options d'achats de minoritaires sont valorisées selon des méthodes de valorisation d'options habituellement utilisées, en fonction des conditions particulières de ces options.
- Les prêts et créances sont évalués au coût amorti. En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des créances clients et autres débiteurs et de la trésorerie est une estimation de la juste valeur.
- Les passifs financiers non dérivés sont évalués au coût amorti. En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des concours bancaires courants, des dettes fournisseurs et autres créditeurs est une estimation de la juste valeur.
- La juste valeur des emprunts et dettes financières repose sur la valeur des flux de trésorerie futurs générés par le remboursement du principal et des intérêts, actualisée aux taux d'intérêt du marché à la date de clôture.
- Pour les contrats de location financement, le taux d'intérêt du marché est déterminé par référence à des contrats de location similaires.
- Transactions dont le paiement est fondé sur des actions : la juste valeur des options sur actions et des actions gratuites attribuées aux membres du personnel est généralement évaluée selon des modèles usuels de valorisation d'options tels que Black-Scholes, Hull & White ou Monte Carlo.

3.2 Regroupements d'entreprises et goodwill

Lors d'un regroupement d'entreprises, le goodwill est évalué comme la juste valeur de la contrepartie transférée (incluant la juste valeur de toute participation précédemment détenue dans la société acquise), augmentée du montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise

acquise, moins le montant net comptabilisé (généralement la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris, tous ces éléments étant évalués à la date d'acquisition.

En cas d'une prise de contrôle par achats successifs de titres d'une filiale, le goodwill est uniquement reconnu lors de la prise de contrôle.

Dans le cas de compléments ou des réfections de prix sur la base des performances financières (chiffre d'affaires, marge d'exploitation), ces engagements sont comptabilisés à la juste valeur dès la date d'acquisition. Les changements (hors effet d'actualisation) résultants de faits et circonstances existants à la date d'acquisition et intervenant dans le délai d'affectation sont enregistrés par la contrepartie du goodwill, dans les autres cas ces changements sont comptabilisés en résultat financier.

Comptabilisation et évaluation

Les goodwill constatés sont traités en immobilisations incorporelles. Le profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement en résultat en « autres produits opérationnels » après ré-estimation de l'identification et de l'évaluation des actifs, passifs identifiables et de l'évaluation du coût du groupement.

Les goodwill ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de perte de valeur au minimum une fois par an ou à chaque fois que des événements ou des modifications d'environnement internes ou externes indiquent un risque de perte de valeur. Lors des exercices ultérieurs, ils sont donc comptabilisés au coût, diminué du cumul des pertes de valeur.

Pour ce test, les immobilisations sont réunies en unité génératrice de trésorerie (UGT) et les goodwill sont affectés aux différentes UGT. Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. La valeur recouvrable d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité de ces unités est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie actualisés. Elle est effectuée sur la base de paramètres issus du processus budgétaire et prévisionnel, étendus sur un horizon de 5 ans, incluant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables. Des taux d'actualisation et de croissance à long terme, appréciés à partir d'analyses du secteur dans lequel le Groupe exerce son activité, sont utilisés pour estimer la valeur d'utilité des UGT. Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, la perte de valeur correspondante est affectée en priorité aux goodwill et reconnue en résultat opérationnel dans le compte « autres charges opérationnelles ».

Une perte de valeur sur un goodwill ne peut être reprise ultérieurement.

Pour le Groupe, l'UGT correspond généralement à l'entité juridique. Cependant lorsque des entités sont fusionnées opérationnellement en termes d'offres commerciales, de management et que leurs équipes sont interdépendantes et interchangeable, celles-ci sont regroupées au sein d'une seule UGT. Les ensembles homogènes ainsi formés à l'intérieur du Groupe sont :

- L'UGT Scandinavie regroupe les sociétés suivantes : Devoteam Consulting AS (incluant HNCO International, HNCO Denmark AS, Forretningssystemer ApS absorbées en 2017 par cette société), Devoteam | Globicon et Devoteam Fornebu Consulting AS ;
- L'UGT Belux regroupe les sociétés Devoteam Belgique, Devoteam Luxembourg et Paradigmo acquise en 2018 ;
- L'UGT Alegri regroupe les quatre sociétés du groupe Alegri acquises en 2018 et présentes en Allemagne, en Autriche et en Suisse ;
- L'UGT Bold regroupe les sept sociétés du groupe portugais Bold acquises en 2018 ;
- L'UGT Jayway regroupe les neuf sociétés du groupe Jayway acquises en 2018 et présentes en Suède, au Danemark et aux Etats-Unis ;
- L'UGT Devoteam G Cloud regroupe les sociétés Devoteam G Cloud et MyG ;
- L'UGT Allemagne regroupe les entités Devoteam Allemagne et Q-Partners Consulting und Management ;
- L'UGT Netherlands regroupe les sociétés Devoteam Nederland BV et celles du groupe TMNS ;
- L'UGT Tunisie regroupe les deux sociétés tunisiennes ;

3.3 Immobilisations incorporelles et corporelles

3.3.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles, autres que les goodwill, sont principalement constituées de logiciels acquis directement par le Groupe, comptabilisés à leur coût d'acquisition (externe et interne) diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs éventuelles ; ainsi que des relations commerciales, carnets de commandes et technologies activés dans le cadre de la méthode de l'acquisition (IFRS 3 et IFRS 3 révisée), évaluées à la juste valeur à la date d'acquisition. Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité attendue qui, en général, est comprise entre 3 et 5 ans pour les logiciels et les relations commerciales. Le carnet de commandes est généralement amorti sur la première année de consolidation au sein du Groupe, s'agissant de commandes d'une durée inférieure à 12 mois.

3.3.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont initialement comptabilisées à leurs coûts qui correspondent à leurs prix d'achat majorés des coûts directement attribuables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à l'acquisition de l'actif. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation. Ultérieurement, l'immobilisation est comptabilisée à son coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les dépenses ultérieures sont immobilisées uniquement s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet élément iront à l'entité et si leur coût peut être estimé de manière fiable. Toutes les autres dépenses sont enregistrées directement en charges dès qu'elles sont encourues.

Les amortissements sont calculés selon le mode linéaire en prenant pour base la durée d'utilité probable des immobilisations et sont déterminés selon les modalités suivantes :

Catégorie d'immobilisations	Durée
Constructions	15 ans
Installations, aménagements et agencements	10 ans
Matériel de transport	2 à 4 ans
Matériel de bureau	5 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Mobilier de bureau	3 à 10 ans

Les contrats et accords signés par le Groupe sont analysés afin de déterminer s'ils sont, ou contiennent des contrats de location. Les immobilisations financées au moyen de contrats de location financement, tels que définis par la norme IAS 17 « contrats de location », sont présentées initialement à l'actif et au passif pour des montants égaux à la valeur actualisée des paiements futurs minimaux ou à la juste valeur si elle est inférieure. Le montant à l'actif est ensuite diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur.

Ces immobilisations sont amorties selon le mode et les durées d'utilité décrits ci-dessus, sauf s'il n'y a pas une certitude raisonnable que le Groupe deviendra propriétaire à la fin du contrat, et si la durée du contrat est inférieure à la durée d'utilité. Dans ce cas, c'est la durée du contrat qui est retenue.

3.4 Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont initialement comptabilisés au coût correspondant au prix d'acquisition majoré des coûts de transaction.

Après la comptabilisation initiale, les immeubles de placement sont évalués à leur juste valeur reflétant les conditions de marché à la date de clôture. Les gains ou les pertes découlant des variations de la juste valeur des immeubles de placement sont comptabilisés dans le compte de résultat en autres produits et charges opérationnels dans la période où ils surviennent. En conséquence de leur évaluation à la juste valeur, les immeubles de placement ne font l'objet d'aucune dépréciation.

Par exception, après la comptabilisation initiale, s'il n'est pas possible de déterminer la juste valeur d'un immeuble de placement de façon fiable et continue, cet immeuble de placement est évalué selon la

méthode du coût défini dans IAS 16 « immobilisations corporelles » jusqu'à sa sortie. Ce cas de figure peut se produire lorsqu'il n'existe pas ou peu de transactions comparables sur le marché de l'immeuble de placement rendant le bien concerné peu liquide.

3.5 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent principalement des dépôts de garantie afférents aux locaux loués par le Groupe pour les besoins de son exploitation ainsi que des avances moyen terme aux participations non consolidées. Lors de la comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à leur juste valeur puis au coût amorti.

3.6 Instruments financiers non dérivés

Les instruments financiers non dérivés comprennent les placements dans des instruments de capitaux propres et les titres d'emprunts, les créances clients et autres créances, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les prêts, emprunts et dettes financières, les dettes fournisseurs et autres dettes.

Les instruments financiers non dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur, majorés, pour les instruments qui ne sont pas à la juste valeur par le biais du compte de résultat, des coûts de transaction directement attribuables.

3.6.1 Créances clients et autres créances, dettes fournisseurs et autres dettes

Elles sont comptabilisées initialement à leur juste valeur puis au coût amorti. La juste valeur des créances et dettes commerciales est assimilée à leur valeur nominale compte tenu des échéances de paiement à court terme.

Le risque crédit est évalué périodiquement, à chaque date de clôture sur la base d'une analyse au cas par cas des créances ; en cas d'évènement conduisant à une perte de valeur (défaut ou retard important de paiement d'un débiteur) une dépréciation est déterminée en comparant les flux futurs de trésorerie, actualisés le cas échéant au taux d'origine, à la valeur inscrite au bilan. Cette dépréciation est constatée dans le résultat de l'exercice ; en cas d'évènement ultérieur qui a pour conséquence de réduire la perte de valeur, la dépréciation est reprise par le résultat.

Le nouveau modèle prospectif de dépréciation basé sur les pertes de crédit attendues, introduit par IFRS 9, n'a pas eu d'impact sur le niveau de dépréciation des créances clients calculées selon la méthodologie décrite ci-dessus.

3.6.2 Autres actifs financiers courants

Ce poste contient essentiellement le fonds de réserve lié au contrat de cession de créances commerciales.

3.6.3 Actifs de gestion de trésorerie

Cette rubrique contient essentiellement des placements à la juste valeur par le biais du compte de résultat, c'est-à-dire détenus à des fins de transactions ou désignés comme tel lors de leur comptabilisation initiale. Les placements financiers sont désignés comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat si le Groupe gère de tels placements et prend les décisions d'achat et de vente sur la base de leur juste valeur. Lors de leur comptabilisation initiale, les coûts de transaction directement attribuables sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus. Les placements financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont évalués à la juste valeur, et toute variation en résultant est comptabilisée en résultat financier.

3.6.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent notamment des dépôts à vue et des placements à court terme (3 mois maximum à l'origine), très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Ces éléments classés en actifs courants sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat. La juste valeur représente leur valeur liquidative à la date de clôture. L'effet des variations de juste valeur est enregistré en résultat financier.

Les découverts bancaires remboursables à vue et qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe sont une composante de la trésorerie et équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

3.6.5 Emprunts et dettes financières

Les dettes financières comprennent essentiellement :

- Les dettes résultant de l'émission d'un emprunt obligataire non coté dont les caractéristiques sont décrites en note 5.13 ;
- Les dettes résultant de la reconnaissance à l'actif de la valeur des biens pris en location financement ainsi que des emprunts auprès des établissements de crédit. Les dettes financières issues du retraitement des biens pris en location financement sont reconnues initialement selon les principes décrits en note 3.3.2 « immobilisations corporelles », puis au coût amorti ;
- Des lignes de crédit court terme confirmées de type « RCF » (Revolving Credit Facility). Ces lignes sont soumises à des conditions de tirages préalables et au respect de ratios financiers classiques pour ce type de lignes.

3.6.6 Autres passifs non courants

Les autres passifs non courants correspondent principalement aux dettes résultant des engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle et des compléments de prix restant à payer liés aux opérations de regroupement d'entreprises.

3.7 Instruments financiers dérivés

Le Groupe peut utiliser des instruments financiers pour couvrir son exposition au risque de variation des taux d'intérêt ou de change. Il s'agit d'instruments de couverture négociés auprès de contreparties bancaires de premier rang. Ces instruments financiers dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur. A l'exception des cas de couverture décrits ci-après, les variations de juste valeur des instruments dérivés, estimées sur la base des cours de marchés ou de valeurs données par les contreparties bancaires, sont comptabilisées par le biais du compte de résultat.

Les instruments dérivés peuvent toutefois être désignés comptablement comme des instruments de couverture dans une opération de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie conformément aux critères définis dans la norme IAS 39 « instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

La comptabilité de couverture est alors appliquée de la façon suivante :

- Pour les couvertures de juste valeur, tout profit ou perte résultant de la réévaluation de l'instrument de couverture est comptabilisé au compte de résultat ;
- Pour les couvertures de flux de trésorerie, les variations de juste valeur du dérivé sont décomposées entre la part efficace enregistrée en autres éléments du résultat global et la part inefficace immédiatement comptabilisée en résultat. Les profits et pertes associés qui ont été comptabilisés directement en autres éléments du résultat global sont ensuite reclassés en résultat de la période au cours de laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

L'efficacité de la couverture est démontrée par des tests d'efficacité prospectifs et rétrospectifs réalisés à la mise en place de la couverture et à chaque arrêt.

Lorsque l'instrument de couverture ne satisfait plus aux critères d'une comptabilité de couverture, arrive à maturité, est vendu ou résilié, le Groupe cesse de pratiquer la comptabilité de couverture à titre prospectif. Le profit ou la perte cumulé à cette date en autres éléments du résultat global est transféré en résultat sur la période au cours de laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

3.8 Capital

Actions ordinaires

Les actions ordinaires sont classées en tant qu'instruments de capitaux propres. Les coûts accessoires directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires ou d'options sur actions sont comptabilisés en déduction des capitaux propres, nets d'impôt.

Actions propres

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit (ou la charge) de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en augmentation (ou en diminution) des capitaux propres nets d'impôt, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

3.9 Paiements fondés sur des actions

Des options d'achat, de souscription d'actions ou d'actions gratuites de performance sont accordées à certains salariés du Groupe. Conformément à la norme IFRS 2 « paiement fondé sur des actions », les options sont évaluées à leur juste valeur à la date d'octroi. Le Groupe utilise habituellement pour les valoriser les modèles « Black and Scholes », « Hull & White » ou « Monte Carlo » en fonction des caractéristiques de chaque plan.

Cette valeur est enregistrée entre la marge d'exploitation et le résultat opérationnel courant, linéairement entre la date d'octroi et la fin de la période d'acquisition des droits avec une contrepartie directe en capitaux propres.

Le montant comptabilisé en charges est ajusté pour refléter le nombre des droits pour lesquels il est estimé que les conditions de service et de performance hors marché seront remplies, de telle sorte que le montant comptabilisé en charges in fine est basé sur le nombre réel de droits qui remplissent les conditions de service et de performance hors marché à date d'acquisition. Pour les droits à paiements fondés sur des actions assortis d'autres conditions, l'évaluation de la juste valeur à la date d'attribution reflète ces conditions et les écarts entre l'estimation et la réalisation ne donnent lieu à aucun ajustement ultérieur.

3.10 Avantages du personnel

3.10.1 Régimes de retraite à cotisations et prestations définies

A leur départ en retraite, certains salariés du Groupe perçoivent, en complément des allocations de retraite conformes aux législations locales, des suppléments de retraites et/ou indemnités de départ à la retraite. Le Groupe offre ces avantages via des régimes à cotisations définies ou à prestations définies.

Dans le cadre de régimes à cotisations définies le Groupe n'a pas d'autres obligations que le paiement de primes, la charge qui correspond aux primes versées est prise en compte dans le résultat de l'exercice.

Conformément à la norme IAS 19 « avantages au personnel », dans le cadre des régimes à prestations définies, l'obligation nette du Groupe est évaluée séparément pour chaque régime en estimant le montant des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures. Les engagements de retraites et assimilés sont évalués selon la méthode actuarielle dite des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à la constatation d'une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale.

Cette obligation finale est ensuite actualisée et probabilisée et intègre principalement :

- Une hypothèse de date de départ en retraite ;
- Un taux d'actualisation financière correspondant au taux à la clôture des obligations de première catégorie ayant une échéance proche de celle des engagements du Groupe ;
- Un taux d'inflation ;
- Des hypothèses d'augmentation de salaires, de mortalité et de taux de rotation du personnel.

Ces évaluations sont effectuées annuellement, sauf lorsque des modifications d'hypothèses nécessitent des chiffrages à une fréquence plus rapprochée.

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses ou des écarts d'expérience (écart entre le projeté et le réel) sur les engagements ou sur les actifs financiers du régime. Ces écarts sont reconnus directement en capitaux propres.

Le Groupe détermine la charge (le produit) d'intérêts nets de la période sur le passif (l'actif) net au titre des prestations définies, en appliquant le taux d'actualisation utilisé au début de l'exercice pour évaluer les obligations au titre des prestations définies, au passif (à l'actif) net déterminé au début de l'exercice. Puis ce calcul prend en compte toute variation du passif (de l'actif) net au titre des prestations définies résultant du paiement de cotisations et du règlement de prestations au cours de la période. En conséquence, les intérêts

nets sur le passif (l'actif) net au titre des prestations définies sont maintenant composés des éléments suivants:

- Coût financier relatif à l'obligation au titre des prestations définies ;
- Produits financiers générés par les actifs de régime ;
- Intérêt sur l'effet du plafonnement de l'actif.

3.10.2 Indemnités de fin de contrat de travail

Les indemnités de fin de contrat de travail sont comptabilisées en charges lorsque le Groupe est manifestement engagé, sans possibilité réelle de se rétracter, dans un plan formalisé et détaillé soit de licenciements avant la date normale de départ en retraite, soit d'offres encourageant les départs volontaires en vue de réduire les effectifs. Si le règlement intégral des indemnités n'est pas attendu dans les 12 mois suivants la date de clôture, elles sont actualisées.

3.11 Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision doit être comptabilisée lorsque l'entreprise a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, s'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour régler l'obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Si ces conditions ne sont pas réunies, aucune provision ne doit être comptabilisée.

Dans le cas de restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'un plan détaillé et d'une attente chez les personnes concernées (annonce du plan ou d'un début d'exécution). Les coûts d'exploitation futurs ne sont pas provisionnés.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe devra supporter pour remplir son obligation. Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée ; une information en annexe est alors fournie. Du fait des incertitudes inhérentes aux risques supportés, les provisions sont estimées sur la base des informations disponibles à la date d'évaluation. Les provisions sont actualisées lorsque l'effet de la valeur temps est significatif.

Dans le cas d'un regroupement d'entreprises, l'acquéreur doit comptabiliser, à la date d'acquisition, un passif éventuel assumé, s'il s'agit d'une obligation actuelle de l'acquéreur résultant d'événements passés et dont la juste valeur peut être évaluée de manière fiable. Et ce, même si ces obligations actuelles n'ont pas pu être comptabilisées en passif par l'acquéreur selon IAS 37 actuelle « provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » avant la prise de contrôle car la sortie de ressources n'était pas probable. Après la comptabilisation initiale et jusqu'à extinction, l'annulation ou l'expiration, un passif éventuel est évalué en retenant le montant le plus élevé entre le montant qui serait comptabilisé selon IAS 37 et le montant initialement comptabilisé diminué, le cas échéant, du cumul de l'amortissement comptabilisé selon IAS 18 « produits des activités ordinaires ».

3.12 Principes de reconnaissance du chiffre d'affaires

Le Groupe applique la norme IFRS 15 depuis le 1^{er} janvier 2018. Les impacts de la transition sont décrits à la note 2.1.

Le chiffre d'affaires est évalué à partir de la contrepartie spécifiée dans un contrat signé avec un client et comptabilisé lors du transfert du contrôle du bien ou du service soit à une date donnée dans le temps soit en continu.

Prestations en régie

Les prestations en régie sont des contrats basés sur des ressources et facturées sur la base du temps passé. Le chiffre d'affaires et les coûts des prestations en régie sont reconnus au fur et à mesure de l'exécution de la prestation dans la mesure où le client bénéficie immédiatement des services prestés par le Groupe. Les prestations réalisées mais non encore facturées sont enregistrées en actifs sur contrats (factures à établir). Les prestations facturées mais non encore réalisées sont enregistrées en passifs sur contrats (produits constatés d'avance).

