



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2017

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



01	PERSONNES RESPONSABLES	3	15	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	109
1.1.	Responsable du Document de référence	4	15.1	Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux	110
1.2.	Attestation du responsable du Document de référence	4	15.2	Montant des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	116
02	RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	5	16	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	117
2.1	Commissaires aux comptes titulaires	6	16.1	Mandats des membres des organes d'administration et de direction	118
2.2	Commissaire aux comptes suppléant	6	16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales	118
03	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	7	16.3	Comités du conseil d'administration	118
04	FACTEURS DE RISQUES	12	16.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	120
4.1	Risques liés aux secteurs d'activités du Groupe	14	16.5	Contrôle interne	120
4.2	Risques liés aux activités du Groupe	17	17	SALARIÉS	121
4.3	Risques liés à la société	22	17.1	Présentation	122
4.4	Risques de marché	24	17.2	Participations et <i>stock-options</i> détenues par les membres du conseil d'administration et de la Direction générale	126
4.5	Risques juridiques	27	17.3	Accords de participation et d'intéressement	128
4.6	Risques liés à la modification des normes comptables	29	17.4	Actionnariat salarié	129
4.7	Assurances et gestion des risques	30	17.5	Avantages postérieurs à l'emploi	130
05	INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE	35	18	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	131
5.1	Histoire et évolution	36	18.1	Actionnariat	132
5.2	Investissements	37	18.2	Déclaration relative au contrôle de la Société	134
06	APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE	39	18.3	Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle	135
6.1	Présentation générale	40	18.4	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	136
6.2	Forces et atouts concurrentiels du Groupe	41	19	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	137
6.3	Stratégie	45	19.1	Principales opérations avec les apparentés	138
6.4	Présentation des marchés et de la position concurrentielle	47	19.2	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice 2017	139
6.5	Description des principales activités du Groupe	50	20	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE	143
6.6	Facteurs de dépendance	56	20.1	Comptes consolidés du Groupe	144
6.7	Environnement législatif et réglementaire	56	20.2	Comptes sociaux de la Société	219
07	ORGANIGRAMME	61	20.3	Dates des dernières informations financières	243
7.1	Organigramme juridique du Groupe	62	20.4	Politique de distribution de dividendes	243
7.2	Filiales et participations	63	20.5	Procédures judiciaires et d'arbitrage	243
08	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	65	20.6	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	245
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	66	21	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	247
8.2	Facteurs environnementaux susceptibles d'influencer l'utilisation des immobilisations corporelles du Groupe	66	21.1	Capital social	248
09	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT DU GROUPE	67	21.2	Acte constitutif et statuts	253
9.1	Présentation générale	68	22	CONTRATS IMPORTANTS	259
9.2	Analyse des résultats pour les exercices clos le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2016	75	23	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	261
10	TRÉSORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE	81	24	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	263
10.1	Présentation générale	82	25	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	265
10.2	Ressources financières et passifs financiers	82			
10.3	Présentation et analyse des principales catégories d'utilisation de la trésorerie du Groupe	86			
10.4	Flux de trésorerie consolidés	87			
10.5	Écarts d'acquisitions d'actifs (<i>goodwill</i>)	90			
10.6	Obligations contractuelles et engagements hors bilan	90			
11	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	91			
12	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES ET LES OBJECTIFS	93			
13	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DE BÉNÉFICES	95			
13.1	Objectifs du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018	96			
14	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	97			
14.1	Composition et fonctionnement des organes de direction et de contrôle	98			
14.2	Déclarations relatives aux organes d'administration	107			
14.3	Conflits d'intérêts	107			

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2017

Incluant le rapport financier annuel

Leader européen indépendant des services multitechniques dans les domaines de **l'énergie et des communications**, SPIE accompagne ses clients dans la conception, la réalisation, l'exploitation et la maintenance d'installations économes en énergie et respectueuses de l'environnement.



SPIE SA

Société anonyme au capital de 72 415 793,32 euros

Siège social : 10, avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France
532 712 825 R.C.S. Pontoise



En application de son règlement général, notamment de l'article 212-13, l'Autorité des marchés financiers a enregistré le présent Document de référence le 26 avril 2018 sous le numéro R. 18 - 023. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-1-I du Code monétaire et financier, a été effectué après que l'Autorité des marchés financiers a vérifié que le document est complet et compréhensible, et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification par l'Autorité des marchés financiers des éléments comptables et financiers présentés.

Des exemplaires du présent Document de référence sont disponibles sans frais auprès de SPIE, 10, avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France, ainsi que sur les sites Internet de SPIE (www.spie.com) et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

REMARQUES GÉNÉRALES

La société SPIE SA, société anonyme de droit français, au capital social de 72 415 793,32 euros, dont le siège social est sis 10, avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France, immatriculée sous le numéro d'identification 532 712 825 (RCS Pontoise) est dénommée la « **Société** » dans le présent Document de référence. L'expression le « **Groupe** » ou le « **groupe SPIE** » désigne, sauf précision contraire expresse, la société ainsi que ses filiales et participations.

Le présent Document de référence contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaite », « pourrait », ou, le cas échéant, la forme négative de ces termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent Document de référence est susceptible d'avoir un impact sur les activités, la situation et les résultats financiers du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent Document de référence. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation ou les résultats financiers du Groupe. En outre, d'autres

risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe, pourraient avoir le même effet négatif.

Le présent Document de référence contient des informations sur les marchés du Groupe et ses positions concurrentielles, y compris des informations relatives à la taille des marchés. Les éléments sur lesquels sont fondées les déclarations du Groupe proviennent principalement d'estimations réalisées par le Groupe ainsi que d'études et statistiques de tiers indépendants et d'organisations professionnelles ou encore de chiffres publiés par les concurrents, les fournisseurs et les clients du Groupe (en particulier, les classements du Groupe par rapport à ses principaux concurrents sont fondés sur les chiffres d'affaires publiés par ceux-ci au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017). Certaines informations contenues dans le présent Document de référence sont des informations publiquement disponibles que la société considère comme fiables mais qui n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant. La société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activités obtiendrait les mêmes résultats. La société ne prend aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à l'exactitude de ces informations. Il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour de ces informations, excepté dans le cadre de toute obligation légale ou réglementaire qui lui serait applicable.

Certaines données chiffrées (y compris les données exprimées en milliers ou millions) et pourcentages présentés dans le présent Document de référence ont fait l'objet d'arrondis. Le cas échéant, les totaux présentés dans le présent Document de référence peuvent légèrement différer de ceux qui auraient été obtenus en additionnant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données chiffrées.



PERSONNES RESPONSABLES

1.1	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	4
1.2	ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	4

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

M. Gauthier Louette, Président-directeur général de SPIE SA.

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation, et que les informations incluses dans le présent Document de référence qui relèvent du rapport de gestion du conseil d'administration répertoriées dans la table de concordance figurant en pages 306 à 309 du présent Document de référence, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence ».

Le 26 avril 2018

M. Gauthier Louette
Président-directeur général de SPIE SA



RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

2.1	COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES	6
2.2	COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT	6

2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

ERNST & YOUNG ET AUTRES

Tour First – 1 place des Saisons, TSA 14444

92037 Paris – La Défense Cedex, France

Représenté par M. Henri-Pierre Navas

Date de nomination : ERNST & YOUNG et Autres a été nommé dans les statuts constitutifs de la société en date du 27 mai 2011.

Dernier renouvellement : Assemblée générale mixte du 25 mai 2016 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

ERNST & YOUNG et Autres est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Représenté par M. Yan Ricaud

Date de nomination : PricewaterhouseCoopers Audit a été nommé par l'Assemblée générale des actionnaires de la société du 15 novembre 2011.

Dernier renouvellement : Assemblée générale mixte du 16 mai 2017 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

PricewaterhouseCoopers Audit est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

2.2 COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT

AUDITEX

1-2, place des Saisons

Paris La Défense 1

92400 Courbevoie

Représenté par M. Christian Scholer

Date de nomination : Auditex a été nommé dans les statuts constitutifs de la société en date du 27 mai 2011.

Dernier renouvellement : Assemblée générale mixte du 25 mai 2016 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Auditex est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.



INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

Les informations financières sélectionnées présentées ci-après sont extraites des comptes consolidés audités de la société pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 établis en conformité avec les normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne, qui comprennent des informations comparatives retraitées pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 en application de la norme IFRS 5.