Prestations au forfait

Les prestations au forfait sont des contrats basés sur des livrables et des jalons de facturation dans lesquels le Groupe s'engage à transférer au client un ensemble de biens ou services sur la base d'un prix forfaitaire faisant éventuellement l'objet d'ajustements en fonction de différents critères propres à chaque contrat. Les contrats au forfait sont généralement comptabilisés selon la méthode du pourcentage d'avancement des travaux car soit la prestation du Groupe améliore un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de la prestation, soit le Groupe construit un actif spécifique au client qui n'a pas d'usage alternatif et a un droit irrévocable à paiement au titre de la prestation effectuée à date en cas de résiliation par le client. Le degré d'avancement est déterminé par comparaison des coûts engagés à la clôture aux coûts totaux prévus sur la durée du contrat. Les coûts totaux d'un contrat, et notamment ceux restant à encourir, font régulièrement l'objet d'un suivi et d'estimation afin de déterminer si le degré d'avancement du contrat et le niveau de marge à reconnaître nécessitent d'être révisés. Lorsqu'il est probable que le total des coûts du contrat sera supérieur au total des produits du contrat, la perte attendue est immédiatement comptabilisée en charges. Le Groupe acquiert contractuellement le droit à facturer lors de l'atteinte des jalons contractuels ou lors de l'acceptation par le client des travaux réalisés. Si la différence entre le chiffre d'affaires et la facturation cumulés est positive, celle-ci est présentée en actifs sur contrats, dans le cas contraire en passif sur contrats.

Activité de revente

Dans le cadre de ses projets d'intégration, le Groupe peut être amené à revendre des équipements, licences et autres prestations acquises auprès de fournisseurs tiers. Dans ce cas, et lorsque l'actif ou le service est distinct des autres services fournis par le Groupe, il convient d'analyser si le Groupe agit comme un mandataire (agent) ou pour son propre compte (principal) dans la transaction. Le Groupe agit comme principal s'il obtient le contrôle des biens ou services avant leur transfert au client, dans ce cas la transaction est comptabilisée sur une base brute dans son compte de résultat au moment du transfert du contrôle au client. Dans le cas contraire, le Groupe agit comme agent et la transaction est comptabilisée en nette (le montant facturé par le fournisseur vient réduire le chiffre d'affaires facturé au client) au moment où le Groupe remplit son obligation de performance en tant qu'agent.

Plus spécifiquement, le Groupe applique les principes suivants dans le cadre de ses activités de revente de licences perpétuelles ou en mode SaaS :

- dans les cas d'une vente de licences perpétuelles d'éditeurs tiers, représentant une obligation de performance distincte, le Groupe a considéré qu'il n'obtenait pas le contrôle de la licence avant son transfert au client dès lors qu'il n'est pas habilité à apporter des modifications à cette licence et que, dans la majorité des cas, la licence est transférée directement par l'éditeur au client. Le Groupe agit alors en tant qu'agent et ne reconnaît que la marge réalisée sur la vente en chiffre d'affaires. Si en revanche, la licence fait partie intégrante d'une solution d'intégration complexe menée par le Groupe, le Groupe considère qu'il agit en principal sur l'intégralité du projet comprenant la licence.
- Dans le cas d'une vente de souscription d'accès à des plateformes logicielles en mode « Cloud ou SaaS » faisant partie intégrante d'une solution globale dont le Groupe assure le fonctionnement opérationnel pour le compte du client sur la durée du contrat, le Groupe considère agir en tant que principal sur l'intégralité de la solution. Dans le cas contraire, le Groupe agit en tant qu'agent dans la revente du droit d'accès à la plateforme.

Revenus locatifs provenant des immeubles de placement ou revenus de sous location

Les revenus locatifs provenant des immeubles de placement ou les revenus provenant de sous location partielle d'immeubles occupés par le Groupe, sont comptabilisés sur une base linéaire sur toute la durée de la location ou sous location. Ces revenus sont comptabilisés en réduction des coûts afférents aux immeubles concernés.

Répartition du chiffre d'affaires

Le Groupe est organisé par régions géographiques et communique sa répartition du chiffre d'affaires selon cet axe d'analyse au titre de l'information sectorielle. Le chiffre d'affaires est constitué pour l'essentiel de prestations de conseil et d'intégration organisées autour de sept offres majeures (Cyber security, Digital Workplace, Agile IT, Transformation Management, Customer Experience, Business Process Excellence et Data as a Service). Chacune de ces offres est déployée dans toutes les régions où opère le Groupe. A date, le Groupe suit son volume d'affaires par offre au niveau de l'engagement commercial mais ne dispose pas encore d'une répartition comptable de cette répartition.

L'essentiel du chiffre d'affaires est réalisé dans le cadre de contrats en régie ou au forfait, incluant parfois une vente de licence ou de droits d'accès.

3.13 Contrats de location simple et de location financement

Les loyers correspondant à des contrats de location simple sont enregistrés au compte de résultat de manière linéaire sur la durée du contrat. Les franchises et réductions de loyers obtenues auprès des bailleurs sont comptabilisées linéairement sur la durée des contrats en diminution des charges correspondantes.

Les paiements minimaux au titre des contrats de location financement sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette. La charge financière est allouée à chaque période du contrat de location de manière à constater un taux d'intérêt constant sur la durée du contrat.

La norme IFRS 16 sur les contrats de location sera appliquée à compter du 1^{er} janvier 2019 (cf. note 2.1).

3.14 Subventions

Dans le cadre de sa gestion opérationnelle courante, et dans les différents pays où il est présent, le Groupe est susceptible de signer avec l'Etat ou des organismes publics des conventions lui permettant d'obtenir des aides publiques.

Conformément à IAS 20, les subventions publiques sont comptabilisées lorsqu'il existe une assurance raisonnable que l'entité se conformera aux conditions attachées aux subventions et que les subventions seront reçues. Lorsque ces conditions sont remplies, les subventions sont comptabilisées au compte de résultat en déduction des charges auxquelles elles sont liées.

D'autre part, certaines incitations fiscales, essentiellement le crédit d'impôt recherche (CIR) et le crédit d'impôt compétitivité emploi (CICE) en France, sont assimilables de par leurs caractéristiques à des subventions publiques dans la mesure où le crédit est remboursable même en l'absence de charge fiscale, qu'il n'intervient pas dans la détermination du résultat taxable et qu'il n'est pas limité au passif d'impôt. Dans ce cas, ces incitations fiscales sont aussi comptabilisées conformément à IAS 20 et présentées au compte de résultat en déduction des charges auxquelles elles sont liées. Dans le cadre de l'activité du Groupe, il s'agit principalement des dépenses de personnel.

3.15 Définition du Résultat Opérationnel Courant et de la Marge d'Exploitation

La Marge d'Exploitation, principal indicateur de performance de l'activité du groupe, correspond au Résultat Opérationnel Courant (tel que défini ci-dessous) avant impact des rémunérations fondées sur des actions et des amortissements des actifs reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprise notamment des relations avec la clientèle acquises lors des regroupements d'entreprises.

Le résultat opérationnel courant provient des activités dans lesquelles l'entreprise est engagée dans le cadre de ses affaires, ainsi que des activités annexes qu'elle assume à titre accessoire ou dans le prolongement de ses activités normales.

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat net avant prise en compte :

- Des autres produits et charges opérationnels tels que définis ci-dessous ;
- Des éléments du résultat financier ;
- Des impôts courants et différés ;
- Du résultat net des sociétés mises en équivalence ;
- Du résultat des activités abandonnées.

3.16 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels proviennent d'événements ou d'opérations inhabituels, anormaux et peu fréquents, significatifs au niveau de la performance consolidée tels que repris par la recommandation ANC 2013-03 du 7 novembre 2013.

Ces autres produits et charges incluent notamment :

- Les charges ou provisions pour restructurations et/ou rationalisation liées aux regroupements d'entreprises intervenant entre la date d'acquisition et la fin de l'exercice suivant celui de l'acquisition ;
- Les charges de restructuration, autres que celles visées au point ci-dessus, afférentes à des plans approuvés par les organes de direction du Groupe et ayant fait l'objet d'une communication aux tiers concernés ;

- Les indemnités de départ versées au « top management du Groupe », à savoir : managers en charge d'une entité opérationnelle (entité juridique ou entité autonome en termes de management et de reporting au sein de celle-ci) ou d'une fonction transverse ;
- Les plus ou moins-values de cession de titres de filiales ;
- Les plus ou moins-values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles et les pertes de valeur des actifs non financiers ;
- Les profits sur opérations réalisées à des conditions avantageuses résultant d'un regroupement d'entreprise ;
- Les coûts d'acquisition engagés dans le cadre de regroupements d'entreprise ;
- Les réévaluations à la juste valeur des participations ne donnant pas le contrôle lors de l'acquisition des sociétés concernées ;
- la réévaluation à la juste valeur des immeubles de placement ;
- La mise à la juste valeur des actifs destinés à être cédés selon la norme IFRS 5.

3.17 Produits et charges financiers

Les produits financiers comprennent, en particulier, les intérêts sur les placements, les profits réalisés sur la cession des actifs financiers disponibles à la vente, les augmentations de valeur des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, et les profits de change, ainsi que les profits sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés en résultat. Les produits provenant des intérêts sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont acquis en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les charges financières comprennent les intérêts à payer sur les emprunts et contrats de location financement, l'effet de désactualisation des provisions, l'effet de désactualisation et/ou de changements d'hypothèses des compléments de prix restant à payer liés aux opérations de regroupements d'entreprises, les pertes de change, les diminutions de juste valeur des actifs financiers par le biais du compte de résultat, ainsi que les pertes sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés en résultat. Tous les coûts relatifs aux emprunts et aux contrats de location financement sont comptabilisés en résultat en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le résultat financier inclut aussi les intérêts nets déterminés au titre des régimes à prestations définies (cf.note 3.10.1).

3.18 Impôts sur le résultat

La charge d'impôt incluse dans la détermination du résultat de l'exercice est égale au montant total des impôts exigibles et des impôts différés. La charge d'impôt est normalement comptabilisée dans le compte de résultat à l'exception de la fraction d'impôt relative aux éléments comptabilisés en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global.

Les impôts courants correspondent aux montants des impôts sur le résultat payable au titre des bénéfices imposables de l'exercice. Ils sont calculés sur la base des taux d'impôts adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, et sont corrigés des ajustements d'impôts dus au titre des exercices antérieurs.

Le Groupe comptabilise ses impôts différés en utilisant l'approche bilancielle de la méthode du report variable. C'est-à-dire que les actifs et passifs d'impôts différés reflètent les allègements ou accroissements des impôts futurs à payer qui résultent des différences temporelles entre la valeur comptable et la base fiscale des éléments d'actifs et de passifs (à l'exclusion des cas spécifiques visés par IAS 12), ainsi que des déficits fiscaux et crédits d'impôts reportables. Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués par entité ou groupe fiscal sur la base des taux d'imposition applicables aux années au cours desquelles ces différences temporelles sont susceptibles de se reverser ou de se solder.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible et que le Groupe a l'intention de régler les actifs et les passifs d'impôt exigible sur la base de leur montant net ou de réaliser les actifs et de régler les passifs d'impôt simultanément.

Les actifs d'impôts différés au titre des différences temporelles déductibles et des pertes fiscales ne sont comptabilisés que dans la mesure où le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels les différences temporelles et les pertes fiscales correspondantes pourront être imputées. L'horizon considéré par le Groupe pour l'estimation des bénéfices futurs est de trois ans. Les actifs d'impôt différé sont réexaminés à chaque clôture et ils sont annulés dès lors que leur réalisation ne devient plus probable.

Les pertes fiscales et crédits d'impôt reportables résultant d'une acquisition sont comptabilisés en résultat sauf s'ils sont estimés pendant la période d'évaluation et sur la base des informations existantes à la date d'acquisition.

Suite à l'instauration de la contribution économique territoriale (CET) applicable aux sociétés françaises dans le cadre de la loi de Finances pour 2010, le Groupe a opté au 31 décembre 2009 pour la qualification de la composante cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) de la CET en impôt sur le résultat relevant ainsi de la norme IAS 12. En effet, le Groupe a jugé que la CVAE remplissait les caractéristiques de l'impôt sur le résultat, qui doit être calculé sur la base d'un montant net de produits et de charges et dont le montant net peut être différent du résultat net comptable, dans la mesure où la valeur ajoutée constitue le niveau intermédiaire de résultat qui sert systématiquement de base, selon les règles fiscales françaises, à la détermination du montant dû au titre de la CVAE.

3.19 Secteurs opérationnels

Selon la norme IFRS 8, les secteurs opérationnels à présenter sont basés sur le reporting interne régulièrement examiné par le principal décideur opérationnel. Il est en charge de l'allocation des ressources et de l'évaluation de la performance des secteurs opérationnels et a été identifié comme étant les membres du Directoire qui au sein du comité exécutif prennent les décisions stratégiques.

Le Groupe est organisé par région en fonction de différents critères assurant leur cohérence :

- Chiffre d'affaires de la région : chaque région est la somme de pays qui génèrent un certain niveau d'affaires ;
- Un point d'ancrage naturel pour la région (exemple : un « grand » pays et un certain nombre de pays plus « petits ») ou un équilibre approprié entre entités (un certain nombre de « petits » pays) ;
- Proximité géographique, linguistique et culturelle entre pays d'une même région ;
- Synergie des offres : saisir les opportunités de croissance en développant une synergie des offres (exemple : étendre une offre d'un pays à un autre d'une même région).

Les régions ainsi créées sont les suivantes :

- La région « **France** » regroupe les entités françaises ainsi que les centres de services au Maroc et en Espagne ;
- La région « **Europe du nord & Benelux** », consolide les entités anglaises, les pays scandinaves, le Luxembourg, la Belgique et les Pays-Bas ;
- La région « **Europe centrale** » est constituée de l'Allemagne, de l'Autriche, de la Pologne, de la République Tchèque et de la Suisse ;
- La région « **Ibérie et Latam** », regroupe les entités situées en Amérique latine (au Mexique principalement) et en Espagne et au Portugal ;
- La région « **Reste du monde** » est constituée du Moyen-Orient, de l'Algérie, de l'Espagne (hors centres de services), de l'Italie, du Maroc (hors centres de services), du Mexique, de la Tunisie, de la Turquie et du Panama ;
- Le secteur « **Corporate & autres** » porte les activités du siège qui ne peuvent pas être allouées directement aux régions opérationnelles ainsi que les éléments résiduels des activités arrêtées (principalement l'outsourcing) ;
- Le secteur « **Entités cédées** » en 2018, comprend les activités cédées (Shift by S'team) et Siticom GmbH mise en équivalence au 31 décembre 2018. En 2017, ce secteur incluait les activités de Between déconsolidée au 1^{er} janvier 2017 ;

La définition des « plaques géographiques » 2017 et 2018 est présentée ci-dessous pour l'ensemble du périmètre.

Entités	Pays	31-déc-18	31-déc-17	Entités	Pays	31-déc-18	31-déc-17
Devoteam Germany	Allemagne	Europe centrale	Europe centrale	Energy Dynamics	France	Corporate & autres	Corporate & autres
Siticom GmbH	Allemagne	Entités cédées	Europe centrale	D2SI	France	France	France
Q-Partners Consulting & Management	Allemagne	Europe centrale	Europe centrale	D2SI Group	France	France	France
TMNS Germany	Allemagne	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux	Devoteam nexDigital	France	France	France
Alegri International Service GmbH	Allemagne	Europe centrale	non applicable	Altius Services	France	France	France
Alegri Personal Service GmbH	Allemagne	Europe centrale	non applicable	Devoteam Modern Applications	France	France	non applicable
Devoteam Consulting Austria	Autriche	Europe centrale	Europe centrale	Vox Pilot	Irlande	Corporate & autres	Corporate & autres
Alegri International Austria GmbH	Autriche	Europe centrale	non applicable	Devoteam Italy	Italie	Reste du monde	Reste du monde
Devoteam Belgique	Belgique	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux	Devoteam Luxembourg	Luxembourg	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux
DFSJ	Belgique	Corporate & autres	Corporate & autres	Devoteam Consulting Holding	Luxembourg	Corporate & autres	Corporate & autres
Devoteam Management Consulting Belgique	Belgique	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux	Devoteam Communication SARL	Luxembourg	Corporate & autres	Corporate & autres
Paradigmo SA/NV	Belgique	Europe du nord & Benelux	non applicable	Devoteam Morocco	Maroc	Reste du monde	Reste du monde
Devoteam A / S	Danemark	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux	Devoteam Services Morocco	Maroc	Reste du monde	Reste du monde
Devoteam Globicon	Danemark	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux	Devoteam Consulting Morocco	Maroc	Corporate & autres	Reste du monde
Jayway ApS	Danemark	Europe du nord & Benelux	non applicable	Devoteam Mexico	Mexique	Ibérie & Latam	Reste du monde
Devoteam Middle East FZ LLC	Emirats arabes unis	Reste du monde	Reste du monde	Devomex Cloud Services	Mexique	Ibérie & Latam	Reste du monde
Devoteam Fringes S.A.U	Espagne	Ibérie & Latam	Reste du monde	Devoteam Fornebu Consulting AS	Norvège	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux
Keivox	Espagne	Corporate & autres	Corporate & autres	Drago Solutions Corp.	Panama	Ibérie & Latam	Reste du monde
Desarrollo de procesos de implantacion S.L.	Espagne	Ibérie & Latam	Reste du monde	Devoteam Netherlands	Pays-Bas	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux
Drago Solutions S.A.U.	Espagne	Ibérie & Latam	Reste du monde	TMNS Netherlands	Pays-Bas	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux
Softoro Development Center S.A.U.	Espagne	Ibérie & Latam	Reste du monde	Between Staffing Group B.V	Pays-Bas	Corporate & autres	Corporate & autres
Devoteam Cloud Services ES	Espagne	Ibérie & Latam	Reste du monde	Devoteam Poland	Pologne	Europe centrale	Europe centrale
myG for work Spain	Espagne	Corporate & autres	Reste du monde	Bold International SA	Portugal	Ibérie & Latam	non applicable
Devoteam Drago S.L.U.	Espagne	Ibérie & Latam	non applicable	Bold Wealth Lda	Portugal	Ibérie & Latam	non applicable
New Business Intelligence Company S.L.	Espagne	Ibérie & Latam	non applicable	DiamondbyBold Lda	Portugal	Ibérie & Latam	non applicable
Jayway Inc	Etats-Unis	Europe du nord & Benelux	non applicable	Neos Lda	Portugal	Ibérie & Latam	non applicable
Devoteam SA	France	France	France	Precise Lda	Portugal	Ibérie & Latam	non applicable
Devoteam Management Consulting FR	France	France	France	NauOn SA	Portugal	Ibérie & Latam	non applicable
Devoteam Outsourcing	France	Corporate & autres	Corporate & autres	OutFit	Portugal	Ibérie & Latam	non applicable
Exaprobe ECS MEE	France	Corporate & autres	Corporate & autres	TechSensys Lda	Portugal	Ibérie & Latam	non applicable
S'team Management	France	France	France	EHC Lda	Portugal	Ibérie & Latam	non applicable

Inflexys	France	Corporate & autres	Corporate & autres	Devoteam Czech Rep.	République Tchèque	Europe centrale	Europe centrale
Axance	France	France	France	Devoteam UK	Royaume-Uni	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux
RVR PARAD	France	France	France	TMNS UK	Royaume-Uni	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux
Shift by S'team	France	Entités cédées	France	Media-tel LLC	Russie	Corporate & autres	Corporate & autres
Siticom	France	France	France	TMNS Serbia	Serbie	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux
Devoteam G Cloud	France	France	France	HNCO AB	Suède	Corporate & autres	Corporate & autres
Be Team	France	France	France	Jayway Malmö AB	Suède	Europe du nord & Benelux	non applicable
Progis	France	France	France	Jayway Halmstad AB	Suède	Europe du nord & Benelux	non applicable
Progis MEE	France	Corporate & autres	Corporate & autres	Jayway Stockholm	Suède	Europe du nord & Benelux	non applicable
Axance People	France	France	France	Jayway Services AB	Suède	Europe du nord & Benelux	non applicable
Devoteam Business Service Excellence	France	France	France	Jayway Holding AB	Suède	Europe du nord & Benelux	non applicable
Devoteam Digital Factory	France	France	France	Øredev AB	Suède	Europe du nord & Benelux	non applicable
myG	France	France	France	Sädesmagasinet Förvaltnings AB	Suède	Europe du nord & Benelux	non applicable
Marfilie	France	Corporate & autres	Corporate & autres	TMNS Switzerland	Suisse	Europe du nord & Benelux	Europe du nord & Benelux
Technologies & Opérations	France	France	France	Alegri AG	Suisse	Europe centrale	non applicable
Devoteam Customer Effectiveness	France	France	France	Devoteam Tunisia	Tunisie	Reste du monde	Reste du monde
Fi-Makers	France	France	France	Devoteam Technology Consulting Tunisie	Tunisie	Reste du monde	Reste du monde
Myfowo.com	France	Corporate & autres	Corporate & autres	Devoteam Turkey	Turquie	Reste du monde	Reste du monde

Les informations sectorielles comparatives au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées afin de correspondre à la nouvelle organisation des secteurs opérationnels.

Les principaux indicateurs de performance explicités ci-dessous sont utilisés par le Groupe dans son reporting interne et restent identiques à ceux de la clôture 2017 (cf. note 3.19 des états financiers 2017) :

- d'une part la marge d'exploitation définie comme le résultat opérationnel courant avant impact des rémunérations fondées sur des actions et des amortissements des relations avec la clientèle acquises lors des regroupements d'entreprises ;
- d'autre part, la « group contribution » ou chiffre d'affaires contributif défini comme le chiffre d'affaires total (interne et externe) d'un secteur opérationnel diminué des coûts de sous-traitance interne acquis auprès des autres entités du Groupe. Cet indicateur reflète la contribution d'un secteur au chiffre d'affaires du Groupe produit avec des ressources propres. La somme des « group contributions » des secteurs opérationnels correspond au chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

3.20 Résultat par action

Selon la norme IAS 33 « résultat par action », le résultat par action est calculé en divisant le résultat revenant aux actionnaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice. Le nombre moyen d'actions en circulation est calculé sur la base des différentes évolutions du capital social corrigées des détentions par le Groupe de ses propres actions.

Le résultat par action dilué correspond au rapport entre le résultat (revenant aux actionnaires de la société mère) et le nombre moyen pondéré dilué d'actions en circulation au cours de l'exercice, ajusté du nombre des actions propres détenues, en tenant compte de l'effet dilutif généré par les options et les bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise.

3.21 Actifs non courants détenus en vue de la vente

Les actifs non courants dont la cession a été décidée au cours de la période sont présentés sur une ligne séparée du bilan, dès lors que la cession est considérée comme hautement probable et qu'elle doit intervenir dans les douze mois.

Les actifs non courants (ou groupe d'actifs et passifs destiné à être cédé) dont la valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par l'utilisation continue sont classés comme actifs détenus en vue de la vente.

Immédiatement avant leur classification comme détenus en vue de la vente, les actifs (ou les composants du groupe destiné à être cédé) sont évalués selon les principes comptables du Groupe. Ensuite, les actifs (ou groupe destiné à être cédé) sont comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Toute perte de valeur au titre d'un groupe destiné à être cédé est affecté d'abord au goodwill, puis aux autres actifs au prorata de leur valeur comptable, à l'exception toutefois des stocks, des actifs financiers, des actifs d'impôts différés, des actifs générés par des avantages du personnel, des immeubles de placement qui continuent d'être évalués selon les principes comptables du Groupe qui leur sont applicables. Les pertes de valeur résultant du classement d'un actif (ou groupe d'actifs et passifs destiné à être cédé) comme détenu en vue de la vente ainsi que les profits et pertes au titre des évaluations ultérieures sont comptabilisés en résultat. Le profit comptabilisé ne peut pas excéder le cumul des pertes de valeur comptabilisées.

En conséquence de leur classement en actifs non courants détenus en vue de la vente, les immobilisations corporelles ou incorporelles ne sont plus amorties ni dépréciées.

Note 4 – Périmètre

4.1 Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés 2018, comprennent les états financiers de Devoteam S.A et les comptes des sociétés contrôlées, directement ou indirectement, par le Groupe, ainsi que les sociétés sur lesquelles le Groupe détient une influence notable.

Les principales sociétés retenues dans le périmètre de consolidation du groupe Devoteam au 31 décembre 2018 sont détaillées ci-après. Les entités sans activité ne sont pas reprises ci-dessous.

Sociétés (SIREN)	Quote-part du capital détenu en % (1)		Méthode d'intégration	
	2018	2017	2018	2017
FRANCE				
Devoteam S.A.	Mère	Mère	Mère	Mère
Devoteam Consulting	80,20%	80,20%	IG	IG
Devoteam Outsourcing	100%	100%	IG	IG
Exaprobe ECS	35,00%	35,00%	MEE	MEE
S Team Management	100%	100%	IG	IG
Inflexsys	20,00%	20,00%	MEE	MEE
Axance	72,62% ⁽²⁾	76,60%	IG	IG
RVR Parad	95,00%	95,00%	IG	IG
Shift by Steam	0% ⁽³⁾	65,50%	NI	IG
Siticom	68,47% ⁽⁴⁾	65,00%	IG	IG
Devoteam G Cloud	100%	100%	IG	IG
Be Team	61,20% ⁽⁵⁾	70,00%	IG	IG
Progis	87,48% ⁽⁶⁾	24,89%	IG	MEE
Axance people	72,62% ⁽⁷⁾	76,60%	IG	IG
DBSE	73,33%	73,33%	IG	IG
Devoteam Digital Factory	69,20%	69,20%	IG	IG
My-G	100%	100%	IG	IG
Marfile	0% ⁽⁸⁾	100%	NI	IG
Technologies & Opérations	70,47%	70,47%	IG	IG
Devoteam Customer Effectiveness	57,37% ⁽⁹⁾	58,97%	IG	IG
Fi-makers	66,96%	66,96%	IG	IG
Myfowo.com	99,73% ⁽¹⁰⁾	96,63%	IG	IG
Energy Dynamics	34,97% ⁽¹¹⁾	34,86%	MEE	MEE
D2SI	82,06%	82,06%	IG	IG
D2SI Group	0% ⁽¹²⁾	82,06%	NI	IG
Devoteam nexDigital	75,00%	75,00%	IG	IG
Altius Services	0% ⁽¹³⁾	0,00%	NI	NI
Devoteam Modern Applications	75,00% ⁽¹⁴⁾	0,00%	IG	NI
ALLEMAGNE				
Devoteam Gmbh	100%	100%	IG	IG
Siticom Gmbh	35,00%	35,00%	MEE	IG
Q-Partners Consulting & Management	88,30%	88,30%	IG	IG
TMNS GmbH	80,00%	80,00%	IG	IG
Alegri International Service GmbH	100% ⁽¹⁵⁾	0,00%	IG	NI
Alegri Personal Service GmbH	100% ⁽¹⁵⁾	0,00%	IG	NI
AUTRICHE				
Devoteam Consulting Gmbh	100%	100%	IG	IG
Alegri International Austria GmbH	100% ⁽¹⁵⁾	0%	IG	NI
BENELUX				
Devoteam N/V	99,71%	99,71%	IG	IG
DFSJ	45,00%	45,00%	MEE	MEE
Devoteam Consulting Belux	60,00%	60,00%	IG	IG
Paradigmo SA/NV	99,71% ⁽¹⁶⁾	0,00%	IG	NI
Devoteam S.A. (Luxembourg)	100%	100%	IG	IG
Devoteam Consulting Holding	100%	100%	IG	IG
Devoteam Communication	100%	100%	IG	IG
Devoteam Nederland BV	80,00%	80,00%	IG	IG
TMNS BV	80,00%	80,00%	IG	IG
Between Staffing Group	32,38% ⁽¹⁷⁾	35,00%	MEE	MEE
EMIRATS ARABES UNIS				
Devoteam Middle East FZ LLC	76,00%	76,00%	IG	IG
ESPAGNE				
Devoteam Fringes S.A.U	100%	100%	IG	IG
Keivox	35,01%	35,01%	MEE	MEE
DPI	84,75% ⁽¹⁸⁾	67,50%	IG	IG
Drago Solution S.A.U	84,75% ⁽¹⁸⁾	67,50%	IG	IG
Softoro Development Center S.A.U	84,75% ⁽¹⁸⁾	67,50%	IG	IG
Devoteam Cloud Services	80,30%	80,30%	IG	IG
My-G work for Espana	100%	100%	IG	IG
Devoteam Drago S.L.U.	84,75% ⁽¹⁹⁾	0,00%	IG	NI
New Business Intelligence Company S.L.	84,75% ⁽²⁰⁾	0,00%	IG	NI

IG: Intégration Globale ; MEE: Mise en équivalence ; NI: Non intégré

Sociétés (SIREN)	Quote-part du capital détenu en % (1)		Méthode d'intégration	
	2018	2017	2018	2017
ETATS-UNIS				
Jayway Inc	75,01% ⁽²¹⁾	0,00%	IG	NI
IRLANDE				
Voxpilot Limited	100%	100%	IG	IG
ITALIE				
Devoteam Italie SRL	20,00%	20,00%	IG	IG
MAROC				
Devoteam SARL	51% ⁽²²⁾	100%	IG	IG
Devoteam Services SARL	100%	100%	IG	IG
Devoteam Consulting Maroc	75,00%	75,00%	IG	IG
MEXIQUE				
Devoteam Mexico	99,00%	99,00%	IG	IG
Devomex Cloud Services	98,00%	98,00%	IG	IG
PANAMA				
Drago Solutions Corp. PANAMA	84,75% ⁽¹⁸⁾	67,50%	IG	IG
POLOGNE				
Devoteam SA (ex Wola Info SA)	61,59%	61,59%	IG	IG
PORTUGAL				
Bold International SA	58% ⁽²³⁾	0,00%	IG	NI
Bold Wealth Lda	58% ⁽²⁴⁾	0,00%	IG	NI
DiamondbyBold Lda	37,70% ⁽²⁴⁾	0,00%	IG	NI
Neos Lda	37,70% ⁽²⁴⁾	0,00%	IG	NI
Precise Lda	44,66% ⁽²⁴⁾	0,00%	IG	NI
NauOn SA	43,50% ⁽²⁴⁾	0,00%	IG	NI
OutFit	23,20% ⁽²⁴⁾	0,00%	MEE	NI
TechSensys Lda	20,24% ⁽²⁴⁾	0,00%	MEE	NI
EHC Lda	44,66% ⁽²⁴⁾	0,00%	IG	NI
REPUBLIQUE TCHEQUE				
Devoteam s.r.o	80,00%	80,00%	IG	IG
ROYAUME UNI				
Devoteam UK Limited	100%	100%	IG	IG
TMNS Digitisation Solutions Limited	80,00%	80,00%	IG	IG
RUSSIE				
Media-tel LLC	32,50%	32,50%	MEE	MEE
SCANDINAVIE				
Devoteam A/S	90,00%	90,00%	IG	IG
Devoteam Globicon	90,00%	90,00%	IG	IG
Jayway ApS	75,01% ⁽²¹⁾	0,00%	IG	NI
HNCO AB	30,00%	30,00%	MEE	MEE
Jayway Malmö AB	75,01% ⁽²¹⁾	0,00%	IG	NI
Jayway Halmstad AB	75,01% ⁽²¹⁾	0,00%	IG	NI
Jayway Stockholm	75,01% ⁽²¹⁾	0,00%	IG	NI
Jayway Services AB	75,01% ⁽²¹⁾	0,00%	IG	NI
Jayway Holding AB	75,01% ⁽²¹⁾	0,00%	IG	NI
Øredev AB	75,01% ⁽²¹⁾	0,00%	IG	NI
Sädesmagasinet Förvaltnings AB	75,01% ⁽²¹⁾	0,00%	IG	NI
Fornebu Consulting AS	100%	100%	IG	IG
SERBIE				
TMNS Empiry d.o.o.	80,00%	80,00%	IG	IG
SUISSE				
TMNS GmbH	80,00%	80,00%	IG	IG
Alegri AG	100% ⁽¹⁵⁾	0,00%	IG	NI
TUNISIE				
Devoteam Tunisie	75,00%	75,00%	IG	IG
Devoteam Technology Consulting	75% ⁽²⁵⁾	0,00%	IG	NI
TURQUIE				
Devoteam Information Technology and Consultancy A.S. (ex Secura)	100,00%	100,00%	IG	IG

- (1) Correspond à la fraction du capital détenue directement ou indirectement par Devoteam SA
- (2) Restructuration du périmètre Axance, Axance People et S'Team Management. La participation du groupe dans Axance est dorénavant de 72,62%.
- (3) Cession de la société Shift by Steam.
- (4) Acquisition complémentaire de 3,47% du capital de Siticom. La participation est dorénavant de 68,47%.
- (5) Cession de 8,80% du capital de BeTeam. La participation du groupe est désormais de 61,20%.
- (6) Le Groupe a renforcé sa participation au sein de la société Progis en passant de 24,89% à 87,48%.
- (7) Restructuration du périmètre Axance, Axance People et S'Team Management. La participation du groupe dans Axance est dorénavant de 72,62%.
- (8) Transmission universelle de patrimoine de Marflie au profit de Devoteam SA.
- (9) Cession de 2% du capital de Devoteam Customer Effectiveness détenue via la filiale Devoteam Consulting. La participation du groupe est désormais de 57,37%.
- (10) Acquisition complémentaire de 3,10% du capital de Myfowo.com. La participation est dorénavant de 99,73%.
- (11) Augmentation de la détention suite à l'acquisition complémentaire de Myfowo.com. La participation est dorénavant de 34,97%.
- (12) Fusion de D2SI Group dans D2SI.
- (13) Acquisition et transmission universelle de patrimoine de Altius Services au profit de Devoteam Customer Effectiveness.
- (14) Création de Devoteam Modern Applications détenu à hauteur de 75%.
- (15) Le Groupe a acquis 100% d'Alegri International Service GmbH, société mère du groupe Alegri.
- (16) Le Groupe a acquis 100% de Paradigmo SA/NV, via sa filiale Devoteam Belgique. La participation du Groupe est de 99,71%.
- (17) Dilution de la participation du Groupe dans Between Staffing Group suite à une augmentation de capital réservée. La participation est dorénavant de 32,38%.
- (18) Acquisition complémentaire de 17,25% du capital de DPI, société mère du groupe Drago.
- (19) Création de la société Devoteam Drago S.L.U, filiale de DPI, société mère du groupe Drago.
- (20) Le Groupe a acquis 100% de New Business Intelligence Company via sa filiale espagnole DPI. La participation du Groupe est de 84,75%.
- (21) Le Groupe a acquis 75,01% de Sädesmagasinet Förvaltnings AB, holding du groupe Jayway.
- (22) Cession de 49% du capital de Devoteam SARL. La participation du groupe est désormais de 51%.
- (23) Le Groupe a acquis 58% de Bold International SA.
- (24) Le Groupe a acquis 58% de Bold Wealth Lda, holding de sept entités opérationnelles.
- (25) Création de l'entité Devoteam Technology Consulting détenue à 75% par Devoteam SA.

4.2 Mouvements de l'exercice

4.2.1 Acquisitions

Le Groupe a réalisé les acquisitions suivantes au cours de l'exercice 2018 :

- Le 15 janvier 2018, le Groupe a acquis 100% des titres de la société Altius via sa filiale Devoteam Customer Effectiveness. Altius a réalisé un chiffre d'affaires d' 1 million d'euros au titre de son dernier exercice clos au 31 janvier 2018 et compte 12 collaborateurs. Cette acquisition est consolidée par intégration globale depuis le 1er février 2018.
- Le Groupe a également renforcé sa participation dans la société Progis en janvier 2018 l'amenant de 27,87% à 87,48% et conduisant le Groupe à en obtenir le contrôle. Progis a réalisé lors de son dernier exercice fiscal un chiffre d'affaires de 1,3 million d'euros. Préalablement consolidée par mise en équivalence, la société est consolidée par intégration globale depuis le 1er janvier 2018.
- Le 18 juillet, le Groupe a acquis 100% du capital de la société belge Paradigmo via sa filiale locale Devoteam N.V. afin de renforcer son offre en cyber sécurité. Paradigmo est plus précisément un leader dans le domaine de gestion des identités et des accès (IAM – Identity and Access Management). Cette société emploie 13 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 2,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2017. Cette acquisition a été consolidée à compter du 1er juillet 2018.
- Le 19 juillet 2018, le Groupe a acquis 100% du capital de la société espagnole New Business Intelligence Company via sa holding locale. New BIC, spécialisée dans le big data, compte 50 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 4 millions d'euros en 2017. Cette acquisition a été consolidée à compter du 1er juillet 2018.
- Le 23 août 2018, le Groupe a acquis 58% du capital de la société portugaise Bold International,

leader du conseil et de l'expertise technologique au Portugal, spécialisé dans le DevOps et la transformation cloud. Elle vient renforcer l'offre Agile IT du Groupe Devoteam. Bold compte environ 630 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 20 millions d'euros au titre de l'exercice 2017. Cette acquisition a été consolidée à compter du 1^{er} septembre 2018.

- Le 30 août 2018, le Groupe a acquis 100% du capital de la société allemande Alegri International Services GmbH afin de renforcer sa position et ses capacités de transformation en Allemagne. Alegri, dont le siège social est à Munich, avec des bureaux en Allemagne, en Suisse et en Autriche, compte 240 employés et a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 36 millions d'euros en 2017. Cette acquisition a été consolidée à compter du 1^{er} septembre 2018.
- Le 18 septembre 2018, le Groupe a acquis 75,01% de l'entreprise suédoise Jayway, un acteur majeur de la « Creative Technology » en Scandinavie. Cette entreprise permet à de grands groupes internationaux de créer de nouvelles propositions de valeurs innovantes et d'améliorer leur efficacité métier, en combinant l'approche créative et l'esprit d'innovation d'une agence de design digital à de très fortes compétences technologiques. Jayway dont le siège social est situé à Malmö en Suède, compte 240 employés et a réalisé un chiffre d'affaires de 19 millions d'euros en 2017. Cette acquisition a été consolidée à compter du 1^{er} octobre 2018.

Actifs nets des sociétés acquises

En milliers d'euros	Altius	Progis	Paradigmo	New BIC	Alegri	Bold	Jayway
Actifs immobilisés	70	16	106	349	4 619	1 871	2 410
Clients et autres créances	356	1 679	491	1 219	6 622	9 655	6 775
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	41	684	1 298	1 266	4 093	2 953
Provisions courantes et non courantes	-	-	-	-	(81)	-	-
Fournisseurs et autres dettes	(281)	(2 224)	(585)	(1 839)	(11 223)	(12 611)	(15 367)
Actifs et passifs nets	146	(489)	695	1 027	1 203	3 009	(3 229)

Goodwill

Le goodwill résultant des acquisitions a été calculé comme suit :

En milliers d'euros	Altius	Progis	Paradigmo	New BIC	Alegri	Bold	Jayway
Contrepartie transférée dans le cadre de la prise de contrôle	459	33	2 026	6 799	24 138	6 960	6 760
- Dont contrepartie transférée éventuelle	57	-	680	2 423	-	1 080	-
Participation ne donnant pas le contrôle évaluée en quote-part des actifs nets identifiables comptabilisés	62	(61)	2	157	-	1 143	(807)
Juste valeur de la participation précédemment acquise	-	-	-	-	-	-	-
Moins juste valeur des actifs nets identifiables	(146)	489	(695)	(1 027)	(1 203)	(3 009)	3 229
Goodwill	375	461	1 333	5 928	22 935	5 094	9 182

Les frais connexes liés à ces acquisitions se sont élevés à 817 milliers d'euros et sont comptabilisés en « autres charges opérationnelles courantes ».

La nature de l'activité du Groupe entraîne la reconnaissance de goodwill significatifs. En effet, lors d'un regroupement d'entreprises, le Groupe acquiert principalement du capital humain.

Comptabilité d'acquisition et période d'évaluation

L'allocation des prix d'acquisition de la société Altius en 2018 a donné lieu à la reconnaissance d'impôts différés actifs sur report déficitaires pour un montant de 48 milliers d'euros.

L'allocation des prix d'acquisition des autres sociétés acquises en 2018 est en cours d'analyse et sera finalisée au cours de l'année 2019.

Informations à périmètre comparable

L'impact sur les états financiers 2018 des entrées de périmètre (acquisitions et prises de contrôle de participations) réalisées en 2018 est présenté ci-après :

<i>En milliers d'euros</i>	Opérations de 2018
Chiffres d'affaires	31 101
Résultat opérationnel courant	2 234
Résultat net	(606)
Total actif	26 789
Variation du besoin en fonds de roulement	7 935

Suite à des opérations de restructuration interne aux Pays-Bas, l'impact des entrées de périmètre réalisées en 2017 sur les états financiers 2018 n'est pas identifiable.

4.2.2 Cessions et pertes de contrôle

En septembre 2018, le Groupe a finalisé la cession de la totalité de sa participation (65,50%) dans la société Shift by S'team aux actionnaires minoritaires. Au 31 décembre 2017, le Groupe avait présenté cette activité en actifs détenus en vue de la vente. Cette opération a généré une plus-value de cession, nette des frais inhérents à la vente, de 7 581 milliers d'euros. Cette entité a été déconsolidée au 31 août 2018, elle a contribué au chiffre d'affaires du Groupe à hauteur de 4,6 millions d'euros sur les 8 mois de 2018 (4,7 millions sur 12 mois en 2017).