Les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux inclus au paragraphe 20.1.2 du présent Document de référence. Ces principales données comptables et opérationnelles doivent être lues avec les informations contenues au chapitre 9 « Examen de

la situation financière et du résultat du Groupe » et au chapitre 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe » du présent Document de référence.

En application de l'article 28-1 du règlement (CE) n° 809/2004, les informations financières sélectionnées du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 figurant au chapitre 3 « Informations financières sélectionnées » du Document de référence relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016 de la société enregistré par l'AMF le 18 avril 2017 sous le n° R.17-017 (le « **Document de référence 2016** »), sont incluses par référence dans le présent Document de référence.

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En millions d'euros	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
Produit des activités ordinaires	6 128,0	4 952,3
Résultat opérationnel	263,1	294,0
Résultat opérationnel après quote-part du résultat net des mises en équivalence	263,6	294,4
Résultat avant impôt	187,8	242,6
Résultat net des activités poursuivies	115,5	195,7
RÉSULTAT NET	111,5	184,0

(1) Retraitements en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES DU BILAN CONSOLIDÉ

En millions d'euros	2017	2016
ACTIFS		
Actifs incorporels	1 075,6	777,4
Goodwills	3 016,0	2 207,3
Total actifs non courants	4 634,0	3 386,0
Créances clients	1 850,4	1 370,9
Autres actifs courants	246,6	226,4
Actifs financiers de gestion de trésorerie	4,8	5,5
Disponibilités et équivalents de trésorerie	538,5	560,2
Total actifs courants des activités poursuivies	2 727,1	2 222,0
Total actifs courants	3 123,2	2 237,3
TOTAL ACTIFS	7 757,2	5 623,2
PASSIFS		
Capitaux propres – part du Groupe	1 439,4	1 415,1
Total capitaux propres	1 442,3	1 417,2
Emprunts et dettes financières	1 729,9	1 127,0
Passifs non courants	2 897,3	1 742,1
Fournisseurs	990,5	780,0
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)	337,6	332,3
Autres passifs courants	1 580,0	1 211,1
Total passifs courants des activités poursuivies	3 081,9	2 447,0
Total passifs courants	3 417,6	2 463,9
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	7 757,2	5 623,2

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En millions d'euros	2017	2016
Trésorerie d'ouverture	518,5	551,8
Flux de trésorerie net généré par l'activité	297,4	358,3
Flux de trésorerie net liés aux opérations d'investissement	(219,3)	(197,5)
Flux de trésorerie net liés aux opérations de financement	(60,1)	(176,3)
Variation nette de trésorerie	1,6	(33,3)
TRÉSORERIE DE CLÔTURE	520,1	518,5

INDICATEURS DE PERFORMANCE

En millions d'euros	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
Production ⁽²⁾	6 126,9	4 941,4
EBITA ⁽³⁾	388,0	341,9
Ratio de Cash conversion ⁽⁴⁾	102 %	122 %

(1) Retraitements en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

(2) La production, telle que présentée dans le reporting interne, représente l'activité opérationnelle réalisée par les sociétés du Groupe, notamment en intégrant proportionnellement les filiales comportant des actionnaires minoritaires ou étant consolidées par mise en équivalence (voir la note 7.1 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

(3) L'EBITA représente le résultat opérationnel dégagé par les opérations pérennes du Groupe avant impôts et résultat financier. Il se calcule avant amortissement des goodwill affectés (marques, carnets de commandes et clientèles). L'EBITA n'est pas un agrégat comptable standardisé répondant à une définition unique généralement acceptée. Il ne doit pas être considéré comme un substitut au résultat opérationnel, au résultat net, aux flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle ou encore à une mesure de liquidité. D'autres émetteurs pourraient calculer l'EBITA de façon différente par rapport à la définition retenue par le Groupe.

(4) Le Ratio de Cash Conversion de l'exercice s'entend comme le ratio du Cash-Flow des Opérations de l'exercice rapporté à l'EBITA de l'exercice. Le Cash-Flow des Opérations correspond à la somme de l'EBITA de l'exercice, de la charge d'amortissement de l'exercice et de la variation du besoin en fonds de roulement et des provisions de l'exercice liée aux charges et produits intégrés à l'EBITA de l'exercice, diminuée des flux d'investissements (hors croissance externe) de l'exercice (voir le paragraphe 9.1.4 du présent Document de référence). Le Ratio de Cash Conversion n'est pas un agrégat comptable standardisé répondant à une définition unique généralement acceptée.

TABLEAU DE RAPPROCHEMENT ENTRE PRODUCTION ET PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES

En millions d'euros	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
Production	6 126,9	4 941,4
SONAID ⁽²⁾	(7,8)	(14,3)
activités Holdings ⁽³⁾	17,8	23,0
Autres ⁽⁴⁾	(8,9)	2,2
PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	6 128,0	4 952,3

(1) Retraitements en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

(2) La société SONAID est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes consolidés et en proportionnel (55 %) dans la production.

(3) Chiffre d'affaires hors Groupe de SPIE Operations et autres entités non opérationnelles.

(4) Refacturation des prestations effectuées par les entités du Groupe vers des co-entreprises non gérées ; refacturation hors Groupe ne relevant pas de l'activité opérationnelle (principalement refacturation de dépenses pour compte) ; retraitement du chiffre d'affaires réalisé par des sociétés précédemment intégrées par mise en équivalence ou récemment acquises et pas encore consolidées.

TABLEAU DE RAPPROCHEMENT ENTRE EBITA ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DU GROUPE APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES MISES EN ÉQUIVALENCE

En millions d'euros	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
EBITA	388,0	341,9
Amortissement des <i>goodwills</i> affectés ⁽²⁾	(59,8)	(30,9)
Restructurations ⁽³⁾	(44,5)	(17,2)
Commissions de nature financière	(1,6)	(1,8)
SONAID	(1,6)	0,1
Autres éléments non-récurrents ⁽⁴⁾	(16,9)	2,3
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DU GROUPE APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES MISES EN ÉQUIVALENCE	263,6	294,4

(1) Retraitement en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

(2) Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le montant des « amortissements des *goodwills* affectés » comprend 41,1 millions d'euros au titre de SAG.

(3) Les coûts liés aux « restructurations » incluent les éléments suivants :

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

- a. des coûts de restructuration en France pour 8,5 millions d'euros ;
- b. des coûts de restructuration au Royaume-Uni pour 5,5 millions d'euros ;
- c. des coûts de restructuration en Suisse pour 2,4 millions d'euros.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 :

- a. des coûts de restructuration en France pour 13,3 millions d'euros ;
- b. des coûts de restructuration au sein de l'activité Oil & Gas pour 13,5 millions d'euros ;
- c. des coûts de restructuration liés à l'intégration du groupe SAG pour 16,2 millions d'euros.

(4) Les « autres éléments non-récurrents » correspondent essentiellement :

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

- a. à la plus-value technique reconnue lors du changement de méthode de consolidation de SONAID en application de la norme IFRS 11 (5,3 millions d'euros) ;
- b. à une reprise de provision pour complément de prix devenue sans objet (2,5 millions d'euros) ;
- c. aux coûts liés aux projets de croissance externe (2,4 millions) ;
- d. aux coûts relatifs aux plans d'attribution d'actions gratuites du Groupe en application de la norme IFRS 2 (2,0 millions d'euros).

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 :

- a. aux coûts liés aux projets de croissance externe (notamment ceux liés à l'acquisition de SAG) pour 8,9 millions d'euros ;
- b. aux coûts relatifs aux plans d'attribution d'actions gratuites du Groupe en application de la norme IFRS 2 (5,1 millions d'euros).