Au 31 décembre 2018, suite à une opération MBO (Management Buy-Out), le Groupe a perdu le contrôle de sa filiale Siticom GmbH en Allemagne et ne conserve qu'une participation de 35%. Cette participation résiduelle a été mise à la juste valeur et a généré un profit de 731 milliers d'euros comptabilisé au compte de résultat sur la ligne « Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence ». Siticom GmbH a contribué au chiffre d'affaires du Groupe à hauteur de 16,1 millions d'euros. Cette entité restera consolidée sous la méthode de la mise en équivalence à compter du 1^{er} janvier 2019.

Impact des cessions et pertes de contrôle sur la situation financière du Groupe

<i>En milliers d'euros</i>	Siticom GmbH	Shift by Steam
Actifs Immobilisés	(855)	(84)
Clients et autres créances	(5 420)	(2 264)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 901)	(1 478)
Provisions courantes et non courantes	-	-
Fournisseurs et autres dettes	9 001	1 437
Actifs et passifs nets	(1 175)	(2 388)
Contrepartie reçue en numéraire	-	9 170
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 901)	(1 478)
Entrée nette de trésorerie	(3 901)	7 692

4.3 Actifs détenus en vue de la vente

Au 31 décembre 2017, le Groupe était en discussion avancée pour la cession de ses filiales Shift by S'team en France et Devoteam Maroc, ce qui avait conduit le Groupe à classer ces deux filiales en actifs détenus en vue de la vente. La cession du contrôle de Shift By Steam a été finalisée le 4 septembre 2018 (cf ci-dessus).

En revanche, modifiant sa stratégie initiale, le 28 août 2018 le Groupe a finalement décidé de céder uniquement 49% du capital de Devoteam Maroc à un partenaire local stratégique via une augmentation de capital réservée. Le Groupe ayant conservé le contrôle de l'entité, Devoteam Maroc a été réintégré dans le périmètre de consolidation à compter du 1^{er} septembre 2018.

Note 5 - Informations relatives à l'état de situation financière consolidée

5.1 Goodwill

En milliers d'euros	31 décembre 2017	Acquisitions / Dépréciations	Autres	Cessions	Ecart de conversion	31 décembre 2018
Goodwill	101 908	45 494	899		(471)	147 830
Pertes de valeur	(10 117)	(5 960)	(2 039)	-	172	(17 944)
Goodwill net	91 791	39 534	(1 140)	-	(299)	129 886

Les goodwill nets ont augmenté de 38 095 milliers d'euros en 2018, cette variation provient principalement :

- De l'augmentation du goodwill pour 45 494 milliers d'euros, liée aux prises de contrôle des groupes Alegri basé en Allemagne pour 22 935 milliers d'euros (UGT Alegri), Bold basé au Portugal pour 5 094 milliers d'euros (UGT Bold) et Jayway pour 9 182 milliers d'euros (UGT Jayway) ainsi que des sociétés New BIC en Espagne pour 5 928 milliers d'euros, Paradigmo en Belgique pour 1 333 milliers d'euros (UGT Belux), Progis pour 461 milliers d'euros et Altius pour 375 milliers d'euros ;
- De la correction du goodwill de l'UGT Scandinavie pour -612 milliers d'euros ;
- Du reclassement du goodwill de Siticom GmbH en mise en équivalence suite à la perte de contrôle de cette société au 31 décembre 2018 pour -528 milliers d'euros ;
- De la constatation de pertes de valeur de l'UGT Alegri pour -1 983 milliers d'euros en Allemagne et de Devoteam UK au Royaume Uni pour -3 977 milliers d'euros. Ces pertes de valeur se justifient par des perspectives de croissance et de rentabilité moins élevées que prévu ;
- Des effets de change constatés principalement sur la Turquie pour -275 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2017, les mouvements étaient les suivants :

En milliers d'euros	31 décembre 2016	Acquisitions / Dépréciations	Autres	Cessions	Ecart de conversion	31 décembre 2017
Goodwill	92 121	15 850	82	(5 722)	(423)	101 908
Pertes de valeur	(10 966)	(1 960)	-	2 957	(148)	(10 117)
Goodwill net	81 154	13 890	82	(2 765)	(571)	91 791

La perte de valeur de l'exercice 2017 concernait l'UGT Devoteam Netherlands pour -972 milliers d'euros et de Siticom GmbH en Allemagne pour -882 milliers d'euros.

Les goodwill détaillés par UGT au 31 décembre 2018 et 2017 se répartissent comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Goodwill brut	Perte de valeur cumulée	Goodwill net	Goodwill brut	Perte de valeur cumulée	Goodwill net
UGT Scandinavie (*)	24 019	-	24 019	24 693	-	24 693
UGT Alegri	22 935	(1 983)	20 952	-	-	-
UGT Netherlands	13 916	(1 533)	12 382	13 916	(1 533)	12 382
UGT Allemagne	14 401	(2 049)	12 352	14 401	(2 049)	12 352
UGT Jayway	9 230	-	9 230	-	-	-
Devoteam Consulting France	8 405	-	8 405	8 405	-	8 405
D2SI	8 297	-	8 297	8 297	-	8 297
UGT Belux (*)	6 860	-	6 860	5 527	-	5 527
New Bic Spain	5 928	-	5 928	-	-	-
UGT Devoteam G Cloud	5 911	-	5 911	5 911	-	5 911
UGT Bold	5 094	-	5 094	-	-	-
Devoteam UK	8 439	(4 923)	3 516	8 449	(946)	7 503
Autres goodwill nets inférieurs à 2 200 K€	14 394	(7 455)	6 939	12 309	(5 588)	6 720
Total	147 830	(17 944)	129 886	101 908	(10 117)	91 791

(1) Détails des entités en note 3.2.

Clause de complément de prix

Au 31 décembre 2018, l'engagement comptabilisé concernant les clauses de compléments de prix « earn out » est de 7 079 milliers d'euros (contre 3 159 milliers d'euros au 31 décembre 2017) et concerne les sociétés New BIC, HNCO, Bold, Paradigmo, Devoteam G Cloud et Q-Partners GmbH. Ces compléments de prix sont basés sur la performance future des entités acquises.

Evaluation de la valeur recouvrable des UGT

La méthode utilisée pour l'appréciation de la valeur recouvrable des UGT est détaillée en note 3.2. Les hypothèses clés utilisées en 2018 et 2017 pour déterminer la valeur recouvrable sont détaillées ci-dessous par zone géographique où exerce le Groupe :

Hypothèses clés 2018	Taux d'actualisation	Taux de croissance long terme	Taux de rentabilité normatif ⁽¹⁾
France	7,6%	2%	entre 3% et 10%
Autres pays européens	7,3% à 10,6%	2%	entre 1,75% et 9% ⁽²⁾
Moyen-Orient	8,2% à 13,5%	2,50%	entre 5% et 9%
Afrique du Nord	10,8% à 11,9%	2,50%	entre 4% et 9%

(1) Marge d'exploitation long terme.

(2) Excepté la société New BIC dont le taux de rentabilité normatif est de 20%.

Hypothèses clés 2017	Taux d'actualisation	Taux de croissance long terme	Taux de rentabilité normatif ⁽¹⁾
France	7,70%	2%	entre 3% et 10%
Autres pays européens	7,40% à 9,70%	2%	entre 7% et 9%
Moyen-Orient	8,20% à 11,70%	2,50%	entre 6% et 9%
Afrique du Nord	10,90% à 11,00%	2,50%	entre 4% et 9%

(1) Marge d'exploitation long terme.

Les hypothèses clés ont été déterminées de la manière suivante :

- Taux d'actualisation : il a été déterminé par un cabinet indépendant sur la base de moyennes observées sur les dix dernières années concernant la prime de risque et sur les 5 dernières années concernant le bêta. Le taux sans risque correspond à la moyenne des dix dernières années de l'OAT 10 ans (obligation assimilable du trésor) ;
- La rentabilité normative des UGT pour le calcul de la valeur terminale a été déterminée en fonction des données historiques dont dispose le Groupe ;
- le taux de croissance long terme pour le calcul de la valeur terminale provient des prévisions OCDE confirmé par la moyenne constatée par les analystes financiers sur le secteur d'activité.

Des tests de sensibilité ont été réalisés sur ces hypothèses clés :

- Une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation aurait impacté négativement les résultats de 1 978 milliers d'euros ;
- Une baisse de 0,5 point du taux de croissance à l'infini aurait impacté négativement les résultats de 2 602 milliers d'euros ;
- Une baisse de 0,5 point du taux de rentabilité normatif aurait impacté négativement les résultats de 1 297 milliers d'euros ;

La projection des flux futurs de trésorerie est effectuée sur la base de paramètres issus du processus budgétaire et prévisionnel, étendus sur un horizon de 5 ans, incluant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables et en ligne avec les attentes du management.

Des tests de sensibilité ont été réalisés sur les paramètres de ces projections, ainsi :

- Une baisse de 1 point de croissance du chiffre d'affaires aurait impacté positivement les résultats de 180 milliers d'euros du fait de l'impact positif sur les cash-flows futurs d'une réduction de la variation de BFR lié à une croissance moins importante ;
- Une baisse de 1 point de la marge d'exploitation aurait impacté négativement les résultats de 1 945 milliers d'euros ;
- Une combinaison des deux baisses ci-dessus aurait impacté négativement les résultats de 1 724 milliers d'euros.

Hormis les UGT ayant fait l'objet d'une dépréciation sur la période, aucune UGT ne présente de valeur recouvrable proche de leur valeur comptable à la clôture de l'exercice 2018.

5.2 Immobilisations incorporelles

Les principaux mouvements enregistrés sur l'exercice 2018 se résument comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	Logiciels et marques	Autres immobilisations incorp.	Total
Valeur brute			
Au 1er janvier 2018	6 611	9 159	15 770
Variation de périmètre (1)	206	738	944
Reclassement IFRS 5	-	6	6
Acquisitions de l'exercice	113	186	300
Cessions de l'exercice	(0)	0	0
Reclassement et mise au rebut	(34)	(879)	(913)
Ecart de conversion	(13)	(15)	(28)
Au 31 décembre 2018	6 884	9 195	16 079
Amortissements et pertes de valeur cumulés			
Au 1er janvier 2018	(6 301)	(6 957)	(13 258)
Variation de périmètre	(151)	(615)	(766)
Reclassement IFRS 5	-	(4)	(4)
Dotations nettes	(225)	(909)	(1 134)
Diminution	0	0	0
Reclassement et mise au rebut	31	879	910
Ecart de conversion	13	15	28
Au 31 décembre 2018	(6 633)	(7 591)	(14 224)
Valeur nette au 31 décembre 2018	251	1 605	1 855
Dont valeur nette au 31 décembre 2018 des locations financement	-	-	-

(1) Correspond aux entrées de périmètre des sociétés Bold, New BIC, Paradigmo, Alegri et Progris.

Les principaux mouvements enregistrés sur l'exercice 2017 se résument comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	Logiciels et marques	Autres immobilisations incorp.	Total
Valeur brute			
Au 1er janvier 2017	6 508	7 988	14 496
Variation de périmètre (1)	44	1 575	1 619
Reclassement IFRS 5	-	(6)	(6)
Acquisitions de l'exercice	64	35	99
Cessions de l'exercice	-	0	0
Reclassement et mise au rebut	(21)	(439)	(460)
Ecart de conversion	17	5	22
Au 31 décembre 2017	6 611	9 159	15 770
Amortissements et pertes de valeur cumulés			
Au 1er janvier 2017	(6 068)	(6 871)	(12 939)
Variation de périmètre	(20)	383	362
Reclassement IFRS 5	-	4	4
Dotations nettes	(222)	(899)	(1 122)
Diminution	-	-	-
Reclassement et mise au rebut	26	434	460
Ecart de conversion	(16)	(7)	(24)
Au 31 décembre 2017	(6 301)	(6 957)	(13 258)
Valeur nette au 31 décembre 2017	311	2 202	2 513
Dont valeur nette au 31 décembre 2017 des locations financement	-	73	73

(1) Correspond principalement aux relations commerciales du groupe TMNS et de l'entité MyFowo.com d'une valeur brute de 2 012 milliers d'euros ainsi qu'à la sortie de Between.

5.3 Immobilisations corporelles

Les principaux mouvements enregistrés sur l'exercice 2018 se résument comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	Terrains et constructions	Installations, aménagements et agencements	Matériel et mobilier de bureau et informat.	Autres immob. corporelles	Total
Valeur brute					
Au 1 ^{er} janvier 2018	1 012	6 599	15 353	1 114	24 078
Variation de périmètre ⁽¹⁾	776	426	1 269	128	2 598
Reclassement IFRS 5	-	2	294	-	296
Acquisitions de l'exercice ⁽²⁾	120	865	4 465	206	5 655
Cessions de l'exercice	(0)	(8)	(38)	(18)	(64)
Reclassement et mise au rebut	10	(211)	(607)	(9)	(817)
Ecart de conversion	15	37	(23)	2	31
Au 31 décembre 2018	1 934	7 709	20 713	1 422	31 778
Amortissements et pertes de valeur cumulés					
Au 1 ^{er} janvier 2018	(436)	(5 251)	(11 569)	(866)	(18 123)
Variation de périmètre	(162)	(135)	(978)	(79)	(1 354)
Reclassement IFRS 5	-	(2)	(257)	-	(259)
Dotations nettes	(368)	(750)	(2 337)	(128)	(3 582)
Diminution	0	8	32	18	58
Reclassement et mise au rebut	256	291	598	37	1 181
Ecart de conversion	(12)	(29)	25	1	(15)
Au 31 décembre 2018	(722)	(5 870)	(14 486)	(1 017)	(22 094)
Valeur nette au 31 décembre 2018	1 212	1 840	6 227	405	9 684
Dont valeur nette au 31 décembre 2018 des locations financement	-	0	0	25	25

(1) Correspond principalement aux entrées de périmètre des groupes Bold, Jayway et Alegri, et de la société New BIC.

(2) Correspond principalement à des aménagements de locaux et à du matériel informatique pour les besoins opérationnels du Groupe.

Les principaux mouvements enregistrés sur l'exercice 2017 se résument comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	Terrains et constructions	Installations, aménagements et agencements	Matériel et mobilier de bureau et informat.	Autres immob. corporelles	Total
Valeur brute					
Au 1 ^{er} janvier 2017	1 042	6 244	14 549	1 179	23 015
Variation de périmètre ⁽¹⁾	-	193	462	129	783
Reclassement IFRS 5	-	(58)	(338)	-	(396)
Acquisitions de l'exercice ⁽²⁾	15	546	2 132	10	2 702
Cessions de l'exercice	-	-	(133)	(81)	(214)
Reclassement et mise au rebut	-	(231)	(1 169)	(114)	(1 513)
Ecart de conversion	(45)	(95)	(151)	(10)	(300)
Au 31 décembre 2017	1 012	6 599	15 353	1 114	24 078
Amortissements et pertes de valeur cumulés					
Au 1 ^{er} janvier 2017	(375)	(4 995)	(11 295)	(879)	(17 544)
Variation de périmètre	-	(69)	(350)	(56)	(475)
Reclassement IFRS 5	-	13	275	-	288
Dotations nettes	(335)	(708)	(1 671)	(68)	(2 781)
Diminution	-	0	20	80	99
Reclassement et mise au rebut	245	428	1 324	55	2 052
Ecart de conversion	29	79	128	3	239
Au 31 décembre 2017	(436)	(5 251)	(11 569)	(866)	(18 123)
Valeur nette au 31 décembre 2017	575	1 347	3 784	248	5 955
Dont valeur nette au 31 décembre 2017 des locations financement	-	-	-	34	34

(1) Correspond principalement aux entrées de périmètre de groupe TMNS ainsi qu'à la sortie de Between.

(2) Correspond principalement à des achats d'équipements informatiques dans le cadre de la « digitalisation » du siège social et à des aménagements de locaux.

5.4 Actifs financiers non courants

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Prêts, cautionnements et autres créances	2 360	2 131
Autres actifs financiers	3 690	803
Total	6 050	2 934

Les actifs financiers non courants comprennent essentiellement des dépôts de garantie. Les autres actifs financiers non courants correspondent essentiellement à des avances de trésorerie aux entreprises associées. L'augmentation de ce poste provient principalement du reclassement du prêt de 1,9 million d'euros à Siticom GmbH suite à la perte de contrôle de cette entité (cf. note 4.2.2).

5.5 Participations mises en équivalence

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Participations dans les entreprises associées	5 206	3 508

La variation s'explique essentiellement par le reclassement de la participation du Groupe dans Siticom GmbH en Allemagne au 31 Décembre 2018 (cf. note 4.2.2).

Les informations financières ci-dessous concernent les participations mises en équivalence : Keivox (Espagne), Siticom GmbH (Allemagne), DFSJ (Belgique), Between Staffing Group B.V. (Pays-Bas), HNCO AB (Suède), Media-Tel LLC (Russie), Inflexsys, Energy Dynamics et Exa ECS (France), Outfit et Techsensys (Portugal).

Valeurs comptabilisées <i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Actifs non courants	2 321	1 901
Actifs courants	21 321	9 702
Passifs non courants	1 344	849
Passifs courants	15 449	5 317
Actifs nets 100%	6 849	5 437
Actifs nets, part du Groupe	2 301	3 455
Goodwill	581	53
Autres	2 323	-
Valeur comptable des intérêts dans l'entreprise associée	5 205	3 508
Produits *	135 136	14 662
Résultat après impôts des activités poursuivies	1 125	442
Autres éléments du résultat global 100%	-	-
Résultat global total 100%	1 125	442
Résultat global total part du Groupe	1 100	70

* L'augmentation s'explique essentiellement par l'intégration de Between Staffing Group B.V. pour 108 582 milliers d'euros.

5.6 Immeuble de placement

Actifs <i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Immeubles de placement évalués au coût amorti	914	1 370
Immeubles de placement évalués à la juste valeur	-	-
Total	914	1 370

Dans le cadre de la cessation de son activité d'outsourcing sur le site de Castres, le Groupe a procédé, en 2015, au reclassement d'un ensemble immobilier au poste « immeuble de placement ». Ce reclassement a été effectué à la valeur nette comptable, le Groupe n'étant pas en mesure de déterminer de façon fiable la juste valeur de cet ensemble immobilier en raison notamment d'une absence de transactions comparables sur la zone pour des biens similaires. Ainsi, l'ensemble immobilier reste évalué au coût amorti jusqu'à sa sortie.

Cet ensemble immobilier est composé d'un bâtiment à usage de bureaux d'une surface totale de 4 122m² et d'un Datacenter d'une surface de 894m². L'ensemble est amorti linéairement sur une durée de 15 ans. Le tableau ci-dessous synthétise les valeurs comptables de l'ensemble :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeur brute	5 955	5 955
Cumul des amortissements	(5 043)	(4 585)
Valeur nette comptable	914	1 370

L'ensemble immobilier a généré des produits de sous location à hauteur de 529 milliers d'euros et des charges opérationnelles à hauteur de 676 milliers d'euros.

5.7 Autres actifs et passifs non courants

Actifs <i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Autres	299	254
Total	299	254

Les autres actifs non courants correspondent principalement à des charges constatées d'avance à long terme comptabilisées chez Devoteam Belgique.

Passifs <i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Autres passifs non courants	17 154	8 110
Produits constatés d'avance	4	-
Total	17 158	8 110

Les autres passifs non courants se décomposent comme suit :

- Dettes d'earn-out pour 2 631 milliers d'euros dont 692 milliers d'euros pour Paradigmo et 1 939 milliers d'euros pour New Bic ;
- Dettes liées à des options de vente (Put option) pour 13 803 milliers d'euros dont 3 667 milliers d'euros pour TMNS, 3 864 milliers d'euros pour Bold et 6 271 milliers d'euros pour Jayway ;
- Dette non courante liée aux indemnités obligatoires en cas de départs des collaborateurs en Italie (TFR – traitement de fin de rapport) pour 718 milliers d'euros ;

5.8 Autres actifs et passifs courants

Actifs <i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Créances clients	167 497	137 843
Actifs liés aux contrats	44 177	38 182
Créances fiscales et sociales	11 019	9 327
Créances d'impôt courantes	12 037	14 570
Autres créances courantes	2 343	5 671
Charges constatées d'avance	24 839	18 027
Total	261 911	223 619

Créances clients et actifs liés aux contrats

La variation des créances clients et actifs liés aux contrats pour 35 648 milliers d'euros s'explique d'une part par l'effet de la croissance de l'activité (organique et externe), et d'autre part par la baisse du délai de règlement du Groupe « DSO » au 31 décembre 2018 qui s'établit à 58 jours contre 61 jours au 31 décembre 2017 (A noter que le calcul du DSO est retraité des effets de l'application IFRS 15).