FACTEURS DE RISQUES

4.1	RISQUES LIÉS AUX SECTEURS D'ACTIVITÉS DU GROUPE	14
4.1.1	Risques liés aux conditions économiques et leur évolution	14
4.1.2	Risques liés au niveau des dépenses publiques	14
4.1.3	Risques liés à l'environnement concurrentiel	15
4.1.4	Risques liés aux appels d'offres	15
4.1.5	Risques liés aux partenariats public-privé	15
4.1.6	Risques liés aux évolutions des technologies et des normes industrielles	16
4.1.7	Risques liés aux tendances en matière d'externalisation	16
4.1.8	Risques liés au développement de l'« économie verte »	16
4.2	RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DU GROUPE	17
4.2.1	Risques liés à la réputation du Groupe	17
4.2.2	Risques liés à la gestion de projets	17
4.2.3	Risques liés à la sécurité et à la santé au travail	17
4.2.4	Risques liés au recrutement et au maintien de personnels clés et techniques	18
4.2.5	Risques liés aux salariés et intérimaires	18
4.2.6	Risques liés aux acquisitions	18
4.2.7	Risques liés à la corruption et à l'éthique	18
4.2.8	Risques liés aux sous-traitants	19
4.2.9	Risques liés à des résiliations anticipées ou à une non-reconduction de contrats significatifs	19
4.2.10	Risques liés aux contrats relevant du secteur public	19
4.2.11	Risques liés aux activités dans le secteur Pétrole-Gaz	19
4.2.12	Risques liés aux activités dans l'industrie nucléaire	20
4.2.13	Risques liés à la présence dans les pays émergents	20
4.2.14	Risques liés à la dépendance vis-à-vis de certains clients	20
4.2.15	Risques liés aux relations avec certains fournisseurs	20
4.2.16	Risques liés aux relations sociales	21
4.2.17	Risques liés à la non-formalisation des contrats	21
4.2.18	Risques liés aux engagements de résultat pris dans certains contrats	21
4.2.19	Risques liés à la structure décentralisée du Groupe	21
4.2.20	Risques liés à une éventuelle défaillance des systèmes informatiques du Groupe	21

FACTEURS DE RISQUES (SUITE)

4.3	RISQUES LIÉS À LA SOCIÉTÉ	22
4.3.1	Risques liés à la structure de société holding	22
4.3.2	Risques liés aux équipes de management	22
4.3.3	Risques liés à l'endettement et aux clauses restrictives des financements	22
4.3.4	Risques liés au maintien d'un besoin en fonds de roulement négatif	23
4.3.5	Risques liés aux écarts d'acquisition d'actifs (<i>goodwills</i>), aux autres immobilisations incorporelles et à d'autres actifs	23
4.4	RISQUES DE MARCHÉ	24
4.4.1	Risque de liquidité	24
4.4.2	Risques liés aux taux d'intérêt	25
4.4.3	Risques liés aux taux de change	26
4.4.4	Risques de crédit et/ou de contrepartie	26
4.4.5	Risques liés à la baisse des notations de crédit	26
4.5	RISQUES JURIDIQUES	27
4.5.1	Risques liés à la réglementation et son évolution	27
4.5.2	Risques liés à la réglementation en matière de droit de la concurrence	27
4.5.3	Risques liés à la fiscalité et ses évolutions	27
4.5.4	Risques liés à la capacité du Groupe à déduire fiscalement les intérêts	27
4.5.5	Risques liés à la capacité du Groupe à utiliser ses déficits fiscaux	28
4.5.6	Risques liés aux contentieux et enquêtes en cours	28
4.5.7	Risques liés aux réclamations	28
4.5.8	Risques liés aux assurances	28
4.6	RISQUES LIÉS À LA MODIFICATION DES NORMES COMPTABLES	29
4.7	ASSURANCES ET GESTION DES RISQUES	30
4.7.1	Politique d'assurance – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par le Groupe	30
4.7.2	Organisation du contrôle interne et politique de gestion de risques	30

Les investisseurs sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans le présent Document de référence, y compris les facteurs de risques décrits ci-dessous. Ces risques sont, à la date d'enregistrement du présent Document de référence, ceux dont la société estime que la réalisation serait susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que la liste des risques présentée au chapitre 4 du présent Document de référence n'est pas exhaustive et que d'autres risques, inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée, à la date d'enregistrement du présent Document de référence, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent ou pourraient exister ou survenir.

4.1 RISQUES LIÉS AUX SECTEURS D'ACTIVITÉS DU GROUPE

4.1.1 RISQUES LIÉS AUX CONDITIONS ÉCONOMIQUES ET LEUR ÉVOLUTION

L'évolution de la demande en services est, de façon générale, liée à celle des conditions macroéconomiques, notamment à l'évolution du produit intérieur brut dans les pays où le Groupe exerce son activité ainsi qu'au niveau des dépenses privées et publiques en matière d'installations et équipements nouveaux ou existants. De manière générale, les périodes de récession ou de déflation sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur la demande en services (voir les paragraphes 6.4.1 et 9.2.2 du présent Document de référence). Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Groupe a réalisé 95,6 % de sa production en Europe, dont 44,9 % en France. À la date d'enregistrement du présent Document de référence, la croissance reste limitée dans l'Union européenne, et notamment en France, même si elle montre une amélioration notable sur la période récente. Les prévisions de croissance du Fonds Monétaire International pour l'année 2018 sont de 2,2 % dans l'Union européenne et de 1,9 % en France) (source : FMI, *Perspectives de l'économie mondiale*, janvier 2018).

Généralement, pendant les périodes de récession économique, les clients diminuent de façon significative leurs dépenses en équipements, ce qui affecte la capacité du Groupe à vendre les services associés aux projets de construction ou d'extension de nouveaux équipements ou d'infrastructures. En particulier, certaines industries, notamment la construction immobilière et l'industrie lourde, ont réduit fortement leur niveau d'activité au cours des dernières années. En outre, le Groupe a fait face à une baisse de la demande en services d'installation, en particulier de la part des producteurs d'acier, des constructeurs automobiles et de leur chaîne d'approvisionnement. Par ailleurs, certains clients du Groupe peuvent connaître des difficultés financières pouvant entraîner des retards de paiement, voire des impayés. Si la conjoncture économique actuelle devait perdurer, voire se dégrader, cela pourrait donc avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Par ailleurs, bien que le prix du pétrole, ait progressivement augmenté au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017, il reste à un niveau bas. Cette situation affecte négativement, par des réductions de dépenses d'exploitation et des baisses d'investissements, et particulièrement dans le domaine du forage et des géosciences, les activités du Groupe dans le secteur *Oil & Gas*, i.e. la maintenance des exploitations, l'assistance technique et la fourniture de tubulaires pour les forages et installations pétrolières, dites activités OCTG (*Oil Country Tubular Goods*) opérées en Angola par la société SONAID. Bien que cette situation ait déjà eu un impact sur les résultats du Groupe en 2016 et 2017, le prix du pétrole pourrait, s'il devait se maintenir à ce niveau ou diminuer davantage, continuer à impacter négativement les activités des clients du Groupe dans le secteur *Oil & Gas*, et par conséquent affecter de manière significative les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

Enfin, à la suite de la décision du Royaume-Uni de quitter l'Union européenne (*Brexit*), le Groupe a été négativement impacté en 2017 par un recul de l'activité au Royaume-Uni dans un contexte d'incertitude économique et politique générale. Le Groupe ne peut exclure que cette décision n'ait pas d'autres impacts négatifs sur son activité et ses résultats, notamment en cas de dégradation de la conjoncture économique au Royaume-Uni.

4.1.2 RISQUES LIÉS AU NIVEAU DES DÉPENSES PUBLIQUES

Le secteur public constitue une part importante de la clientèle du Groupe, en particulier en France. Il a ainsi représenté environ 13 % de la production consolidée du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 et 15 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Le marché du secteur public est impacté par les orientations et décisions politiques et administratives concernant le niveau des dépenses publiques. Au cours des dernières années, la situation économique a affecté significativement les ressources des gouvernements et autres entités publiques et conduit à la mise en place de politiques strictes de réduction des dépenses publiques. Ces politiques pourraient menacer la poursuite de certains investissements dans lesquels le Groupe est impliqué et entraver la mise en œuvre de nouveaux projets d'investissements significatifs.

par les acteurs publics. Enfin, certains de ces acteurs, dans un contexte de crise économique et d'endettement élevé, pourraient ne pas être en mesure d'effectuer leurs paiements dans les délais convenus ou plus généralement de faire face à leurs engagements.

Si les difficultés de certains acteurs publics devaient s'accroître et la tendance à la réduction significative des dépenses publiques se poursuivre, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

4.1.3 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Le Groupe fait face à une concurrence intense de la part d'acteurs divers. Parmi les concurrents du Groupe figurent notamment des grandes entreprises internationales aux ressources plus importantes et dont les autres branches d'activité leur permettent de disposer d'une clientèle accessible pour leurs activités de services techniques. Par ailleurs, certains services, à moindre valeur technique, peuvent être fortement concurrencés localement par de plus petits concurrents qui disposent d'un fort relationnel et d'une présence locale établie. En outre, le secteur des services techniques est très fragmenté, en particulier en dehors de la France, et la capacité du Groupe à s'appuyer sur, et conserver, un réseau local dense est essentiel au développement du Groupe. Un mouvement de consolidation des différentes activités des concurrents du Groupe, qu'ils soient internationaux, nationaux, régionaux ou locaux pourrait accroître la concurrence dans les secteurs d'activités dans lesquels intervient le Groupe, modifier le paysage concurrentiel de l'industrie des services techniques et, en particulier si le Groupe ne pouvait prendre part à cette consolidation, entraîner des pertes de parts de marché, une diminution du chiffre d'affaires du Groupe et/ou une baisse de sa rentabilité.

Cette forte concurrence oblige le Groupe à fournir des efforts constants en matière de compétitivité afin de convaincre ses clients de la qualité et de la valeur ajoutée de ses services. Le Groupe est également tenu de développer régulièrement de nouveaux services afin de maintenir ou améliorer sa position concurrentielle. En dépit de ces efforts, si les clients du Groupe ne discernaient pas la qualité et la valeur ajoutée de ses offres, notamment par rapport à celles de ses concurrents, ou si celles-ci ne correspondaient pas à leurs attentes, l'activité du Groupe et ses résultats financiers pourraient en être significativement affectés.

Enfin, les clients se concentrent de plus en plus sur la maîtrise du coût global de leurs installations. Aussi, les prix proposés sont un facteur important pour la reconduction des contrats à leurs échéances, en particulier pour les contrats pluriannuels, et dans le cadre des appels d'offres pour de nouveaux contrats. Le Groupe peut ainsi être soumis à une pression sur les prix de ses services.

Ces pressions concurrentielles pourraient entraîner une réduction de la demande pour les services fournis par le Groupe et le contraindre à diminuer ses prix de vente ou à engager des investissements importants afin de conserver le niveau de qualité de service attendu par ses clients, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

4.1.4 RISQUES LIÉS AUX APPELS D'OFFRES

Les contrats conclus par les sociétés du Groupe sont souvent attribués à l'issue d'un processus concurrentiel, sous forme d'appels d'offres, en particulier dans le cadre des marchés publics. L'attribution du contrat dépend notamment de la perception des clients concernant les prix et la qualité des services proposés par les acteurs consultés ; ainsi le Groupe pourrait perdre des appels d'offres s'il n'était pas en mesure de démontrer ses atouts, ce qui pourrait affecter significativement le développement de ses activités. De plus, les appels d'offres et les décisions prises dans ce cadre peuvent faire l'objet de procédures, notamment contentieuses, visant à les remettre en cause ou à obtenir une indemnisation, susceptibles de perturber la mise en œuvre du contrat correspondant ou son économie. Enfin, en cas de non-renouvellement des contrats publics, ceux-ci doivent généralement être remis en concurrence dans le cadre de nouveaux appels d'offres.

Par ailleurs, le Groupe est susceptible d'engager des sommes et des moyens humains importants afin de préparer et de participer à ces appels d'offres, sans aucune assurance d'être finalement retenu. Même dans les cas où un contrat lui est attribué, les profits réalisés peuvent être inférieurs aux prévisions initiales ou les ventes peuvent s'avérer insuffisantes pour assurer la rentabilité du projet concerné. Plus généralement, les conditions de réalisation peuvent s'avérer différentes de celles prévues lors de l'élaboration de l'offre dans la mesure où elles dépendent de nombreux paramètres, parfois difficilement prévisibles, tels que l'accessibilité au chantier, la disponibilité de personnels qualifiés, les intempéries, la hausse des prix du pétrole et des matières premières utilisés dans les matériaux qu'achète le Groupe pour les installer sur les sites des clients (le cuivre pour les câbles, par exemple) sans que ces coûts puissent être répercutés sur les clients. La difficulté à prévoir la réalité des coûts et les conditions de réalisation finale peuvent ainsi affecter fortement les marges réalisées sur ses projets, et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

4.1.5 RISQUES LIÉS AUX PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ

Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être amené à conclure des partenariats public-privé (« PPP »). Les PPP (à l'exemple des *Private Finance Initiatives* au Royaume-Uni) permettent d'attribuer à des entreprises privées des missions de construction ou de transformation, d'entretien, de maintenance, d'exploitation ou de gestion d'ouvrages, d'équipements ou de biens immatériels nécessaires au service public, ainsi que tout ou partie de leur financement. Après un développement important au cours des dernières années, dans un contexte de crise financière, de réduction des dépenses publiques et de maîtrise de l'endettement des collectivités publiques, le développement des PPP connaît actuellement un certain ralentissement. Certains contrats publics du Groupe peuvent néanmoins être conclus ou réattribués, à leur terme, sous la forme de PPP. Dans certains cas, ces contrats confient au partenaire privé une mission globale comprenant différentes activités dont certaines dans lesquelles le Groupe n'est

pas présent, comme celles relevant du bâtiment-travaux publics (hôpitaux, bâtiments). Le Groupe peut ainsi être confronté à un risque de perte ou de non-obtention de certains contrats, les acteurs publics préférant se tourner vers des acteurs multidisciplinaires, notamment des groupes de construction qui disposent de leurs propres branches de services techniques, ce qui peut les avantager pour l'obtention des projets PPP.

Si le Groupe ne parvenait pas à s'adapter aux exigences des clients en matière de PPP ou plus généralement s'il ne parvenait pas à pénétrer suffisamment le marché des PPP, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

4.1.6 RISQUES LIÉS AUX ÉVOLUTIONS DES TECHNOLOGIES ET DES NORMES INDUSTRIELLES

Les activités du Groupe requièrent un niveau de qualification technologique élevé sur une grande variété de prestations techniques. Le Groupe doit ainsi constamment adapter son expertise afin d'identifier et intégrer les innovations technologiques, les nouvelles normes industrielles, les nouveaux produits et les nouvelles attentes des clients. Les nouvelles technologies ou les changements des standards ainsi que les évolutions dans la demande de services sont susceptibles de rendre obsolètes ou non viables les offres de services du Groupe. Afin de rester toujours en première ligne des entreprises du secteur en anticipant les attentes des clients, le Groupe doit en permanence améliorer son savoir-faire ainsi que l'efficacité et la rentabilité de ses offres, ce qui peut le conduire à accroître ses charges opérationnelles ou à réaliser des dépenses d'investissement importantes sans assurance de les rentabiliser dans les conditions anticipées.

Si le Groupe ne parvenait pas à anticiper et intégrer à temps les évolutions des technologies et des normes industrielles, cela pourrait affecter sa relation avec ses clients et sa position concurrentielle ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

4.1.7 RISQUES LIÉS AUX TENDANCES EN MATIÈRE D'EXTERNALISATION

Au-delà de la conjoncture économique, l'augmentation de la demande en services techniques est également influencée par certaines tendances générales du marché, notamment la tendance croissante à l'externalisation, en particulier sur certains marchés du Groupe où le taux d'externalisation est faible par rapport à des marchés plus matures comme les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Allemagne.

Le développement de l'externalisation des services techniques est néanmoins susceptible d'être affecté par des décisions politiques, telles que la mise en œuvre des nouvelles réglementations, qui pourraient affecter la demande publique et privée dans ce domaine et ainsi en freiner le développement, voire affecter des contrats existants. En outre, le Groupe ne peut, de manière générale, garantir que cette tendance à l'externalisation perdurera à l'avenir ; en particulier, certains acteurs économiques, publics ou privés, pourraient être conduits à réinternaliser certains services techniques afin d'en reprendre directement la maîtrise. Si l'évolution vers une plus grande externalisation devait se ralentir, voire s'interrompre, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.1.8 RISQUES LIÉS AU DÉVELOPPEMENT DE L'« ÉCONOMIE VERTE »

Le Groupe entend accompagner le développement de l'« économie verte », notamment en proposant des solutions techniques d'efficacité énergétique et une offre de services dédiée aux énergies renouvelables. Le développement de l'« économie verte » dépend en grande partie des politiques nationales et internationales de soutien aux économies d'énergie et à ces sources d'énergie (notamment les réglementations en matière d'exigences d'efficacité énergétique des bâtiments, ou encore les quotas et mesures fiscales incitatives pour les énergies de source renouvelable), ainsi que de la prise de conscience par les entreprises des enjeux environnementaux. Bien que ces dernières années aient été marquées par une sensibilité croissante des acteurs économiques à ces problématiques, le Groupe ne peut exclure, notamment compte tenu des politiques de réduction des coûts des acteurs publics et privés, que ce soutien puisse se ralentir, voire, dans une certaine mesure, s'interrompre. Un tel événement pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.2 RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DU GROUPE

4.2.1 RISQUES LIÉS À LA RÉPUTATION DU GROUPE

La réputation du Groupe est essentielle dans la présentation de ses offres de services et afin de fidéliser ses clients et d'en conquérir de nouveau. Par ailleurs, le Groupe opère dans des domaines d'activité soumis à une forte exposition médiatique (notamment les activités Pétrole-Gaz et Nucléaire).