Calcul du délai moyen de règlement client (DSO)

<i>(montants en milliers d'euros sauf nombre de jours)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Créances clients et actifs sur contrats HT	194 479	166 154
Clients créditeurs et passifs sur contrats	(61 471)	(58 661)
Position clients nette HT	133 008	107 493
Chiffre d'affaires HT Q4	207 540	158 674
DSO (en jours)*	58	61

*Impacts du factoring & IFRS 5 neutralisés

Créances d'impôt exigible

Les créances d'impôts exigibles incluent une augmentation des créances de CIR (crédit impôt recherche) et de CICE (crédit d'impôt compétitivité emploi) sur l'exercice pour un montant total de 5 654 milliers d'euros sur le périmètre français compensée par le remboursement de créances de CIR et de CICE des exercices antérieurs pour 3 290 milliers d'euros.

Autres créances courantes

La baisse des autres créances courantes s'explique par l'encaissement de la partie différée du prix de cession de Between pour 2 338 milliers d'euros ainsi que par le reclassement d'une partie de la créance à long terme relative à la cession de Bengs en autres actifs non courant pour 1 125 milliers d'euros.

Charges constatées d'avance

La variation de ce poste est en lien avec l'activité opérationnelle du Groupe.

Passifs (hors provisions courantes, emprunts et dettes financières court terme) <i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dettes fournisseurs	51 473	40 285
Dettes fiscales et sociales	118 845	98 832
Dettes d'impôt exigible	5 782	3 785
Dettes sur acquisition d'immobilisations	2	2
Autres dettes courantes	15 558	10 858
Passifs sur contrats	54 475	52 782
Total	246 135	206 543

Dettes fournisseurs

La variation des dettes fournisseurs est en lien avec la croissance interne et externe de l'activité.

Dettes fiscales et sociales

Les dettes fiscales et sociales augmentent de 20 013 sous l'effet de la croissance organique pour 12 934 milliers d'euros et des variations de périmètre pour 7 079 milliers d'euros.

Les autres dettes courantes

Les autres dettes courantes s'élèvent à 15 558 milliers d'euros et se décomposent comme suit :

- Clients créditeurs et avoirs à établir clients pour 8 390 milliers d'euros (contre 6 949 milliers d'euros à fin 2017), principalement sur les entités françaises pour 6 430 milliers d'euros et sur Devoteam Danemark pour 1 521 milliers d'euros ;
- Dettes courantes d'earn-out et put sur minoritaires d'un montant total de 6 250 milliers d'euros (contre 2 483 milliers d'euros en 2017) relatif aux acquisitions ;
- La part courante des prix d'acquisition différés pour 169 milliers d'euros
- Dividendes à payer aux actionnaires minoritaires pour 103 milliers d'euros.

Passifs sur contrats

L'augmentation de ce poste est liée à la croissance de l'activité opérationnelle du Groupe.

5.9 Autres actifs financiers courants et trésorerie nette

Autres actifs financiers courants

Ce poste comprend essentiellement un dépôt de garantie dans le cadre du contrat de cession de créances commerciales pour 1 800 milliers d'euros (contre 1 655 milliers d'euros fin 2017) et des prêts et cautionnements court terme pour 447 milliers d'euros (contre 111 milliers d'euros à fin 2017).

Trésorerie nette

La trésorerie figurant dans le tableau des flux de trésorerie est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques), diminués des découverts bancaires.

La trésorerie nette comprend la trésorerie, telle que définie ci-dessus, ainsi que les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués des dettes financières à court et long terme, et tient également compte, le cas échéant, de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières et à des actions propres.

En milliers d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Placements financiers court terme	162	145
Banques	75 322	82 095
Découverts bancaires (passif)	(842)	(2 652)
Trésorerie	74 643	79 587
Actifs de gestion de trésorerie ⁽¹⁾	351	346
Emprunts obligataires	(29 862)	(29 811)
Dettes liées aux contrats de locations-financement	(55)	(101)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières	(3 435)	(996)
Dettes financières à long terme	(33 352)	(30 908)
Emprunts obligataires	(446)	(446)
Dettes liées aux contrats de locations-financement	(47)	(752)
Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières	(857)	(336)
Dettes financières à court terme	(1 349)	(1 534)
Total dettes financières ⁽²⁾	(34 701)	(32 442)
Instruments dérivés	-	-
Trésorerie nette	40 292	47 491
dont trésorerie nette des activités destinées à être cédées	-	1 841

(1) Les actifs de gestion de trésorerie correspondent un contrat de capitalisation en euros signé en 2006 auprès d'un assureur de premier rang et qui remplit les caractéristiques permettant au Groupe de prendre l'option du traitement de la juste valeur par le compte de résultat (IAS 39.9). La valeur au bilan au 31 décembre 2018 s'élève à 351 milliers d'euros à (contre 346 milliers d'euros fin 2017).

(2) Le détail de la dette financière est reporté à la note 5.13.

La trésorerie détenue dans des pays soumis à un mécanisme de contrôle des changes s'élève à 589 milliers d'euros.

Les principales variations de la trésorerie du Groupe sont décrites à la note 7.

5.10 Impôts différés actifs et passifs

Impôts différés reconnus

Ce tableau décrit les éléments avant compensation des impôts différés actifs et passifs pour le Groupe.

En milliers d'euros	31-déc-17	Comptabilisé en résultat	Ecart de conversion	OCI*	Variation périmètre	Autres	31-déc-18	31-déc-18	
								Actifs	Passifs
Indemnités de départ à la retraite	1 097	105	-	(66)	-	(2)	1 134	1 134	-
Provisions diverses	1 695	43	(1)	-	-	-	1 737	1 737	-
Autres différences temporelles	827	76	9	-	5	3	920	1 281	(361)
Reports déficitaires activés	1 313	(80)	(1)	-	37	-	1 269	1 269	-
Relation clientèle	(532)	201	-	-	(0)	-	(331)	-	(331)
Actions propres	(0)	11	-	(11)	-	-	(0)	-	(0)
Locations financement	(218)	(75)	(0)	-	-	-	(293)	-	(293)
Annulation fonds de commerce	(316)	0	4	-	-	(2)	(314)	168	(483)
Autres	1 580	(382)	(9)	-	49	10	1 249	1 774	(525)
TOTAL	5 446	(102)	2	(76)	91	9	5 370	7 363	(1 993)

* « Other comprehensive income » ou autres éléments du résultat global.

En milliers d'euros	31-déc-16	Comptabilisé en résultat	Ecart de conversion	OCI*	Variation périmètre	Autres	31-déc-17	31-déc-17	
								Actifs	Passifs
Indemnités de départ à la retraite	1 049	101	-	(43)	-	(10)	1 097	1 097	-
Provisions diverses	1 432	238	5	-	-	20	1 695	1 696	(1)
Autres différences temporelles	813	(195)	(2)	-	4	205	827	1 149	(322)
Reports déficitaires activés	1 886	(917)	1	-	343	-	1 313	1 313	(0)
Relation clientèle	(157)	158	0	-	(535)	2	(532)	-	(532)
Actions propres	(862)	1 423	-	(561)	-	-	(0)	-	(0)
Locations-financement	(148)	(67)	-	-	-	(3)	(218)	1	(219)
Annulation fonds de commerce	(589)	(46)	20	-	-	299	(316)	168	(484)
Autres	2 179	(134)	(4)	-	-	(462)	1 580	1 838	(258)
TOTAL	5 603	561	20	(604)	(187)	52	5 446	7 263	(1 816)

* « Other comprehensive income » ou autres éléments du résultat global.

La Société a opté, à compter du 1^{er} janvier 2004 pour le régime de l'intégration fiscale en France. A ce titre, les sociétés présentes au sein de cette intégration au 31 décembre 2018 sont Devoteam SA (mère de l'intégration fiscale), Devoteam G Cloud, Devoteam Outsourcing, RVR Parad, S Team Management et MyFowo.

Le Groupe a reconnu un impôt différé actif sur ses déficits fiscaux reportables à hauteur de 1 269 milliers d'euros essentiellement en Allemagne pour 773 milliers d'euros, en France pour 325 milliers d'euros et en Belgique pour 106 milliers d'euros. Ils représentent respectivement 68%, 20%, et 100% des déficits fiscaux disponibles dans les juridictions concernées.

La recouvrabilité de ces actifs d'impôts est supportée par des « tax planning » établis sur un horizon de 3 ans, sur la base des mêmes hypothèses de croissance et de rentabilité que celles retenues dans le cadre de la détermination de la valeur recouvrable des UGT.

La variation des impôts différés au cours de l'exercice s'analyse comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Résultat	(102)	561
Ecart de conversion	2	20
Autres éléments du résultat global	(66)	(43)
Variations de périmètre	91	(187)
Autres	(2)	(508)
Total	(76)	(157)

Echéancier des impôts différés avant compensation :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Total	Moins d'un an	Plus d'un an	Total	Moins d'un an	Plus d'un an
Impôts différés actif	7 363	4 480	2 883	7 262	2 934	4 328
Impôts différés passif	1 993	768	1 225	1 816	709	1 107
Impôts différés nets	5 370	3 712	1 658	5 446	2 225	3 221

Impôts différés non reconnus

Le Groupe possède dans différentes juridictions fiscales des déficits fiscaux reportables. Les impôts différés relatifs à ces déficits fiscaux n'ont pas été reconnus car il n'y a pas de probabilité suffisante pour qu'un bénéfice imposable permette leur consommation dans un horizon raisonnable.

<i>En milliers d'euros</i>	2018	2017
Reports déficitaires non reconnus	9 152	12 120

Ces déficits fiscaux non reconnus au 31 décembre 2018 concernent principalement l'entité MyFowo.com pour 2 810 milliers d'euros, Devoteam France pour 1 666 milliers d'euros, Devoteam SA Pologne pour 1 246 milliers d'euros et Devoteam GmbH Allemagne pour 1 207 milliers d'euros.

Ces déficits fiscaux ont des dates d'expiration comprises entre 2019 et 2023 pour l'entité Devoteam SA Pologne. Les autres déficits fiscaux sont reportables indéfiniment.

Les montants des autres éléments du résultat global entrant dans la variation des impôts différés au cours de l'exercice sont explicités ci-dessous :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Charge d'impôt sur réévaluation des passifs liés aux régimes à prestations définies	(66)	(43)
Total	(66)	(43)

5.11 Capitaux propres

5.11.1 Capital social

Au 31 décembre 2018, le capital social de Devoteam S.A. s'élève à 1 263 015 € réparti en 8 332 407 actions ordinaires. La variation du nombre d'actions s'analyse comme suit :

<i>En nombre d'actions</i>	2018	2017
Actions émises au 1^{er} janvier	8 332 407	8 327 907
Exercice de SO et BCE	-	4 500
Actions émises au 31 décembre	8 332 407	8 332 407
Valeur nominale	0,15 €	0,15 €

5.11.2 Actions d'autocontrôle

Devoteam SA détient ses propres actions dont le détail et la valorisation figurent ci-dessous. Tous les mouvements sur ces actions sont retraités en capitaux propres et n'impactent donc pas le résultat du Groupe.

En nombre d'actions	2018	2017
Actions détenues au 1^{er} janvier	344 259	450 259
Achat/vente d'actions	-	(80 000)
Exercice d'options d'achats	(70 000)	(26 000)
Actions détenues au 31 décembre	274 259	344 259
dont couverture d'options d'achat	230 170	300 170
Autres affectations	44 089	44 089
Prix d'acquisition en milliers d'euros	2 501	3 139
Valorisation au cours de clôture en milliers d'euros	22 626	25 768

Les actions d'autocontrôle représentent 3,29% du capital au 31 décembre 2018 et 4,13% du capital au 31 décembre 2017.

5.11.3 Résultat par action (RPA)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité*
Résultat consolidé part du Groupe (en milliers d'euros)	38 130	25 043
Nombre moyen pondéré d'actions	8 019 130	7 949 726
RPA (€)	4,75	3,15
Résultat dilué par action (€)	4,64	3,06
RPA des activités poursuivies (€)	4,75	2,83
Résultat dilué par action des activités poursuivies (€)	4,64	2,75

* Retraité des actions gratuites pour le résultat dilué par actions.

Pour le principe de ce calcul voir la note 3.20.

Le nombre moyen pondéré utilisé au dénominateur est de 8 019 130 actions pour le résultat par action et 8 220 486 actions pour le résultat dilué par action.

Au 31 décembre 2018, 220 300 options d'achats et actions gratuites ayant un effet dilutif sont en circulation.

5.12 Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)

Au 31 décembre 2018, les principaux intérêts minoritaires sont relatifs à la part des minoritaires détenue dans Devoteam Middle East, Devoteam Netherlands, Axance, Bold, Siticom, Devoteam Italie et D2SI.

La variation des intérêts minoritaires sur l'exercice provient :

- Des résultats bénéficiaires des entités ayant des intérêts minoritaires ;
- D'une distribution de dividendes aux minoritaires pour 3 338 milliers d'euros ;
- Du rachat des intérêts minoritaires et des autres variations de périmètre pour -1 346 milliers d'euros.

Le tableau suivant résume l'information relative aux filiales ayant des participations ne donnant pas le contrôle significatives avant éliminations intragroupe.

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité*
Actifs non courants	34 922	49 254
Actifs courants	200 413	166 738
Passifs non courants	(48 093)	(33 641)
Passifs courants	(134 140)	(110 327)
Actifs nets	53 103	72 024
Reclassement intérêts minoritaires	2 313	1 255
Valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle	12 009	11 209
Produits ⁽¹⁾	366 789	283 862
Résultat net	28 660	21 173
Autres éléments du résultat global	-	-
Résultat global total	28 660	21 173
Résultat net affecté aux participations ne donnant pas le contrôle	5 527	4 241
Autres éléments du résultat global affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	34 019	27 299
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement ⁽²⁾	(6 148)	(23 636)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(19 638)	(11 412)
Effet des actifs non courants détenus en vue de la vente	95	(1 745)
Effet de la variation du taux de change	314	(1 104)
Augmentation (diminution) nette de trésorerie et équivalents de trésorerie	8 642	(10 598)

(1) Retraité suite à l'application de la norme IFRS 15 (cf. note 2.1).

Le Groupe présente une information agrégée des intérêts minoritaires en raison du caractère non significatif de ces participations prises individuellement, la plus importante représentant moins de 1,5% des capitaux propres consolidés du groupe.

5.13 Emprunts et dettes financières

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	Part à moins d'1 an	Dont de 1 à 5 ans	Dont part à plus de 5 ans
Emprunt obligataire	30 308	446	29 862	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 292	857	3 435	-
Dettes de location financement	102	47	55	-
Concours bancaires courants	842	842	-	-
Total emprunts et dettes financières	35 543	2 191	33 352	-

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2017	Part à moins d'1 an	Dont de 1 à 5 ans	Dont part à plus de 5 ans
Emprunt obligataire	30 257	446	29 811	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 332	336	996	-
Dettes de location financement	853	752	101	-
Concours bancaires courants	2 652	2 652	-	-
Total emprunts et dettes financières	35 094	4 187	30 908	-

Variation des emprunts et dettes financières

En milliers d'euros	31 décembre 2017	Variation de trésorerie	Variation sans effet de trésorerie			31 décembre 2018
			Variation de périmètre	Effet de change	Autres mouvements	
Emprunt obligataire	29 811				51	29 862
Emprunts auprès des établissements de crédit	996	2 260	756	0	(569)	3 490
Dettes de location financement	101	(54)				47
Emprunts et dettes financières non courant	30 908	2 206	756	0	(518)	33 352
Emprunt obligataire	446					446
Emprunts auprès des établissements de crédit	336	(1 077)	1 014	(0)	575	903
Dettes de location financement	752	(697)				55
Concours bancaires courants	2 652	(1 771)	20	(59)	-	842
Emprunts et dettes financières courant	4 187	(3 545)	1 034	(59)	575	2 191
						-
Total emprunts et dettes financières	35 094	(1 339)	1 791	(59)	57	35 543

dont variation des dettes financières au TFT 432
dont variation des concours bancaires courants au TFT (1 771)

Emprunt obligataire

Pour rappel le 17 juillet 2015, le groupe Devoteam a émis un emprunt obligataire non coté du type « Euro PP » d'un montant nominal de 30 millions d'euros portant intérêt au taux fixe de 3,25% l'an, d'une durée initiale de 6 ans et venant à échéance le 17 juillet 2021. Les obligations ont été initialement souscrites par deux investisseurs par le biais de contrats incluant des clauses conventionnelles dites de défaut, pour lesquelles les critères sont appréciés lors de la clôture annuelle.

Le tableau ci-dessous présente les ratios exigés par le contrat d'emprunt obligataire :

	Covenant exigé	Date
Ratio R1 (dette nette consolidée / EBITDA consolidé)	< 2,5	Jusqu'au 17/07/2021
Ratio R2 (dette nette consolidée / capitaux propres consolidés)	< 1	Jusqu'au 17/07/2021

La dette nette consolidée correspond au montant des « emprunts et dettes financières » pour les passifs courants et non courants diminué du montant de la « trésorerie et équivalents de trésorerie » ou autres placements financiers utilisables ou réalisables dans un délai inférieur à 30 jours tels que ces éléments figurent dans l'état de situation financière consolidée.

Les capitaux propres consolidés correspondent au montant des « capitaux propres part du Groupe » augmenté des « intérêts minoritaires » tels que ces éléments figurent dans l'état de situation financière consolidée.

L'EBITDA consolidé correspond au « résultat opérationnel courant » du Groupe avant déduction du montant des « dotations nettes des reprises aux amortissements et provisions ».

Les caractéristiques de cet emprunt obligataire sont les suivantes :

	Emprunt obligataire 17/07/2015
Nombre d'obligations émises	300
Valeur nominale / prix d'émission (€)	100 000
Prix d'émission (€)	100 000
Montant total de l'émission en valeur nominale, en juillet 2015 (€)	30 000 000
Taux d'intérêt initial	3,25% *
Nombre d'obligations remboursées au cours de l'exercice	-
Nombre d'obligations restant à rembourser au 31 décembre 2018	300
Date prévue de remboursement	17/07/2021

* Un mécanisme de révision du coupon dit "step-up coupon" est prévu si le ratio R1 devient supérieur à 1 :

- si $1 > R1 < 2$: le taux applicable sera de 3,5% ;

- si $2 > R1 < 2,5$: le taux applicable sera de 4%.

En tenant compte des frais d'émission, le taux d'intérêt effectif de cet emprunt est de 3,44%.

Dettes de location financement

Les loyers minimums à payer sur les contrats non résiliables de location financement se présentent comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Paiements minimaux	Intérêts	Principal	Paiements minimaux	Intérêts	Principal
Part à moins d'un an	49	2	47	757	5	752
Part de 1 à 5 ans	55	1	55	103	3	101
Part à plus de 5 ans	-	-	-	-	-	-
Total	104	3	102	861	8	853

Les caractéristiques des contrats de locations-financement sont les suivantes :

En milliers d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeur nette des biens en location financement	939	1 477
Valeur totale des paiements minimaux futurs	104	861
Valeur actualisée des paiements minimaux futurs	102	853

5.14 Provisions

Le tableau suivant donne le détail des mouvements de provisions et leur montant par principale catégorie :

En milliers d'euros	Au 31/12/2017	Variation de périmètre (1)	Dotations	Reprise		Autres variations (2)	IFRS 5 (3)	Au 31/12/2018
				Utilisée	Non utilisée			
Provisions non courantes -	1 606	(20)	1 004	(37)	-	(1 148)	34	1 439
Provisions courantes -	6 735	(32)	3 887	(3 824)	(587)	1 111	-	7 290
Total	8 341	(52)	4 891	(3 862)	(587)	(37)	34	8 729

(1) Correspond à la sortie de périmètre de la société Siticom GmbH (cf. note 4.2.2).

(2) Inclut principalement les reclassements courants/non courants des provisions pour restructurations et litiges salariaux.

(3) Correspond au reclassement de Devoteam Maroc dans le périmètre de consolidation (cf. note 4.3).

Provisions courantes et non courantes (hors engagements retraites)

Les provisions courantes et non courantes s'élevaient à 8 729 milliers d'euros (contre 8 341 milliers d'euros en 2017) et se décomposent comme suit :

- Des provisions pour restructuration pour 1 090 milliers d'euros (contre 2 213 milliers d'euros au 31 décembre 2017), comptabilisées en Allemagne pour 749 milliers d'euros, au Maroc pour 114 milliers d'euros, en Espagne pour 96 milliers d'euros, en France pour 71 milliers d'euros et en Suisse pour 60 milliers d'euros.

La variation constatée sur l'exercice s'explique principalement par :

- Des dotations aux provisions liées aux plans de restructuration, principalement en Allemagne pour 290 milliers d'euros et Suisse pour 59 milliers d'euros ;
- Des reprises de provisions pour restructuration en Allemagne pour 1 128 milliers d'euros, en Espagne pour 287 milliers d'euros et en France pour 44 milliers d'euros.

- Des provisions pour litiges salariaux pour 980 milliers d'euros (contre 1 110 milliers d'euros au 31 décembre 2016) essentiellement comptabilisées en France ;
- Des provisions pour risques et charges diverses pour 6 659 milliers d'euros (contre 5 018 milliers d'euros au 31 décembre 2017).

La variation constatée sur l'exercice s'explique principalement par une dotation aux provisions liée au litige avec les minoritaires en Pologne pour 1 516 milliers d'euros.

Passifs éventuels

- En janvier 2013, le Groupe a été assigné en concurrence déloyale par un acteur du secteur. Le montant des demandes s'élevait initialement à 9,55 millions d'euros. Plus d'un an après l'assignation et à plusieurs reprises depuis lors, la partie adverse a produit à l'appui de ses prétentions une consultation privée d'expert et a augmenté significativement ses demandes initiales. Tout en contestant le fondement même de cette assignation, le Groupe a fait analyser cette consultation par un autre expert mandaté par ses soins qui a conclu que la consultation privée, produite par la partie adverse, présentait des erreurs méthodologiques et factuelles remettant totalement en cause l'évaluation du préjudice allégué.

En décembre 2016, le Tribunal de Commerce de Paris, tout en estimant pouvoir relever l'existence d'actes de concurrence déloyale de la part du Groupe, n'a pas déterminé le montant du préjudice et a désigné son propre expert (expert de justice) avec mission de donner un avis sur le montant du dommage allégué. Le Groupe a relevé appel de cette décision. Début mars 2018, l'expert de justice a rendu son rapport définitif concluant à un préjudice de 10,1 millions d'euros.

Après consultation de ses conseils, le Groupe considérait disposer de solides arguments juridiques et techniques pour réfuter l'existence d'actes de concurrence déloyale et critiquer les erreurs graves et nombreuses du rapport de l'expert de justice.

En décembre 2018, après discussion avec la partie adverse et sans pour autant revenir sur le bien-fondé de sa position initiale, le Groupe a accepté de signer un accord transactionnel ayant pour objet de mettre fin de manière irrévocable et définitive au litige moyennant le versement par le Groupe d'une indemnité forfaitaire de 3 millions d'euros. Les différentes procédures liées à ce litige sont maintenant closes.

- Dans le cadre de l'acquisition en 2010 de la société Wola Info (devenue Devoteam Pologne), Devoteam SA avait accordé une option de vente sur les 38,4% du capital non encore cédés. La situation nette réelle de Wola – et plus généralement l'état global de la société – ayant été délibérément occulté par les cédants, Devoteam SA a assigné ces derniers et a refusé de régulariser l'option de vente entretemps exercée.

En mai 2018, un tribunal polonais a, en première instance, condamné Devoteam SA à payer 1,5 millions d'euros en exécution de l'option de vente ainsi qu'au versement de pénalités de retard et de frais de justice pour un montant total de 4,2 millions d'euros. Devoteam SA a immédiatement relevé appel de cette décision. En effet, en accord avec ses conseils, Devoteam SA estime qu'elle dispose d'arguments de contestation, notamment sur le caractère disproportionné des pénalités de retard par rapport au montant du principal.

Ainsi, le groupe Devoteam a comptabilisé au 31 décembre 2018, en complément du prix d'exercice de l'option comptabilisé depuis 2010 en dettes, un montant de 1,5 million d'euros au titre des intérêts légaux et des frais de procédure qui seraient susceptibles d'être dus en cas de décision défavorable en appel.

5.15 Provisions pour engagements de retraite

Les salariés du Groupe bénéficient dans certains pays d'indemnités de départ à la retraite qui sont versées en une fois au moment du départ à la retraite. Les principaux pays concernés sont la France, l'Autriche et l'Allemagne. La charge correspondante est prise en compte dans le résultat sur l'exercice, à l'exception des écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global.

En milliers d'euros	Au 31/12/2017	Variation de périmètre (1)	Dotation	Reprise		Autres variations (2)	Au 31/12/2018
				Utilisée	Non utilisée		
Provisions pour pensions et retraites – non courant	3 984	(6)	496	(132)		(257)	4 085

(1) Correspond à la sortie du périmètre de l'entité Shift by S'team (cf. note 4.2.2).

(2) Les autres variations correspondent aux écarts actuariels.

Hypothèses de valorisation retenues

Hypothèses clés	2018	2017
Taux d'actualisation	1,50%	1,45%
Taux d'inflation	1,50% à 1.75	1,75% à 3%
Taux de revalorisation moyen des salaires	0% à 3%	0% à 3%

L'âge de départ à la retraite généralement retenu est de 67 ans. Les hypothèses de mortalité et de rotation du personnel tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe. Le Groupe prend en compte les charges sociales patronales pour effectuer ces calculs. En 2018, les indices de référence utilisés pour la détermination des taux d'actualisation sont identiques à ceux utilisés les années précédentes.

Variation de la valeur actualisée de l'obligation

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2018			Au 31 décembre 2017		
	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total
Valeur actuelle des prestations pour services rendus						
A l'ouverture de l'exercice	3 187	3 226	6 413	2 886	3 248	6 134
Coûts des services rendus	382	52	433	395	52	447
Coût financier	52	46	98	43	42	84
Prestations servies sur l'exercice	(63)	(93)	(156)	(48)	(85)	(133)
Contributions des participants	-	-	-	-	-	-
Gains (pertes) actuarielles reconnues directement en capitaux propres	(360)	156	(203)	(99)	(31)	(130)
Variations de périmètre *	(6)	-	(6)	11	-	11
Autres variations	-	-	-	-	-	-
A la clôture de l'exercice	3 192	3 387	6 580	3 187	3 226	6 413
Juste valeur des actifs de régime	-	(2 495)	(2 495)	-	(2 429)	(2 429)
Limitation actifs de régime (IAS 19.58b)	-	-	-	-	-	-
Passif comptabilisé au titre des prestations définies	3 192	893	4 085	3 187	797	3 984

* Correspond à la sortie du périmètre de l'entité Shift by S'team (cf. note 4.2.2).

L'engagement retraite du Groupe (hors actif de régime) s'élève à 6 580 milliers d'euros (contre 6 413 milliers d'euros en 2017). Il concerne les entités françaises pour 3 192 milliers d'euros, allemandes pour 1 072 milliers d'euros et autrichiennes pour 2 315 milliers d'euros.

Les écarts actuariels cumulés constatés en capitaux propres au 31 décembre 2018 s'élèvent à 1 998 milliers d'euros.

Variation de la juste valeur des actifs de régime

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2018			Au 31 décembre 2017		
	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total
A l'ouverture de l'exercice	-	2 429	2 429	-	2 361	2 361
Rendement attendu des actifs de régime	-	35	35	-	31	31
Contributions versées	-	65	65	-	69	69
Prestations servies sur l'exercice	-	(89)	(89)	-	(82)	(82)
Ecart actuariel sur les actifs de régime	-	54	54	-	51	51
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-	-
A la clôture de l'exercice	-	2 495	2 495	-	2 429	2 429

Les actifs de régime concernent essentiellement les régimes à prestations définies en Allemagne, ainsi qu'en Autriche. Ces plans sont financés au travers d'un fonds de financement investi dans le fonds général d'une compagnie d'assurance, à capital et rémunération garantis.

Sensibilité aux hypothèses (France uniquement)

L'évolution prévisionnelle du taux annuel d'actualisation n'aurait pas d'effet significatif sur les montants comptabilisés en résultat.

Une variation d'un point du pourcentage du taux annuel d'actualisation aurait les impacts suivants :

En milliers d'euros	Augmentation d'un point du taux annuel d'actualisation	Diminution d'un point du taux annuel d'actualisation
Effet sur le cumul du coût des services rendus et le coût financier	(44)	52
Effet sur la valeur de l'obligation	(453)	551

L'évolution prévisionnelle de la date de départ à la retraite n'aurait pas d'effet significatif sur les montants comptabilisés en résultat.

Une variation d'une année de la date de départ à la retraite aurait les impacts suivants :

En milliers d'euros	Augmentation d'un an de la date de départ à la retraite	Diminution d'un an de la date de départ à la retraite
Effet sur le cumul du coût des services rendus et le coût financier	(10)	10
Effet sur la valeur de l'obligation	(69)	69

Charges comptabilisées

En milliers d'euros	Au 31 décembre 2018			Au 31 décembre 2017		
	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total
Coût des services rendus pendant l'exercice	(382)	(52)	(433)	(395)	(52)	(447)
Coût financier	(52)	(46)	(98)	(43)	(42)	(84)
Rendement attendu des actifs de régime	-	35	35	-	31	31
Prestations servies sur l'exercice	63	-	63	(48)	-	(48)
Total	(370)	(63)	(433)	(485)	(63)	(548)

Les coûts des services rendus par les salariés pendant l'exercice ainsi que les prestations servies sur l'exercice sont comptabilisés en charges de personnel dans le compte de résultat. Les rendements des actifs de régime ainsi que les coûts financiers sont comptabilisés en résultat financier.

Les estimations de contributions sur l'exercice 2019 sont les suivantes :

<i>En milliers d'euros</i>	France	Etranger	Total
Coût des services rendus pendant l'exercice	(404)	(54)	(458)
Coût financier	(54)	(34)	(88)
Rendement attendu des actifs de régime	-	23	23
Prestations servies sur l'exercice	-	324	324
Total	(458)	258	(199)

Note 6 - Informations relatives au compte de résultat

6.1 Information comparative

L'impact sur les états financiers des acquisitions réalisées en 2018 est présenté en note 4.2. Selon l'instruction n°2007-05 du 2/10/07 de l'AMF, des comptes pro forma sont à produire si le périmètre varie de plus de 25% au cours de l'année. Les impacts étant inférieurs à 25%, le Groupe n'a pas l'obligation d'établir de comptes pro forma au 31 décembre 2018.

6.2 Secteurs opérationnels

La description des secteurs ainsi que les changements opérés durant l'exercice dans la composition des secteurs sont décrits à la note 3.19. Les informations comparatives ont été retraitées afin de correspondre à la nouvelle organisation des secteurs opérationnels.

Les résultats et actifs des secteurs opérationnels sont présentés ci-dessous :

En milliers d'euros	France		Europe du nord & Benelux		Iberia & Latam		Central Europe		Reste du monde		Corporate & other		Entités cédées		Total Groupe	
	2018	2017 retraité	2018	2017 retraité	2018	2017 retraité	2018	2017 retraité	2018	2017 retraité	2018	2017 retraité	2018	2017 retraité	2018	2017 retraité
Group contribution*	319 363	246 075	165 377	129 629	42 974	28 484	78 987	46 070	43 178	40 658	(3 112)	713	5 611	21 094	652 379	512 724
Amortissement des immobilisations corporelles/incorporelles	(1 553)	(1 301)	(965)	(647)	(273)	(133)	(435)	(373)	(191)	(253)	(481)	(485)	(107)	(31)	(4 006)	(3 223)
Marge d'exploitation*	50 059	34 511	13 825	9 793	4 088	1 599	7 679	5 650	4 227	3 978	(7 229)	(2 715)	888	1 145	73 537	53 962
Résultat opérationnel	48 006	32 494	13 334	16 985	3 532	648	7 612	5 165	4 091	4 000	(12 959)	(16 535)	888	1 145	64 504	43 902

(1) Cf définition en note 3.19 du rapport financiers 2017

Résultat financier	(2 520)	(2 259)
Résultat sociétés mises en équivalence	1 100	70
Charge d'impôt	(18 868)	(14 980)
Résultat de l'exercice des activités poursuivies	44 216	26 734
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt	0	2 550
Résultat net	44 216	29 284

Les pertes de valeur sur les goodwill comptabilisées sur l'exercice (cf. note 5.1) sont affectées au secteur opérationnel « Corporate » et se justifient par des perspectives de croissance et de rentabilité moins élevées que prévu.

En milliers d'euros	France		Europe du nord & Benelux		Central Europe		Iberia & Latam		Reste du monde		Corporate & other		Entités cédées		Total des actifs consolidés	
	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité
Actifs sectoriels*	175 038	174 825	132 585	118 617	63 647	33 773	39 065	14 053	51 990	43 922	37 635	31 929	0	12 226	499 958	429 344

* Dans le cas d'actifs sectoriels communs à deux secteurs, ils sont répartis au prorata de la « group contribution » générée sur la période.

Informations par zone géographique :

En milliers d'euros	France		Etranger		Total consolidé	
	31/12/18	31/12/17*	31/12/18	31/12/17*	31/12/18	31/12/17*
Chiffre d'affaires clients externes	326 302	256 457	326 077	256 268	652 379	512 724
Actifs non courants	42 204	35 632	117 761	78 889	159 965	114 521

* Retraité suite à l'application de la norme IFRS 15 sur le chiffre d'affaires.

Les résultats et actifs des secteurs opérationnels sont présentés ci-dessous en comparaison aux informations publiées en 2017.

En milliers d'euros	France		Europe du nord & Benelux		Iberia & Latam		Central Europe		Reste du monde		Corporate & other		Entités cédées		Total Groupe	
	2017 retraité	2017 présenté	2017 retraité	2017 présenté	2017 retraité	2017 présenté	2017 retraité	2017 présenté	2017 retraité	2017 présenté	2017 retraité	2017 présenté	2017 retraité	2017 présenté	2017 retraité	2017 présenté
Group contribution*	246 075	273 788	129 629	132 445	28 484	0	46 070	59 878	40 658	73 847	713	414	21 094	0	512 724	540 372
Amortissement des immobilisations corporelles/incorporelles	(1 301)	(1 317)	(647)	(647)	(133)	0	(373)	(387)	(253)	(394)	(485)	(477)	(31)	0	(3 223)	(3 223)
Marge d'exploitation*	34 511	35 884	9 793	9 793	1 599	0	5 650	5 422	3 978	5 270	(2 715)	(2 408)	1 145	0	53 962	53 962
Résultat opérationnel	32 494	33 867	16 985	16 985	648	0	5 165	4 936	4 000	4 244	(16 535)	(16 130)	1 145	0	43 902	43 902

(1) Cf définition en note 3.19 du rapport financiers 2017

Résultat financier	(2 259)	(2 259)
Résultat sociétés mises en équivalence	70	70
Charge d'impôt	(14 980)	(14 980)
Résultat de l'exercice des activités poursuivies	26 734	26 734
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt	2 550	2 550
Résultat net	29 284	29 284

En milliers d'euros	France		Europe du nord & Benelux		Central Europe		Iberia & Latam		Reste du monde		Corporate & other		Entités cédées		Total des actifs consolidés	
	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2017 présenté	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2017 présenté	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2017 présenté	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2017 présenté	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2017 présenté	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2017 présenté	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2017 présenté	31 décembre 2017 retraité	31 décembre 2017 présenté
Actifs sectoriels*	174 825	178 304	118 617	118 617	33 773	42 521	14 053	0	43 922	58 400	31 929	31 503	12 226	0	429 344	429 344

(1) Cf définition en note 3.19.

(2) Dans le cas d'actifs sectoriels communs à deux secteurs, ils sont répartis au prorata de la « group contribution » générée sur la période.

Carnet de commandes

Le montant du prix de transaction affecté aux obligations sur prestation non encore remplies au 31 décembre 2018 est déterminé en appliquant les exemptions prévues par la norme. Il s'agit des obligations de prestations faisant partie d'un contrat dont la durée initiale attendue est inférieure à un an et celles réalisées sur la base d'une consommation réelle de services donnant droit à facturation (contrats en régie).

Le chiffre d'affaires non encore reconnu affecté aux obligations de prestation non encore remplies présenté ci-après concerne donc uniquement les contrats au forfait et les activités de ventes de souscription en mode SaaS dont le transfert au client n'aurait pas encore été effectué. Sa valeur au 31 décembre 2018 est d'au moins 41 002 milliers d'euros.

Clients importants

Aucun client du Groupe ne représente plus de 5% du chiffre d'affaires du Groupe.

6.3 Charges de personnel et rémunération fondée sur des actions

Au 31 décembre 2018, 6 000 options d'achat d'actions (OA), 20 500 bons d'acquisition d'actions existantes remboursables (BAAER) et 193 800 actions gratuites sont en circulation et tous « dans la monnaie ».

En fonction des paramètres de calcul utilisés dans la détermination de la juste valeur, le montant global restant à amortir entre 2019 et 2021 au titre des attributions entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 2 s'élève à -1 676 milliers d'euros.

L'évolution de l'intégralité des plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites est résumée dans le tableau ci-dessous :

	2018		2017	
	Nombre d'options	Prix moyen d'exercice	Nombre d'options	Prix moyen d'exercice
Nombre d'actions pouvant être souscrites en début d'exercice	308 500	3,14 €	309 500	4,39 €
Nombre d'options annulées durant l'exercice	18 200	3,14 €	20 500	4,39 €
Nombre d'options exercées durant l'exercice	70 000	10,50 €	30 500	12,44 €
Nombre d'options émises durant l'exercice	-	-	50 000	-
Nombre d'actions pouvant être souscrites en fin d'exercice	220 300	1,36 €	308 500	3,14 €

Le récapitulatif des plans d'options et d'actions gratuites en cours en 2018 et 2017 est décrit ci-dessous :

Date du plan	Attribué	Nombre d'options en circulation au 31/12/2018	Nombre d'options en circulation au 31/12/2017	Prix d'exercice	1 ^{ère} date d'exercice	Date d'expiration	Taux zéro coupon
18/10/2012	400 000	20 500	33 500	12,00 €	18/10/2014	18/10/2019	1,35%
30/11/2012	100 000	6 000	63 000	9,00 €	30/11/2016	30/11/2019	1,25%
17/06/2016	182 000	147 800	162 000	-	01/03/2019	01/03/2019	N/A
04/09/2017	50 000	46 000	50 000	-	01/03/2021	01/03/2021	1%
TOTAL	732 000	220 300	308 500				

Caractéristiques des plans et hypothèses de calcul

Juste valeur des actions accordées et incidence sur les états financiers

En fonction de la méthode et des paramètres de calcul utilisés (détaillés ci-dessus), et sur la base d'une hypothèse de taux de rotation du personnel concerné, la charge reconnue au 31 décembre 2018 sur la ligne « rémunérations fondées sur des actions » du compte de résultat s'élève à 2 325 milliers d'euros contre 1 957 milliers d'euros sur l'exercice 2017. Cette charge comprend essentiellement l'impact du plan d'attribution d'actions gratuites.

Caractéristiques du plan d'options émis en 2012

Le 30 novembre 2012 le directoire, faisant usage de l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 11 avril 2012, a procédé à l'émission d'un nouveau plan d'options d'achat d'actions dont les principales caractéristiques figurent dans le tableau ci-dessous.

Synthèse	Plan du 30 novembre 2012
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	100 000
Début du plan	30 novembre 2012
Fin du plan	30 novembre 2019
Prix d'exercice des options	9,00 €
Durée de la période d'acquisition des droits	Entre 4 et 6 ans
Condition de performance dite de marché	Oui
Condition de performance individuelle	Non
Présence effective à la date d'acquisition	Oui
Prix de l'action à la date d'attribution	Prime de 7% par rapport à la moyenne 20 jours : 8,40 €
Fourchette des justes valeurs	0,42 € à 0,78 €

Les caractéristiques détaillées du plan et des paramètres de calcul figurent dans les états financiers 2012.

Caractéristiques du plan d'attribution d'actions gratuites de performance émis en 2016

Le 17 juin 2016 le directoire, faisant usage de l'autorisation de l'assemblée générale mixte des actionnaires du même jour, a procédé à l'émission d'un plan d'attribution d'actions gratuites de performance dont les principales caractéristiques figurent dans le tableau ci-dessous :

Synthèse	Plan du 17 juin 2016
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	182 000
Début du plan	17 juin 2016
Fin du plan (date d'acquisition des droits)	1 ^{er} mars 2019
Prix d'exercice des options	0,00 €
Durée de la période d'acquisition des droits	32 mois
Condition de performance dite de marché	Oui
Condition de performance individuelle	Oui
Présence effective à la date d'acquisition	Oui
Prix de l'action à la date d'attribution	40,60 €
Juste valeur	19,84 €

Les caractéristiques détaillées du plan et des paramètres de calcul figurent dans les états financiers 2016.