Le succès du Groupe au cours des dernières années est largement lié à sa réputation en tant qu'entreprise figurant parmi les *leaders* du marché et fiable sur une large gamme de prestations, en particulier pour des services nécessitant un degré d'expertise élevé. Cette réputation a permis de consolider la position du Groupe et a contribué fortement à son développement. Bien que le Groupe contrôle étroitement la qualité de ses prestations, il ne peut garantir qu'il ne rencontrera pas dans certains secteurs d'activités et/ou zones géographiques des difficultés liées à la qualité ou la fiabilité de ses prestations ou plus généralement à sa capacité à fournir le niveau de service annoncé à ses clients. La survenance de tels événements, en particulier en cas de couverture médiatique importante, pourrait affecter fortement la réputation du Groupe, notamment auprès de ses clients, et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

4.2.2 RISQUES LIÉS À LA GESTION DE PROJETS

Le Groupe propose un large éventail de prestations techniques dans le cadre de ses projets. Afin de s'assurer que ses projets sont conduits de manière efficace, le Groupe s'appuie sur une expertise importante en gestion de projets et de chantiers, notamment pour évaluer les coûts de ses prestations et optimiser leur réalisation pendant la durée du contrat. Les compétences déterminantes pour la performance et la rentabilité d'un projet sont la capacité du Groupe à prévoir de manière précise les coûts du projet, à évaluer correctement les différentes ressources (notamment humaines) nécessaires à sa réalisation, à gérer efficacement les prestations des sous-traitants, et à prendre en charge des événements d'ordre technique qui pourraient affecter et retarder la conduite du projet. En pratique, une mauvaise gestion de projet peut ainsi générer des coûts de réalisation additionnels significatifs et des délais supplémentaires entraînant des retards dans le paiement de ses prestations ou encore portant atteinte à sa réputation. En outre, pour la réalisation de certains projets, notamment pour les projets les plus importants, le Groupe est conduit à intervenir dans le cadre de groupements ou de consortiums, dont le bon fonctionnement nécessite la coordination de leurs différents membres. Des divergences peuvent survenir entre les membres de ces groupements ou des défaillances de certains

membres se produire, rendant difficile la gestion, voire la réalisation du projet. De tels événements pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.2.3 RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ ET À LA SANTÉ AU TRAVAIL

Les ressources humaines constituant le fondement de l'activité du Groupe, la réglementation en matière de droit du travail, et notamment en matière de sécurité et de santé au travail, affecte particulièrement son activité. Bien que le Groupe déploie des efforts significatifs pour veiller à la conformité à cette réglementation, il ne peut garantir l'absence d'éventuels manquements. Le non-respect par le Groupe, ses salariés ou ses sous-traitants de ces obligations pourrait entraîner des amendes d'un montant significatif, des réclamations à l'encontre du Groupe et de l'entreprise employeur liées à la violation de ces dispositions ou la perte d'habilitations et qualifications. Par ailleurs, cette réglementation est sujette à des évolutions régulières en vue de son renforcement ; l'adaptation de l'organisation du Groupe afin de s'y conformer est susceptible de générer des coûts additionnels significatifs.

Le Groupe est exposé au risque d'accident de ses salariés, sur leurs lieux de travail ou lors de trajets. Les salariés du Groupe travaillant dans les activités Pétrole-Gaz et du nucléaire sont en outre particulièrement exposés aux risques liés à leurs lieux et conditions de travail, par nature dangereux. Certains salariés du Groupe travaillent dans ou à proximité d'installations nucléaires, pétrolières ou gazières et sont par conséquent potentiellement sujets à des risques liés à des incidents ou accidents affectant ces installations. En dépit de l'attention portée à la sécurité et aux conditions de travail, le Groupe ne peut exclure l'accroissement, en fréquence comme en quantité, d'accidents du travail et maladies liées au travail.

Enfin, de nouvelles technologies, ainsi que la mise en place de nouvelles procédures, services, outils et machines pourraient avoir des effets non anticipés sur les conditions de travail des salariés du Groupe. Par ailleurs, ses salariés sont susceptibles d'être exposés à des matériaux qui, même s'ils sont considérés comme inoffensifs aujourd'hui, pourraient dans le futur être réputés dangereux pour la santé, comme ce fut le cas pour l'amiante dans le passé. L'insécurité des conditions de travail peut également conduire à un *turnover* important, accroître le coût des projets pour les clients et augmenter les coûts d'exploitation du Groupe de manière significative.

La survenance de tels événements pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.2.4 RISQUES LIÉS AU RECRUTEMENT ET AU MAINTIEN DE PERSONNELS CLÉS ET TECHNIQUES

Dans les activités de services techniques, le succès dépend de la capacité à identifier, attirer, former, retenir et motiver un personnel hautement qualifié. Le Groupe est ainsi confronté dans ses secteurs d'activité à une vive concurrence. Le Groupe pourrait ainsi ne pas être en mesure d'attirer, intégrer ou conserver un nombre suffisant de salariés qualifiés, ce qui pourrait nuire à ses activités et son développement.

En outre, le développement des activités du Groupe requiert l'acquisition, le maintien et le renouvellement d'une grande variété de compétences afin d'être en adéquation avec les évolutions et les attentes du marché. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de trouver des candidats qualifiés, de former son personnel aux nouvelles technologies ou encore de recruter et former les dirigeants nécessaires dans les zones géographiques ou secteurs d'activité dans lesquels il intervient. En outre, en période de croissance forte, le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à recruter et conserver son personnel qualifié avec un risque de hausse des coûts salariaux et de baisse de la qualité des services qu'il fournit.

Si le Groupe ne parvenait pas à faire face à ces défis posés par les ressources humaines, facteur clé pour son développement, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ses résultats et ses perspectives.

4.2.5 RISQUES LIÉS AUX SALARIÉS ET INTÉRIMAIRES

De manière générale, les salariés du Groupe fournissent des services dans des locaux et dans des lieux appartenant ou exploités par ses clients. En conséquence, le Groupe pourrait être sujet à des réclamations en relation avec les éventuels dommages subis par des clients au titre soit de leurs actifs, soit de l'exercice de leurs activités, soit de l'utilisation non autorisée ou du comportement fautif ou tout acte délictueux commis par des salariés du Groupe ou toute autre personne ayant accédé de façon non autorisée aux locaux de clients dans le cadre de l'exécution de ses prestations. Ces réclamations pourraient être significatives et pourraient en outre affecter la réputation du Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ses résultats et ses perspectives.

En outre, le Groupe recourt pour certaines de ses activités à un nombre important de salariés intérimaires. Il ne peut garantir que ces salariés intérimaires ont dans tous les cas des niveaux de formation, qualification et fiabilité strictement identiques à ceux de ses salariés permanents, ce qui peut entraîner une baisse de qualité des prestations ou encore un taux plus important d'accidents du travail susceptibles d'affecter négativement la réputation et les activités du Groupe.

4.2.6 RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS

En complément de sa croissance organique, le Groupe s'est développé au cours des dernières années par le biais de l'acquisition de nombreuses sociétés de services régionaux telles que, en 2017, la société Lück Verwaltungs GmbH en Allemagne, spécialiste des services multitechniques pour le secteur tertiaire, et la société Ziut BV aux Pays-Bas, spécialiste de l'installation, la gestion et la maintenance des réseaux d'éclairage public, ainsi que par de nombreuses acquisitions de petite taille, qui lui ont permis de consolider son offre et sa présence sur ses marchés géographiques. En 2017, le Groupe a en outre procédé à l'acquisition du groupe allemand SAG, fournisseur de services et de systèmes pour les réseaux d'électricité, de gaz et de télécommunications, qui a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires consolidé de 1,3 milliards d'euros. Le Groupe entend poursuivre son développement et étendre ses activités grâce à l'acquisition de sociétés, principalement de petite et moyenne taille, qui correspondent à ses critères stratégiques et financiers. Dans le cadre de sa stratégie de croissance, le Groupe peut notamment rencontrer les difficultés suivantes :

- l'identification de cibles appropriées, en ligne avec la stratégie de croissance externe du Groupe, pourrait s'avérer difficile ;
- l'intégration de nouvelles sociétés pourrait engendrer des coûts substantiels, ainsi que des retards ou d'autres difficultés d'ordre financier et opérationnel ;
- les synergies financières et opérationnelles attendues pourraient prendre plus de temps que prévu, voire ne pas se réaliser en tout ou partie ;
- les acquisitions pourraient nécessiter une attention accrue des dirigeants du Groupe au détriment de la gestion de ses autres activités ;
- les acquisitions peuvent déclencher des clauses de changement de contrôle dans les contrats auxquels la société cible est partie ;
- les hypothèses avancées dans le plan d'affaires des sociétés acquises pourraient s'avérer incorrectes, notamment en matière de synergies et performances ;
- les acquisitions effectuées pourraient conduire le Groupe à supporter des passifs plus importants que ceux évalués lors de la phase de *due diligence* d'acquisition ;
- le Groupe pourrait être contraint de céder ou limiter la croissance externe de certaines entreprises afin d'obtenir les autorisations réglementaires nécessaires à ces acquisitions, notamment en matière de droit de la concurrence ;
- l'acquisition d'une nouvelle société pourrait s'accompagner de la perte de certains employés et contrats clés ; et
- l'acquisition de nouvelles sociétés pourrait générer des contraintes juridiques imprévues.

De manière générale, les bénéfices attendus des acquisitions futures ou réalisées pourraient ainsi ne pas se concrétiser dans les délais et aux niveaux attendus, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.2.7 RISQUES LIÉS À LA CORRUPTION ET À L'ÉTHIQUE

Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être confronté à des risques liés à la corruption, en particulier à travers son activité Pétrole-Gaz pour laquelle le Groupe est présent dans des pays dont certains connaissent un niveau élevé de corruption. Le Groupe a mis en place des politiques, procédures et formations pour ses

salariés en matière d'éthique et de réglementation anti-corruption. Cependant, il ne peut pas garantir que ses salariés, fournisseurs, sous-traitants ou autres partenaires commerciaux se conformeront aux exigences de son code de bonne conduite, à son éthique ainsi qu'aux réglementations et exigences légales en vigueur. S'il n'était pas en mesure de faire respecter ses politiques et procédures anticorruption, le Groupe pourrait faire l'objet de sanctions civiles et pénales, notamment d'amendes dont les montants peuvent être importants, voire d'exclusions de certains marchés. La survenance de tels événements pourrait avoir un effet défavorable significatif sur sa réputation, son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

4.2.8 RISQUES LIÉS AUX SOUS-TRAITANTS

Un certain nombre des services fournis aux clients du Groupe le sont par l'intermédiaire de sous-traitants agissant au nom et pour le compte du Groupe qui demeure responsable des prestations exécutées par ces sous-traitants. En conséquence, il est exposé au risque lié à la gestion de ces sous-traitants et au risque que ces derniers ne réalisent pas leur mission de façon satisfaisante ou dans les temps impartis. Une telle situation pourrait mettre en cause la capacité du Groupe à tenir ses engagements, à respecter les réglementations en cours ou à satisfaire les attentes de ses clients. Dans certaines situations extrêmes, une mauvaise exécution par les sous-traitants de leurs prestations pourrait entraîner la résiliation par le client du contrat le liant au Groupe. Une telle situation pourrait nuire à la réputation du Groupe et à sa capacité à obtenir de nouveaux contrats ainsi que conduire à la mise en cause de sa responsabilité. Par ailleurs, en cas de défaillance des sous-traitants, le Groupe pourrait être contraint de réaliser des travaux non prévus ou de fournir des services supplémentaires afin d'assurer la prestation pour laquelle il s'est engagé.

En outre, le Groupe est exposé au risque lié au contrôle opérationnel de ses sous-traitants, au regard de la qualification de leurs salariés ainsi que de leur respect des lois en matière de droit du travail et de l'immigration. Enfin, certains sous-traitants pourraient se révéler ne pas être assurés ou ne pas disposer des ressources suffisantes pour faire face aux réclamations des clients résultant des dommages et pertes liés à leurs prestations.

Ainsi, le non-respect par les sous-traitants du Groupe de leurs obligations contractuelles ou légales est susceptible de nuire à sa réputation et d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

4.2.9 RISQUES LIÉS À DES RÉSILIATIONS ANTICIPÉES OU À UNE NON-RECONDUCTION DE CONTRATS SIGNIFICATIFS

Une part importante des activités de maintenance et services du Groupe est constituée de contrats à durée déterminée prévoyant une clause de résiliation anticipée au gré du client. Le Groupe ne peut garantir que les clients n'exerceront pas leur droit de résiliation anticipée ou qu'ils reconduiront bien leurs contrats à leur expiration. La résiliation anticipée ou la non-reconduction à leur échéance de contrats importants du Groupe pourrait affecter négativement sa réputation et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

4.2.10 RISQUES LIÉS AUX CONTRATS RELEVANT DU SECTEUR PUBLIC

Une part importante des activités du Groupe est réalisée avec des entités du secteur public, notamment au Royaume-Uni et en France et, dans une moindre mesure, en Belgique, en Allemagne et aux Pays-Bas. Le secteur public a représenté environ 13 % de la production consolidée du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

En raison des réglementations concernant les marchés publics, telles que les règles de l'Union européenne en matière d'appels d'offres, et de la nature des contrats conclus avec les entités du secteur public, certaines clauses contractuelles, notamment celles relatives au prix, à la durée, à la faculté pour un sous-traitant de céder/transférer ses créances sont beaucoup plus encadrées que les clauses similaires des contrats de droit privé. Certains de ces contrats contiennent également des clauses exorbitantes du droit commun, permettant, dans certains cas et sous certaines limites (notamment sous condition d'indemnisation), à l'entité cocontractante de procéder à une modification unilatérale, voire une résiliation des contrats concernés. Enfin, pour un nombre limité de contrats, eu égard au principe de continuité du service public, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de rompre unilatéralement un contrat jugé non rentable.

4.2.11 RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DANS LE SECTEUR PÉTROLE-GAZ

L'activité Pétrole-Gaz est principalement déployée dans des pays émergents, et plus particulièrement en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie du Sud Est. Au cours des dernières années, un certain nombre de pays localisés dans ces régions ont fait face, à des degrés divers, à une instabilité économique et politique, des guerres civiles, ou encore des conflits et troubles sociaux violents. L'instabilité politique inclut notamment des changements significatifs de législation ou de réglementation fiscale, des restrictions monétaires, la renégociation ou encore l'annulation de contrats en cours, de permis, baux et autres autorisations. De plus, l'activité pétrolière et gazière peut faire l'objet de nationalisation et d'expropriation dans certains pays où le Groupe est présent.

Par ailleurs, les installations et les salariés du Groupe font face à de nombreux risques en matière de sécurité dans ces régions, tels que des actes de violence et de terrorisme et des atteintes à la propriété ou à leur intégrité physique. Bien que le Groupe ait mis en place les mesures qu'il estime nécessaires afin de prévenir ce type d'événements, il ne peut pas garantir que ces mesures seront totalement efficaces.

Dans le cadre de ses activités Pétrole-Gaz, le Groupe est exposé aux fluctuations du prix du pétrole qui affectent son niveau d'activités auprès de ses clients. En particulier, les acteurs du secteur Pétrole-Gaz, en raison du faible niveau du prix du pétrole et de l'évolution des conditions économiques, ont tendance à réduire leurs investissements, ce qui impacte négativement certains projets dans lesquels le Groupe est impliqué et, plus généralement, les activités du Groupe, notamment celle, de fourniture de tubulaires pour les forages et installations pétrolières, dites activités OCTG (*Oil Country Tubular Goods*) opérées en Angola par la société SONAID.