Caractéristiques du plan d'attribution d'actions gratuites de performance émis en 2017

Le 4 septembre 2017 le directoire, faisant usage de l'autorisation de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 17 juin 2016, a procédé à l'émission d'un plan d'attribution d'actions gratuites de performance dont les principales caractéristiques figurent dans le tableau ci-dessous :

Synthèse	Plan du 4 septembre 2017
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	50 000
Début du plan	4 septembre 2017
Fin du plan (date d'acquisition des droits)	1 ^{er} mars 2021
Prix d'exercice des options	0,00 €
Durée de la période d'acquisition des droits	42 mois
Condition de performance dite de marché	Oui
Condition de performance individuelle	Oui
Présence effective à la date d'acquisition	Oui
Prix de l'action à la date d'attribution	75,75 €
Juste valeur	59,03 €

Modèle de valorisation

Les principaux paramètres utilisés sont décrits dans le tableau ci-dessous :

Principaux paramètres de valorisation	Plan du 4 septembre 2017
Modèle utilisé pour déterminer la juste valeur	Monte Carlo
Volatilité de l'action	37,00%
Taux d'intérêts sans risque	-0,447%
Taux de dividende attendu	1%

Modalités relatives à la condition de performance

Performance dite de marché : les actions gratuites sont acquises par tranche annuelle de 33% si la performance boursière de l'action Devoteam a été supérieure à celle du CAC 40 sur les exercices précédant la date d'acquisition des droits (du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2020).

Le détail des charges de personnel se décompose comme suit :

En milliers d'euros	2018	2017
Salaires et traitements	(313 103)	(242 825)
Charges Sociales	(86 447)	(67 035)
Charges d'indemnités de départ à la retraite	(381)	(420)
Participation des salariés	(1 711)	(1 347)
TOTAL	(401 642)	(311 627)

L'augmentation des charges de personnel s'explique principalement par l'effet des variations de périmètre et par la croissance organique du Groupe. Elle s'accompagne également de l'effet du CICE (crédit d'impôt compétitivité emploi) en France pour 3 554 milliers d'euros au 31 décembre 2018 contre 3 237 milliers d'euros au 31 décembre 2017 ainsi que du CIR (crédit d'impôt recherche) pour 3 343 milliers d'euros au 31 décembre 2018 contre 3 179 milliers d'euros au 31 décembre 2017.

6.4 Autres achats et charges externes

Au 31 décembre 2018, les autres achats et charges externes se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	2018	2017 retraité*	2017 présenté
Sous-traitance	(105 723)	(90 668)	(111 722)
Locations et charges locatives	(16 976)	(13 576)	(13 576)
Déplacements, missions & réceptions	(14 968)	(10 655)	(10 655)
Autres achats	(28 348)	(22 110)	(22 110)
TOTAL	(166 016)	(137 010)	(158 063)

(1) Retraité suite à l'application de la norme IFRS 15 (cf. note 2.1).

6.5 Autres charges et produits opérationnels

Les principales composantes des autres charges et produits opérationnels sont les suivantes :

Autres charges opérationnelles (en milliers d'euros)	2018	2017	Autres produits opérationnels en milliers d'euros	2018	2017
Coûts de restructuration	(1 564)	(3 076)	Produits liés aux reprises de provisions non utilisées des restructurations	-	-
Valeurs nettes des immobilisations cédées	(114)	(40)	Valeurs nettes des immobilisations cédées	27	4
Perte nette liée aux cessions de filiales	-	(536)	Profit net lié aux cessions de filiales	7 581	932
Pertes de valeur des goodwill	(6 427)	(2 783)			
Pertes de valeur sur les autres actifs	-	(501)	Profits résultant des acquisitions	-	165
Frais d'acquisition de titres	(817)	(223)		-	-
Autres charges	(4 704)	(1 620)	Autres produits	19	113
Total	(13 625)	(8 779)	Total	7 626	1 213

Au 31 décembre 2018, les charges et produits de restructurations sont principalement liés à l'adaptation des ressources et à des coûts de réduction d'effectifs notamment en France 706 milliers d'euros et en Belgique pour 343 milliers.

Le profit net lié aux cessions de filiales correspond à la cession de Shift by S'team.

Les pertes de valeur des goodwill correspondent aux « impairments » sur l'UGT Alegri en Allemagne pour 1 983 milliers d'euros et l'entité Devoteam UK pour 3 977 (cf. note 5.1) ainsi qu'une perte liée à la mise à la juste valeur des actifs de l'UGT Maroc pour 467 milliers d'euros.

Les autres charges correspondent principalement à :

- une provision pour litige avec les minoritaires en Pologne pour 1 516 milliers d'euros ;
- au dénouement du litige avec un acteur du secteur pour 2 545 milliers d'euros (cf. note 5.14) ;
- des risques divers et à des honoraires juridiques sur des litiges en cours pour 512 milliers d'euros.

6.6 Charges et produits financiers

Au 31 décembre 2018, les principaux composants des charges et produits financiers sont les suivants :

Charges financière (en milliers d'euros)	2018	2017	Produits financiers en milliers d'euros	2018	2017
Différence négative de change	(285)	(586)	Différence positive de change	-	-
Intérêts sur emprunt obligataire évalués au taux d'intérêt effectif	(1 026)	(1 024)	Intérêts sur emprunt obligataire évalués au taux d'intérêt effectif	-	-
Moins-value sur actifs évalués à la juste valeur par le résultat (option de la juste valeur)	-	-	Plus-value sur actifs évalués à la juste valeur par le résultat (option de la juste valeur)	5	
Intérêts sur contrat de location financement au taux d'intérêt effectif	(3)	(13)			
Actualisation des dettes long-terme	(325)	(307)			
Provisions sur actifs financiers	(342)	(80)	Provisions sur actifs financiers	76	-
Autres charges financières	(989)	(834)	Autres produits financiers	371	585
Total	(2 971)	(2 844)	Total	452	585

Le résultat financier de l'année se dégrade de 261 milliers d'euros par rapport à 2017, principalement sous l'effet :

- de l'impact négatif des provisions sur actifs financiers pour 330 milliers d'euros (contre 80 milliers d'euros au 31 décembre 2017) ;
- de l'impact positif des différences négatives de change pour -285 milliers d'euros au 31 décembre 2018 (contre -586 milliers d'euros au 31 décembre 2017) liées essentiellement aux créances et prêts intragroupe en devises pour lesquels le groupe ne souscrit pas de couverture ;
- de l'impact positif des changements d'hypothèses liés aux clauses « d'earn out » pour 112 milliers d'euros au 31 décembre 2018 (contre 433 milliers d'euros au 31 décembre 2017).

Les intérêts sur l'emprunt obligataire émis en juillet 2015 restent stables à 1 026 milliers d'euros.

Le coût de l'endettement financier net du Groupe se décompose comme suit :

En milliers d'euros	2018	2017
Charges d'intérêt sur opérations de financement au taux effectif	(2 019)	(1 871)
Résultat des couvertures de taux sur endettement financier brut	-	-
Coût de l'endettement financier brut	(2 019)	(1 871)
Produits d'intérêt générés par la trésorerie et équivalents de trésorerie	106	97
Plus-value sur actifs évalués à la juste valeur par le résultat	5	-
Coût de l'endettement financier net	(1 907)	(1 774)

Eléments de change reconnus en autres éléments du résultat global :

<i>En milliers d'euros</i>	2018	2017
Gains sur actif disponible à la vente	-	-
Ecart de change	369	(2 569)
Total	369	(2 569)
Reconnu en réserves consolidées	-	-
Reconnu en réserves de conversion	369	(2 569)

6.7 Charge d'impôt sur le résultat

6.7.1 Décomposition par nature d'impôt

- Impôt courant : la charge d'impôt sur les bénéfices est égale aux montants d'impôts sur les bénéfices dus aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles et des taux d'imposition en vigueur dans les différents pays.
- Impôts différés : la charge d'impôts différés est déterminée selon la méthode comptable précisée en note 3.18.

La décomposition par nature d'impôts est la suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	2018	2017
Impôt courant	(18 766)	(15 541)
Variation d'impôts différés	(102)	561
Total	(18 868)	(14 980)

Charges et produits d'impôts différés :

<i>En milliers d'euros</i>	2018	2017
Indemnités de départ à la retraite	105	101
Provisions diverses	43	238
Autres différences temporelles	76	(195)
Reports déficitaires activés	(80)	(917)
Relation clientèle	201	158
Actions propres	11	1 423
Locations financement	(75)	(67)
Annulation fonds de commerce	0	(46)
Autres	(382)	(134)
Total	(102)	561

La variation d'impôts différés résulte principalement :

- Des différences temporelles sur les provisions, notamment en France pour 117 milliers d'euros ;
- De l'effet négatif des reports déficitaires (-80 milliers d'euros), dont -190 milliers d'euros en France et -116 milliers d'euros au Luxembourg et de l'activation complémentaire en Allemagne pour 182 milliers d'euros ;
- De l'impact positif de la relation clientèle en France et en Hollande pour 201 milliers d'euros ;
- Les autres mouvements correspondent essentiellement à :
 - Des provisions pour restructuration et autres éléments en sursis d'imposition en Allemagne pour -484 milliers d'euros ;
 - L'impôt différé sur des frais d'acquisition des filiales pour 147 milliers d'euros.

6.7.2 Rapprochement charge d'impôt totale / charge d'impôt théorique

Le rapprochement entre la charge d'impôt figurant au compte de résultat et l'impôt théorique s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	2018	2017
Résultat net de l'ensemble consolidé	44 216	26 734
Charge d'impôt	18 868	14 980
Résultat avant impôt	63 084	41 714
Taux d'impôt applicable en France	34,43%	34,43%
Impôt théorique	21 720	14 362
Activation de report déficitaire précédemment non reconnu	(692)	(306)
Consommation des déficits fiscaux antérieurs non reconnus	(240)	(250)
Déficits créés sur l'exercice non reconnus et désactivation de l'exercice	401	360
Différences permanentes et autres éléments (1)	(2 135)	915
Impôts locaux complémentaires (2)	2 608	2 010
Différence de taux d'imposition entre pays (3)	(2 794)	(2 109)
Impôt total calculé	18 868	14 980
Impôt enregistré	18 868	14 980

(1) Concerne essentiellement l'absence d'impôt sur les éléments suivants :

- Le CICE et CIR en France pour -1 947 milliers d'euros ;
- Les pertes de valeur sur goodwill pour 1 393 milliers d'euros ;
- Les plus-values de cession de titres de participation pour -2 200 milliers d'euros ;
- La charge d'impôt fondée sur des actions pour 400 milliers d'euros ;

(2) Les impôts locaux complémentaires correspondent principalement à la CVAE considérée en impôt comme indiqué dans la note 3.18 pour 2 569 milliers d'euros.

(3) Concerne essentiellement le Danemark pour -653 milliers d'euros, le Luxembourg pour -484 milliers d'euros, les Emirats Arabes Unis pour -282 milliers d'euros, l'Espagne pour -266 milliers d'euros, la République Tchèque pour -206 milliers d'euros et la Serbie pour -201 milliers d'euros.

6.8 Résultat des activités abandonnées

Néant.

Note 7 - Tableau des flux de trésorerie

Le Groupe utilise la méthode indirecte pour la présentation de son tableau de flux. Les découverts bancaires remboursables à vue et qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

Les principales variations de la trésorerie de l'exercice du Groupe sont décrites ci-dessous.

7.1 Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement, représentant les flux opérationnels avant variation du BFR et des impôts payés, s'améliore fortement à 69,9 millions d'euros au titre de 2018 contre 53,3 millions d'euros un an plus tôt sous l'effet de l'amélioration de la rentabilité opérationnelle du Groupe.

Variation du besoin en fonds de roulement (BFR)

La variation du BFR représente -9,6 millions d'euros contre -5,5 millions d'euros en 2017. Cette dégradation s'explique principalement par une forte croissance de l'activité. Le délai de paiement clients (DSO) en fin de période s'établit à 58 contre 61 jours un an plus tôt.

Impôts payés

Malgré l'amélioration des résultats du Groupe, l'impôt payé reste stable à 13,0 millions d'euros contre 13,6 millions d'euros en 2017 sous l'effet de la baisse progressive du taux d'impôt notamment en France et en Belgique.

7.2 Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

Acquisitions et cessions d'immobilisations

L'augmentation du poste correspond aux investissements opérationnels réalisés par le Groupe essentiellement dans l'agencement de nouveaux locaux et dans l'acquisition de matériel informatique.

Acquisition et cession d'actifs financiers

Ce poste correspond principalement aux mouvements sur des dépôts bancaires à terme d'une durée initiale supérieure à 3 mois et de prêts aux entités du Groupe non consolidées en intégration globale.

Cession de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée

Ce poste correspond essentiellement à l'encaissement du prix de cession de la société Shift by S'team sous déduction de la trésorerie cédée (cf. note 4.2).

Acquisitions de filiales sous déduction de la trésorerie acquise

Ce poste correspond principalement aux décaissements liés aux acquisitions sous déduction de la trésorerie disponible des groupes Alegri en Allemagne, Jayway en Suède et Bold au Portugal ainsi que des entités Paradigmo en Belgique et New Bic en Espagne (cf. note 4.2). Il intègre également le paiement des compléments de prix ou prix différés des acquisitions antérieures.

7.3 Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Acquisition de participation ne donnant pas le contrôle

Le décaissement de 1,3 million d'euros correspond au rachat d'intérêts minoritaires du Groupe.

Variation des créances affacturées (nette du dépôt de garantie)

Au cours de l'exercice, le Groupe a augmenté son encours fin de période auprès du Factor pour un montant de 3,4 millions d'euros.

Intérêts versés

Les intérêts versés s'élèvent à 1,7 million d'euros et comprennent principalement les intérêts liés à l'emprunt obligataire décaissés annuellement à terme échu, ainsi que les commissions liées au contrat d'affacturage.

Dividendes versés

Le montant des dividendes versés s'élève à 10,7 millions d'euros dont 7,2 millions d'euros concernent le versement aux actionnaires du Groupe et 3,5 millions d'euros aux actionnaires minoritaires.

Opérations sur actions propres

L'encaissement net lié à ces opérations inclut le produit de la vente d'actions propres ou de la levée options sur actions par les salariés pour un montant net positif de 0,7 million d'euros.

7.4 Effets des variations de change sur la trésorerie

L'impact de change sur la trésorerie ou les équivalents de trésorerie détenus en monnaies étrangères s'analyse comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Norvège	0	(426)
Suisse	20	(10)
Royaume-Uni	-11	(10)
Middle East	321	(993)
Turquie	-101	(63)
Autres	-26	(131)
Total	203	(1 633)

Note 8 - information sur la gestion des risques financiers

8.1 Politique de gestion des risques financiers

Le groupe est exposé aux risques de crédit, de liquidité et de marché du fait de l'utilisation d'instruments financiers. Cette note présente des informations sur l'exposition du Groupe à ces différents risques ainsi que la manière dont le Groupe appréhende et gère ces risques.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de perte financière pour le groupe si un client ou la contrepartie d'un instrument financier est défaillant dans l'exécution de ses obligations. Le principal risque de crédit identifié par le Groupe concerne les créances clients ainsi que les placements de ses excédents de trésorerie.

Créances clients

L'exposition du Groupe au risque de crédit réside principalement dans les caractéristiques individuelles de chaque client avec lequel le Groupe est en relation. Le portefeuille de clients du Groupe est principalement constitué de grands comptes internationaux ayant une assise financière importante. Aucun de nos principaux clients ne représente plus de 5% du chiffre d'affaires annuel du Groupe et les 5 premiers clients représentent environ 20% du chiffre d'affaires consolidé ce qui limite fortement le risque de concentration. Le risque de crédit client est géré par la direction financière de chaque entité du Groupe. La direction financière du Groupe assure cependant une revue régulière des créances clients échues au moment de la revue mensuelle des résultats. Chaque retard de paiement significatif fait l'objet d'un suivi et si nécessaire d'un plan d'action. Lors d'une entrée en relation avec un nouveau client, une étude de solvabilité est réalisée en fonction de la taille de celui-ci.

Le Groupe évalue son risque de crédit à chaque clôture. Cette évaluation se base sur une analyse individuelle de chaque créance présentant un risque d'irrécouvrabilité et une provision est comptabilisée représentant la meilleure estimation de la perte probable qui sera subie par le Groupe. En complément, et suite à l'entrée en vigueur d'IFRS 9, le Groupe s'assure que les pertes de crédits attendues sur les créances clients restent non significatives.

Depuis l'exercice 2014, le Groupe s'est doté d'un principe de provisionnement systématique, sauf circonstances exceptionnelles dûment justifiées et documentées, de toutes les créances échues depuis plus de 360 jours. En revanche, et en raison de la qualité de son portefeuille client, le Groupe n'a pas constaté d'augmentation significative de ses impayés.

Investissements des excédents de trésorerie

Le Groupe limite son exposition au risque de crédit en n'investissant ses fonds uniquement en dépôts bancaires à capital garanti et en OPCVM monétaires réguliers émis par des contreparties bancaires de premier rang, ainsi que sur des contrats de capitalisation à capital garanti émis auprès d'assureur de premier rang. La liquidité de ces supports n'est pas remise en jeu au 31 décembre 2018.

Compte tenu de la qualité des contreparties, le Groupe ne s'attend pas à ce qu'une des contreparties ne puisse faire face à ses obligations.

Cautions et garanties données

Le Groupe se porte uniquement garant pour les filiales du Groupe. Cependant, dans le cadre normal de son activité, le Groupe peut être amené à apporter des garanties aux profits de ses partenaires commerciaux (clients et fournisseurs principalement) soit directement soit à travers des établissements bancaires. Les principales garanties et cautions données sont décrites à la note 9.3.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Groupe ne puisse faire face à ses obligations financières. L'approche du Groupe dans la gestion de ce risque est de s'assurer en permanence que le Groupe possède des fonds suffisants pour faire face à ses dettes lorsqu'elles arrivent à échéance.

La direction financière a mis en place un suivi du cash-flow prévisionnel (mensuel et annuel) pour chaque entité opérationnelle du Groupe qui lui permet de gérer le risque de liquidité avec une visibilité suffisante.

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. En effet, à la date de clôture, le Groupe ne présente pas de risque de liquidité puisque la trésorerie nette des découverts bancaires, incluant les actifs de gestion de trésorerie, s'élève à 75,0 millions d'euros et excède la dette financière de 34,7 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe maintient auprès de contreparties bancaires de premier rang des lignes de crédits confirmés du type « RCF » (Revolving Credit Facility) à hauteur de 30 millions d'euros pour une durée de 3 ans arrivant à échéance fin 2018. Ces lignes ont été renouvelées entre mars et avril 2019 pour une durée de 5 ans et leur montant global porté à 105 millions d'euros.

Ces lignes de crédits sont soumises à des conditions de tirages préalables et au respect de ratios financiers classiques pour ce type de lignes.

	Covenant exigé	Réalisé
Ratio G (dette nette/fonds propres)	< 1	(0,2)
Ratio L (dette nette/EBITDA)	< 2,5	(0,5)

A la clôture de l'exercice, le Groupe n'a pas effectué de tirages sur ces lignes de crédit et les clauses conventionnelles (covenants) ont été respectées.

Enfin, le contrat de cession de créances commerciales mis en place en 2013 est toujours en vigueur à la clôture. La ligne de tirage maximum autorisée est de 33 millions d'euros utilisée à hauteur de 18,7 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Risque de marché

Le risque de marché est le risque de changement du prix de marché de certains paramètres tels que les taux de change des devises, les taux d'intérêts, le cours de l'action qui pourraient affecter les résultats et les capitaux propres du Groupe.

Risque de change

L'activité du Groupe est majoritairement réalisée en zone « devise euro » (79,6% de son chiffre d'affaires en 2018). D'autre part le marché de chaque entité du Groupe est essentiellement local ce qui signifie que le chiffre d'affaires et les coûts sont libellés essentiellement dans la même monnaie. Le Groupe ne présente donc pas de risque de change significatif et de ce fait ne met pas en place d'instruments de couverture de change.

Les principales devises, autres que l'euro (EUR), sont respectivement la couronne danoise (DKK), la couronne norvégienne (NOK), le dirham émirien (AED) et la livre sterling (GBP), chacune représentant entre 2,2% et 5,6% des ventes du Groupe.

Les emprunts et dettes financières sont quasi exclusivement libellés en euros et ne présentent à ce titre pas de risque de change.