La survenance de tels événements pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.2.12 RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DANS L'INDUSTRIE NUCLÉAIRE

Dans le cadre de son activité dans le secteur du nucléaire, le Groupe fournit des services à des opérateurs de l'industrie nucléaire, pour l'essentiel situés en France. Le Groupe est, comme ses clients dans cette industrie, soumis à des normes restrictives très nombreuses imposées par la France, l'Union européenne et d'autres organismes nationaux et internationaux s'agissant du fonctionnement et de la sécurité des installations nucléaires. En outre, de manière générale, et de manière encore accrue depuis les incidents survenus sur le site de Fukushima au Japon, le cadre réglementaire de l'industrie nucléaire devient de plus en plus strict et difficile à mettre en œuvre, ce qui accroît les ressources financières consacrées à la mise en conformité avec ces réglementations. Enfin, une réglementation plus rigoureuse pourrait avoir des conséquences défavorables sur la croissance à long-terme de l'industrie nucléaire, ce qui aurait nécessairement des conséquences défavorables sur le développement des activités du Groupe dans ce secteur. Par ailleurs, toute suspension prolongée de l'activité de ses clients pour des raisons réglementaires, tels que des fermetures temporaires des installations lors des contrôles périodiques de sécurité, peut entraîner des temps importants d'arrêt de travail de ses équipes, dont les coûts pourraient ne pas être répercutés contractuellement.

Enfin, dans le cadre de ses activités dans le secteur nucléaire, le recours à la sous-traitance étant étroitement limité, le Groupe se repose essentiellement sur son propre personnel pour fournir ses services en raison des exigences des clients concernant la qualification du personnel ayant accès à leurs installations, ce qui lui impose de maintenir des salariés hautement qualifiés dans cette activité.

4.2.13 RISQUES LIÉS À LA PRÉSENCE DANS LES PAYS ÉMERGENTS

Bien qu'une part importante de sa production consolidée soit réalisée dans des pays d'Europe occidentale, le Groupe exerce aussi ses métiers sur d'autres marchés, notamment certains pays d'Europe Orientale, d'Afrique et d'Asie du Sud-Est.

D'une manière générale, les activités du Groupe dans ces pays comportent des risques plus élevés que dans des pays d'Europe occidentale, notamment une volatilité du produit intérieur brut, une relative instabilité économique (les taux d'inflation y sont fréquemment plus importants et fluctuants), un commerce informel et non réglementé, des modifications parfois importantes de la réglementation ou son application imparfaite, la nationalisation ou l'expropriation de biens privés (sans indemnités suffisantes pour reconstruire l'outil à l'identique), des difficultés de recouvrement, des difficultés à conserver les salariés, des troubles sociaux, d'importantes fluctuations des taux d'intérêt et de change, des risques de guerre, de troubles publics ou d'actes de terrorisme, des réclamations des autorités locales remettant en cause le cadre fiscal initial ou l'application de stipulations contractuelles, des mesures de contrôle des changes et interventions ou restrictions défavorables imposées par les gouvernements (notamment des limitations dans

le versement de dividendes ou de tout autre paiement provenant des filiales étrangères, des retenues à la source ou toute autre imposition assise sur des paiements ou des investissements réalisés par les filiales étrangères et toute autre restriction imposée par les pouvoirs publics étrangers).

Bien que les activités du Groupe dans les pays émergents ne soient pas concentrées dans un seul pays, la survenance de tels événements ou circonstances dans l'un des pays émergents dans lesquels le Groupe est présent pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.2.14 RISQUES LIÉS À LA DÉPENDANCE VIS-À-VIS DE CERTAINS CLIENTS

Dans le cadre de ses activités dans le secteur *Pétrole-Gaz et Nucléaire*, le Groupe réalise une part significative de sa production consolidée avec un nombre restreint de clients. Dans le secteur Pétrole-Gaz, les trois premiers clients représentent ainsi approximativement 42 % de la production consolidée du Groupe dans ce secteur pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, alors que dans le secteur nucléaire, le Groupe réalise la quasi-totalité de sa production consolidée avec trois clients.

Plus généralement, les dix principaux clients représentent environ 17 % de la production consolidée du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. Bien que le Groupe entretienne généralement des relations commerciales de longue durée avec ses principaux clients, il n'est cependant pas en mesure de garantir que celles-ci, de même que tous ses autres contrats et relations commerciales, seront effectivement renouvelées, et, plus généralement, qu'elles ne seront pas interrompues.

La perte d'un ou de plusieurs des clients ou contrats principaux du Groupe (en cas de non-renouvellement ou de résiliation anticipée par exemple), notamment dans les secteurs mentionnés ci-dessus, une réduction significative de ses prestations pour ces clients, un changement substantiel des conditions régissant ses relations commerciales avec eux ou encore la défaillance d'un de ses clients pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.2.15 RISQUES LIÉS AUX RELATIONS AVEC CERTAINS FOURNISSEURS

Le Groupe peut, pour certains services très spécifiques, s'appuyer sur un nombre limité de fournisseurs. C'est en particulier le cas dans le cadre de son activité de communication, notamment en raison de la concentration des acteurs sur ce marché. En conséquence, toute pénurie ou augmentation significative des prix par ces fournisseurs ainsi que toute dégradation ou modification des relations avec ces fournisseurs ou encore toute défaillance de ces fournisseurs pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

4.2.16 RISQUES LIÉS AUX RELATIONS SOCIALES

Dans des activités faisant largement appel aux ressources humaines, le maintien de relations harmonieuses avec les salariés et les institutions représentatives du personnel constitue un enjeu majeur. Bien que le Groupe veille étroitement au bon fonctionnement de ces relations et qu'il n'a pas connu par le passé de mouvements sociaux significatifs, il ne peut garantir qu'aucune grève, action de revendication ou autre mouvement social ne viendra perturber ses activités à l'avenir. De tels événements sont susceptibles de provoquer des interruptions d'activités et de nuire à la réputation du Groupe ; plus généralement, leur survenance pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

4.2.17 RISQUES LIÉS À LA NON-FORMALISATION DES CONTRATS

Conformément aux usages du commerce et des pratiques en vigueur sur les marchés sur lesquels le Groupe opère, un nombre important des accords conclus par le Groupe avec ses clients, en particulier de petite taille, sont peu formalisés et consistent généralement en des accords tarifaires périodiquement renégociés entre les parties ou en des bons de commande.

En conséquence, les conditions de renouvellement ou de reconduction de ces contrats ne sont pas formalisées et dépendent dans une large mesure de la relation commerciale avec les clients concernés. En outre, cette souplesse de fonctionnement peut se traduire par une définition moins précise des droits des parties et, en cas de désaccord entre les parties sur le contenu de leur accord, conduire à des contestations, différends ou conflits qui pourraient avoir un effet défavorable sur les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.2.18 RISQUES LIÉS AUX ENGAGEMENTS DE RÉSULTAT PRIS DANS CERTAINS CONTRATS

Dans le cadre de ses activités, le Groupe conclut un certain nombre de contrats aux termes desquels il prend un engagement de résultat à l'égard de ses cocontractants. Tel est le cas notamment dans les contrats de performance énergétique proposés par le Groupe, dans le cadre desquels il s'engage sur un certain niveau de réduction des coûts énergétiques du client, ou encore de certains contrats de services techniques, dans le cadre desquels il s'engage sur un niveau de qualité de service mesuré par des indicateurs de performance.

Le non-respect par le Groupe de son engagement de résultat pourrait donner lieu à une réduction, voire une suppression, de sa rémunération ou encore à la résiliation anticipée du contrat. Si le

Groupe ne parvenait ainsi pas à se conformer à ses engagements de résultat sur plusieurs contrats, cela pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

4.2.19 RISQUES LIÉS À LA STRUCTURE DÉCENTRALISÉE DU GROUPE

Le Groupe est organisé selon une structure de gestion décentralisée. La stratégie du Groupe consiste en effet à privilégier la prise de décisions et de responsabilités au niveau local afin de permettre une meilleure adaptation aux besoins locaux de ses clients. La croissance du Groupe a été historiquement assurée grâce à des acquisitions, qui ont nécessité l'intégration d'entreprises et équipes aux pratiques et politiques très variées. Le Groupe ne peut garantir qu'il parviendra à uniformiser et mettre en œuvre les meilleures pratiques qu'il s'est efforcé de développer pour ses activités en France. Compte tenu de l'étendue des activités du Groupe en Europe, en Afrique, en Asie et au Moyen-Orient et de l'autonomie qu'il laisse à ses entités locales, il ne peut exclure que des difficultés puissent survenir à l'avenir, telles que des dysfonctionnements dans le *reporting* au sein du Groupe. Si le Groupe ne parvenait pas à gérer efficacement cette structure décentralisée, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives et affecter sa réputation.