Au regard des autres actifs et dettes libellés en monnaie étrangère, le Groupe s'assure que son exposition nette demeure non significative et à ce titre peut être amené à procéder à des achats/ventes de devises « à cours spot » afin de couvrir ses engagements.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux est géré par la direction financière du Groupe en relation avec les principales contreparties bancaires. La politique du Groupe est de se couvrir contre une hausse de ses flux futurs de remboursement et pour cela, est susceptible d'utiliser des instruments financiers dérivés souscrits auprès de banques de premier rang. Au 31 décembre 2018, l'essentiel de la dette financière du Groupe étant à taux fixe, aucun instrument de couverture de taux n'est en place.

Risque sur actions propres

Le Groupe détient 3,29% de ses propres actions. Celles-ci sont destinées principalement à financer sa croissance externe et à couvrir des « incentives » offertes aux salariés sous forme d'options d'achat, BCE, BAAER ou AGAP. Le résultat du Groupe n'est pas sensible aux variations du cours de l'action dans la mesure où ces variations s'imputent directement sur les capitaux propres du Groupe. Les décisions d'achat ou de vente d'actions propres sont traitées au cas par cas et sur décision du directoire.

Gestion du capital

Actionnariat salarié

Devoteam a toujours promu la participation de ses collaborateurs au capital de la société, et ce notamment dans le cadre d'attribution de plans d'options et d'abondement du plan d'épargne entreprise (PEE) Devoteam. Au 31 décembre 2018, les salariés, les anciens salariés et les directeurs de filiales détiennent 2,75% du capital (soit 229 099 actions).

Rachats d'actions

Le Groupe a mis en place un programme de rachat d'actions qui lui permet notamment :

- De conserver et d'utiliser ultérieurement ces actions dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- d'attribuer des actions aux salariés et dirigeants selon les conditions et modalités prévues par la loi.

8.2 Importance des instruments financiers dans la performance du Groupe

8.2.1 Présentation des instruments financiers par catégories

Le tableau ci-dessous donne la répartition par catégorie comptable des actifs et passifs financiers ainsi que la valeur de marché (ou juste valeur). Ce tableau n'inclut pas les actifs et passifs non financiers.

<i>En milliers d'euros</i>	Note	Actifs évalués à la juste valeur par le résultat (trading)	Actifs évalués au coût amorti	Actifs évalués à la juste valeur par le résultat (Option de JV)	Prêts et créances	Actifs disponibles à la vente	Passifs au coût amorti	Passifs évalués à la juste valeur par OCI	Passifs évalués à la juste valeur par le résultat	Total de la valeur nette comptable	Juste valeur
Dépôts et cautionnements	5.4	-	-	-	5 503	-	-	-	-	5 503	5 503
Titres de participation non consolidées	5.4	-	-	-	197	-	-	-	-	197	197
Prêts	5.4	-	-	-	350	-	-	-	-	350	350
Autres actifs financiers	5.7	-	914	-	299	-	-	-	-	1 213	1 213
Actifs financiers non courants		-	914	-	6 349	-	-	-	-	7 262	7 262
Créances clients	5.8	-	-	-	211 673	-	-	-	-	211 673	211 673
Autres créances	5.8	-	-	-	50 238	-	-	-	-	50 238	50 238
Autres actifs financiers	5.9	-	-	-	2 247	-	-	-	-	2 247	2 247
Actifs de gestion de trésorerie	5.9	-	-	351	-	-	-	-	-	351	351
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.9	-	-	-	75 484	-	-	-	-	75 484	75 484
Actifs financiers courants		-	-	351	339 642	-	-	-	-	339 992	339 992
Total actifs financiers		-	914	351	345 991	-	-	-	-	347 255	347 255
Emprunt obligataire	5.13	-	-	-	-	-	29 862	-	-	29 862	29 862
Emprunts bancaires	5.13	-	-	-	-	-	3 435	-	-	3 435	3 435
Contrat de location financement	5.13	-	-	-	-	-	55	-	-	55	55
Put minoritaires et compléments de prix	5.7	-	-	-	-	-	-	13 803	2 631	16 434	16 434
Autres passifs financiers non courants	5.7	-	-	-	-	-	724	-	-	724	724
Passifs financiers non courants		-	-	-	-	-	34 076	13 803	2 631	50 509	50 509
Emprunt obligataire	5.13	-	-	-	-	-	446	-	-	446	446
Emprunts bancaires et concours bancaires courants	5.13	-	-	-	-	-	1 698	-	-	1 698	1 698
Contrat de location financement	5.13	-	-	-	-	-	47	-	-	47	47
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.8	-	-	-	-	-	51 475	-	-	51 475	51 475
Dettes fiscales et sociales	5.8	-	-	-	-	-	118 845	-	-	118 845	118 845
Autres dettes	5.8	-	-	-	-	-	63 614	1 490	4 929	70 033	70 033
Passifs financiers courants		-	-	-	-	-	236 125	1 490	4 929	242 544	242 544
Total passifs financiers		-	-	-	-	-	270 200	15 293	7 560	293 054	293 054

Les méthodes de détermination des justes valeurs figurent dans la note 3.1.

Les justes valeurs des actifs financiers ont été déterminées selon le niveau 1, sur la base du prix coté sur un marché actif ou selon le niveau 2, sur la base de modèles intégrant des données observables sur le marché.

8.2.2 Présentation au compte de résultat des gains et pertes par catégories

Le tableau ci-dessous détaille les charges, produits, profits et pertes sur actifs et passifs financiers selon leur catégorie :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Produits sur actifs financiers à la juste valeur (trading)	112	433
Produits sur actifs financiers à la juste valeur sur option	5	-
Produits sur prêts et créances	334	152
Produits sur actifs disponible à la vente	-	-
Produits sur actifs disponible à la vente transférés des capitaux propres	-	-
Total produits financiers	452	585
Charges sur passifs financiers à la juste valeur	-	159
Charges sur passifs financiers au coût amorti	2 971	2 685
Charges sur actifs disponible à la vente	-	-
Total charges financières	2 971	2 844
Résultat financier	(2 520)	(2 259)

8.3 Exposition du Groupe aux risques financiers

8.3.1 Risque de crédit

La valeur comptable des actifs financiers représente le risque maximum de crédit auquel le Groupe est exposé. Le tableau ci-dessous récapitule les valeurs comptables par catégorie d'actifs :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dépôts et cautionnements	5 503	2 578
Titres de participation non consolidées	197	6
Prêts	350	350
Autres actifs long terme	1 213	1 624
Créances clients et actifs sur contrats	211 673	176 025
Autres créances	50 238	47 594
Autres actifs financiers	2 247	1 766
Actifs de gestion de trésorerie	351	346
Trésorerie et équivalents de trésorerie	75 484	82 239
Total	347 255	312 528

Le risque principal de crédit identifié par le Groupe, tel que défini à la note 8.1, est constitué par les créances sur les clients ainsi que par les placements des excédents de trésorerie. Ces derniers sont investis uniquement sur des dépôts bancaires, des OPCVM monétaires et en contrats de capitalisation auprès de contreparties de premier rang.

Concernant les créances clients, le tableau ci-dessous présente le total des créances clients échues et non échues par tranches :

Créances clients	31 décembre 2018				31 décembre 2017			
	<i>En milliers d'euros</i>	Brut	Provision	Net	%	Brut	Provision	Net
Non échues et factures à émettre	152 084	86	151 999	72%	138 431	30	138 401	79%
Echues de moins d'un mois	27 231	289	26 942	13%	16 687	-	16 687	9%
Echues de 1 à 3 mois	18 549	-	18 549	9%	11 068	18	11 050	6%
Echues de 3 à 6 mois	13 380	26	13 354	6%	6 691	50	6 641	4%
Echues de plus de 6 mois	5 187	4 357	830	0%	5 881	2 636	3 245	2%
Total	216 431	4 758	211 673	100%	178 759	2 734	176 025	100%

Les créances à plus de 6 mois non provisionnées correspondent principalement à notre filiale Devoteam Middle East, qui constate au niveau de sa région des délais de règlement sensiblement plus longs que la moyenne du Groupe.

Les dépréciations des créances ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2017	Variation de périmètre	Dotations	Reprise	IFRS 5*	Autres	Ecart de change	31 décembre 2018
Provision créances clients	(2 734)	(486)	(1 692)	1 261	(861)	(252)	5	(4 758)

* Correspond au reclassement de Shift by S'team et de Devoteam Maroc en actifs détenus en vue de la vente

En se basant sur son expérience passée et sur une analyse au cas par cas des créances, le Groupe estime qu'aucune provision supplémentaire n'est nécessaire sur les créances échues et non réglées et particulièrement sur les créances échues de plus de 6 mois. Ces dernières sont identifiées et suivies par le management.

Par zone géographique, les dépréciations des créances se répartissent de la façon suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
France	604	602
Etranger	4 154	2 132
Total	4 758	2 734

Par zone géographique, le risque client se répartit de la façon suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
France	100 587	86 589
Etranger	115 844	92 170
Total	216 431	178 759

Le Groupe a conclu en 2013 un contrat de cession de créances commerciales auprès d'une contrepartie bancaire de premier rang concernant la mise en place d'un programme de cession d'un montant maximum de 33 millions d'euros. Ce programme est conclu sans limitation de durée, sur le périmètre français du Groupe avec possibilité d'extension à d'autres entités européennes. Les créances sont cédées sans recours permettant ainsi de transférer la quasi-totalité des risques et avantages liés aux créances cédées au cessionnaire et de décomptabiliser immédiatement ces créances. L'encours de créances cédées au 31 décembre 2018 s'élève à 18 717 milliers d'euros (vs 15 472 milliers d'euros au 31 décembre 2017).

Actifs décomptabilisés avec implication continue :

Implication continue <i>En milliers d'euros</i>	Valeur comptable de l'implication continue				Juste valeur de l'implication continue	Exposition maximale
	Coût amorti	Détenu jusqu'à l'échéance	Disponible à la vente	Passifs financiers à la juste valeur		
Dépôt de garantie affacturage	1 800	-	-	-	1 800	1 800

Le poste « autres créances » ne présente pas de risque de dépréciation significatif.

8.3.2 Risque de liquidité

Le tableau ci-dessous présente les flux non actualisés de remboursement (capital et intérêts) des passifs financiers (hors provisions courantes et non courantes et impôts différés passifs) sur la base des échéances contractuelles résiduelles :

2018 <i>En milliers d'euros</i>	Valeur nette comptable	Valeur contractuelle résiduelle	Six mois ou moins	Six à douze mois	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Emprunt obligataire	30 308	32 925	-	975	31 950	-
Locations financières	102	104	24	24	55	-
Autres emprunts et dettes financières	4 292	4 292	857	-	3 435	-
Concours bancaires courants	842	842	842	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	51 475	51 475	51 475	-	-	-
Dettes fiscales et sociales	118 845	118 845	118 845	-	-	-
Autres dettes	87 191	87 191	66 493	3 541	17 158	-
Total	293 054	295 673	238 535	4 540	52 598	-

Le Groupe ne s'attend pas à ce que les flux de trésorerie compris dans cette analyse des échéances interviennent beaucoup plus tôt ou pour des montants significativement différents.

2017 <i>En milliers d'euros</i>	Valeur nette comptable	Valeur contractuelle résiduelle	Six mois ou moins	Six à douze mois	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Emprunt obligataire	30 257	33 900	-	975	32 925	-
Locations financières	853	861	379	379	103	-
Autres emprunts et dettes financières	1 332	1 332	336	-	996	-
Concours bancaires courants	2 652	2 652	2 652	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	40 287	40 287	40 287	-	-	-
Dettes fiscales et sociales	98 832	98 832	98 832	-	-	-
Autres dettes	71 750	71 750	60 931	2 709	8 110	-
Total	245 963	249 614	203 417	4 063	42 134	-

8.3.3 Risque de change

Le risque de change tel que décrit à la note 8.1 se concentre essentiellement sur la couronne norvégienne (NOK), le dirham émirien (AED), la couronne danoise (DKK) et la livre sterling (GBP).

Le tableau ci-dessous donne le taux comparé de ces devises contre euro appliquées au cours de l'année :

Devise	Taux moyen		Taux clôture	
	2018	2017	2018	2017
NOK	9,59750	9,32700	9,94830	9,84030
AED	4,33710	4,14880	4,20501	4,40443
DKK	7,45320	7,43860	7,46730	7,44490
GBP	0,88470	0,87670	0,89453	0,88723

Sensibilité

Le tableau ci-dessous décrit les impacts sur le bilan et sur le compte de résultat d'une variation de plus ou moins 10% des taux de change (moyen et clôture) appliqués aux devises ci-dessus :

<i>En milliers d'euros</i>	2018		2017	
	+10%	-10%	+10%	-10%
Impact sur les capitaux propres	(3 414)	4 172	(3 154)	3 855
Impact sur le résultat	(695)	849	(548)	670

8.3.4 Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe au risque de taux se répartit principalement comme suit entre taux fixe et taux variable :

En milliers d'euros	2018	2017
Taux variable		
Autres actifs financiers courants	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	75 484	82 239
Lignes de crédits court terme	-	-
Concours bancaires	(842)	(2 652)
Exposition nette avant couverture	74 643	79 587
Taux fixe		
Autres actifs financiers courants	2 247	1 766
Actifs de gestion de trésorerie	351	346
Emprunt obligataire	(30 308)	(30 257)
Locations financières	(102)	(853)
Autres dettes financières	(4 292)	(1 332)
Exposition nette avant couverture	(32 104)	(30 330)
Total exposition nette avant couverture	42 538	49 257

Les principaux termes et conditions des emprunts et dettes financières sont les suivants :

En milliers d'euros	Devise	Taux d'intérêt	Maturité	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
				Valeur d'origine	Valeur comptable	Valeur d'origine	Valeur comptable
Lignes de crédit ⁽¹⁾	EUR	E3M + 1% à 1,20%	2018	-	-	-	-
Emprunt obligataire ⁽²⁾	EUR	3,25%	2021	30 000	29 862	30 000	29 811
Locations financières	EUR	3,04% à 4,20%	2019 et 2020	6 007	102	6 655	853
Concours bancaires	EUR	Variable	Court terme	842	842	2 652	2 652

(1) le Groupe a renouvelé ses lignes de crédit disponibles pour un montant de 100 millions d'euros à 5 ans.

(2) Les caractéristiques de l'emprunt obligataire figurent dans la note 5.13.

Note 9 - Informations diverses

9.1 Ventilation de l'effectif

L'effectif de fin de période s'établit à 6 975 salariés, contre 5 195 à fin 2017, composé quasi exclusivement de cadres.

9.2 Parties liées

9.2.1 Informations sur les rémunérations et les avantages alloués aux organes de direction

Les rémunérations du directoire se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Avantages du personnel à court terme	1 403	1 110
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Jetons de présence	200	200
Paiements fondés sur des actions	-	-
Total	1 603	1 310

Ces montants comprennent les rémunérations brutes totales, y compris les avantages en nature et les valorisations des options de souscription d'actions attribués au cours de la période. Les mandataires sociaux dirigeants ne bénéficient d'aucun avantage à long terme.

Les montants des jetons de présence versés en 2018 aux membres du conseil de surveillance se sont élevés à 139 milliers d'euros contre 120 milliers d'euros en 2017.

9.2.2 Informations sur les entreprises associées et autres parties liées

Les ventes et les achats avec les parties liées sont réalisés au prix de marché. Le tableau suivant donne le détail du montant total des transactions conclues avec les parties liées au titre des exercices 2018 et 2017 :

Valeurs comptabilisées <i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Entreprises associées (1)	Co-entreprises	Autres parties liées (2)	Entreprises associées (1)	Co-entreprises	Autres parties liées (2)
Ventes aux parties liées	30	-	-	126	-	-
Achats auprès des parties liées	5 597	-	2 750	747	-	2 078
Achats d'actifs auprès des parties liées	-	-	-	-	-	-
Dividendes et Autres Produits de participation	38	-	-	14	-	-
Intérêts et charges financières	93	-	-	20	-	-
Autres charges opérationnelles	-	-	-	-	-	-
Autres produits opérationnels	-	-	-	-	-	-
Créances sur les parties liées	3 375	-	672	1 193	-	537
Dettes envers les parties liées	982	-	802	127	-	-

(1) Concernent DFSJ, Siticom GmbH, Keivox, Media-Tel LLC, HNCO AB, Inflexsys, Exa ECS, Between Staffing Group BV, Outfit et Techsensys pour l'exercice 2018 ; et DFSJ, Keivox, Media-Tel LLC, HNCO AB, Inflexsys, Exa ECS, , Progis et Bengs pour l'exercice 2017

(2) Concerne la SCI 73 rue Anatole France telle que décrite ci-dessous.

SCI 73 rue Anatole France

En juillet 2005, le Groupe a signé une convention de sous-location d'un nouveau bâtiment auprès de la SCI 73 rue Anatole France afin d'y transférer son siège social. La SCI 73 rue Anatole France et le Groupe ayant des dirigeants communs, le Groupe a nommé deux experts indépendants afin de s'assurer que la transaction était bien conclue à des conditions normales et courantes. Ladite convention a commencé à produire ses effets à compter du 1^{er} mai 2008, date d'occupation effective des lieux.

En novembre 2008 et en juin 2012, le Groupe a signé deux nouvelles conventions de sous-location avec la SCI 73 rue Anatole France pour des locaux situés respectivement au 113 rue Anatole France à Levallois et au 1 rue Galvani à Massy, locaux préalablement pris à bail par le Groupe auprès d'un autre propriétaire. Les conditions de ces nouvelles conventions sont identiques aux baux signés avec les précédents propriétaires.

En novembre 2017, le Groupe a signé une nouvelle convention de sous-location avec la SCI 73 rue Anatole France pour des locaux situés au 43 boulevard Barbès.

Les contrats de sous-location ci-dessus ne sont assortis d'aucun engagement hors bilan.

9.3 Engagements hors bilan

9.3.1 Cautions données

Les principales cautions, avals et garanties donnés par le Groupe au 31 décembre 2018 sont décrits ci-dessous :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Engagements donnés liés à l'exécution de contrats clients	4 227	2 879
Engagements donnés liés à la garantie d'encours fournisseurs	-	-
Engagements donnés liés à la garantie de paiement de baux commerciaux	160	-
Autres engagements donnés	-	160
Total	4 387	3 039

9.3.2 Contrats de location simple

Les loyers minimums à payer sur les contrats de location simple non résiliables peuvent se présenter comme suit :

En milliers d'euros	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
31 décembre 2018	10 447	25 789	8 751
31 décembre 2017	8 256	11 403	19

Les contrats de location simple engagent le Groupe à payer des loyers minimums futurs. La méthode de recensement de ces paiements futurs a été ajustée par rapport à l'information donnée au titre de l'année 2017 et qui n'a pas été retraitée. En effet, afin de converger vers l'application de la norme IFRS 16, le Groupe a retenu comme durée minimum de ses baux immobiliers en France, une durée de 9 ans sans tenir compte, comme auparavant, de la possibilité triennale de sortie anticipée.

Les paiements minimaux futurs indiqués au 31 décembre 2018 donnent une bonne indication du montant de la dette locative (hors effet d'actualisation) qui sera comptabilisée lors de la mise en œuvre d'IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019.

D'autre part, le Groupe en tant que sous loueur reçoit des engagements de loyers minimums à recevoir qui se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Loyers minimums	509	1501	-

Sur l'exercice 2018, le produit de sous-location s'est élevé à 483 milliers d'euros (contre 514 milliers d'euros en 2017) et la charge de location à 16 976 milliers d'euros (contre 13 576 milliers d'euros en 2017).

9.4 Honoraires des commissaires aux comptes

Le tableau ci-dessous détaille le montant des honoraires des commissaires aux comptes au titre des années 2018 et 2017 :

En milliers d'euros	2018							2017						
	KPMG	%	Grant Thornton	%	NSK	%	Total	KPMG	%	Grant Thornton	%	NSK	%	Total
<i>Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés</i>														
Emetteur	135	45%	120	35%	0	0%	255	92	33%	93	37%	0	0%	185
Filiales intégrées globalement	164	55%	184	53%	70	100%	418	159	57%	129	51%	79	100%	367
<i>Services autres que la certification des comptes</i>														
Emetteur	0	0%	9	3%	0	0%	9	27	10%	30	12%	0	0%	57
Filiales intégrées globalement	0	0%	35	10%	0	0%	35	0	0%	0	0%	0	0%	0
Total	299	100%	348	100%	70	100%	717	278	100%	252	100%	79	100%	609

Note 10 - Evénements significatifs postérieurs au 31 décembre 2018

Néant.