4.2.20 RISQUES LIÉS À UNE ÉVENTUELLE DÉFAILLANCE DES SYSTÈMES INFORMATIQUES DU GROUPE

Le Groupe s'appuie sur ses systèmes d'information pour assurer la conduite de ses activités (notamment pour le suivi et la facturation de ses prestations, la communication avec ses clients, la gestion de son personnel et la fourniture des informations nécessaires aux différents responsables opérationnels pour la prise de décisions). La gestion de son activité est ainsi de plus en plus dépendante des systèmes d'information. Malgré une politique de renforcement continu de la résilience et de la sécurisation des systèmes d'information et des infrastructures informatiques, une panne ou une interruption importante résultant d'un incident, d'un virus informatique, d'une attaque informatique ou d'une autre cause aurait un effet négatif sur la conduite de ses activités. Par ailleurs, le Groupe externalise la fourniture de certains de ses systèmes d'information dans le but d'optimiser la gestion de ses ressources, et d'améliorer l'efficacité de son infrastructure informatique. Il s'appuie ainsi sur la qualité du travail de ses prestataires de services et est donc, en dépit du soin apporté à la sélection de ces partenaires, exposé au risque de défaillance de leur part dans la réalisation de leurs obligations. La survenance de tels événements pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe.

4.3 RISQUES LIÉS À LA SOCIÉTÉ

4.3.1 RISQUES LIÉS À LA STRUCTURE DE SOCIÉTÉ HOLDING

La société est la société mère du Groupe ; en tant que société holding, ses principaux actifs consistent donc en des participations directes ou indirectes dans ses différentes filiales qui génèrent les flux de trésorerie du Groupe. À cet égard, les revenus de la société proviendront essentiellement des dividendes reçus de ses filiales, de la facturation de prestations de services effectuées pour le compte des filiales, des intérêts et remboursements de prêts intragroupe par les filiales, ainsi que du produit d'intégration fiscale en tant que tête du groupe d'intégration fiscale et ses filiales françaises (directes ou indirectes) détenues à 95 % et plus. De ce fait, les comptes sociaux de la société et leur évolution d'une année sur l'autre ne traduiront que partiellement la performance du Groupe et ne reflèteront pas nécessairement les mêmes tendances que les comptes consolidés.

En outre, la capacité des filiales à effectuer ces versements au profit de la société peut être remise en cause en fonction de l'évolution de leur activité ou de limites réglementaires. Les distributions de dividendes ou les autres flux financiers peuvent également être limités en raison de l'existence d'engagements divers tels que des conventions de crédit conclues par ces filiales (voir le paragraphe 4.3.3 du présent Document de référence) ou en raison de contraintes fiscales rendant les transferts financiers plus difficiles ou plus coûteux.

Toute réduction des dividendes versés par les filiales du Groupe à la société, soit à raison d'une dégradation de leurs résultats, soit à raison de contraintes réglementaires ou contractuelles, pourraient ainsi avoir un effet défavorable significatif sur les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

4.3.2 RISQUES LIÉS AUX ÉQUIPES DE MANAGEMENT

Le succès du Groupe dépend dans une large mesure de la continuité et des compétences de son équipe dirigeante actuelle, en particulier M. Gauthier Louette, Président-directeur général de la société. En cas d'accident ou de départ de l'un ou plusieurs de ces dirigeants ou d'autres personnels clés, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de les remplacer facilement, ce qui pourrait affecter sa performance opérationnelle. Plus généralement, la concurrence pour le recrutement de cadres dirigeants est forte et le nombre de candidats qualifiés est limité. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de retenir les services de ses dirigeants ou personnels clés, ou à l'avenir, attirer et garder des dirigeants et des salariés clés expérimentés. En outre, dans le cas où ses dirigeants ou d'autres salariés clés rejoindraient un concurrent ou créeraient une activité concurrente, le Groupe pourrait perdre des clients, une partie de son savoir-faire et des salariés clés qui les suivraient. Ces circonstances pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.3.3 RISQUES LIÉS À L'ENDETTEMENT ET AUX CLAUSES RESTRICTIVES DES FINANCEMENTS

4.3.3.1 RISQUES LIÉS À L'ENDETTEMENT DU GROUPE

Au 31 décembre 2017, le montant total de l'endettement net du Groupe s'élevait à 1 531,9 millions d'euros (voir les notes 20.3 et 20.4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

L'endettement du Groupe peut avoir des conséquences négatives, telles que :

- exiger du Groupe qu'il consacre une part significative des flux de trésorerie provenant de ses activités opérationnelles à la rémunération et au remboursement de sa dette, réduisant ainsi la capacité du Groupe à affecter les flux de trésorerie disponibles pour financer sa croissance organique, réaliser des investissements et pour d'autres besoins généraux de l'entreprise ;
- augmenter la vulnérabilité du Groupe au ralentissement de l'activité ou aux conditions économiques ;
- placer le Groupe dans une situation moins favorable par rapport à ses concurrents qui ont moins de dette par rapport à leurs flux de trésorerie ;
- limiter la flexibilité du Groupe pour planifier ou réagir aux changements de ses activités et de ses secteurs ;
- limiter la capacité du Groupe à engager des investissements destinés à sa croissance ;
- limiter la capacité du Groupe à réaliser sa politique de croissance externe ; et
- limiter la capacité du Groupe et de ses filiales à emprunter des fonds supplémentaires ou à lever des capitaux à l'avenir, et augmenter les coûts de ces financements supplémentaires.

Par ailleurs, la capacité du Groupe à honorer ses obligations, à payer les intérêts au titre de ses emprunts ou encore à refinancer ou rembourser ses emprunts selon les modalités qui y sont prévues, dépendra de ses performances opérationnelles futures et pourra être affectée par de nombreux facteurs (conjoncture économique, conditions du marché de la dette, évolutions réglementaires, etc.) dont certains sont indépendants du Groupe.

En cas d'insuffisance de liquidités afin d'assurer le service de sa dette, le Groupe pourrait être contraint de réduire ou de différer des acquisitions ou des investissements, de céder des actifs, de refinancer son endettement ou de rechercher des financements complémentaires, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur son activité ou sa situation financière. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de refinancer son endettement ou d'obtenir des financements complémentaires à des conditions satisfaisantes.

Le Groupe est également exposé aux risques de fluctuation des taux d'intérêt dans la mesure où la rémunération d'une grande partie de sa dette est à taux variable égal à l'Euribor augmenté d'une marge (voir le paragraphe 4.4.2 du présent Document de référence).

4.3.3.2 RISQUES LIÉS AUX CLAUSES RESTRICTIVES DES CONTRATS DE FINANCEMENT

Le Contrat de Crédit Senior impose au Groupe de se conformer à des *covenants*, notamment financiers, et des ratios spécifiques (voir le chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » du présent Document de référence). Ces *covenants* limitent, entre autres, la capacité du Groupe à :

- procéder à des acquisitions et des investissements dans le cadre de *joint-ventures* ;
- procéder à des prêts d'une quelconque façon ;
- contracter tout endettement ou octroyer des garanties ;
- constituer des suretés ;
- verser des dividendes ou d'autres paiements non autorisés ;
- vendre, transférer ou céder des actifs ;
- fusionner ou se regrouper avec d'autres sociétés ; et
- conclure des transactions avec des entités apparentées.

Les restrictions contenues dans le Contrat de Crédit Senior et les contrats relatifs aux programmes de titrisation de créances du Groupe pourraient affecter sa capacité à exercer ses activités, et limiter sa capacité à réagir en fonction des conditions du marché ou encore à saisir des opportunités commerciales qui se présenteraient. À titre d'exemple, ces restrictions pourraient affecter la capacité du Groupe à financer les investissements de ses activités, procéder à des acquisitions stratégiques, des investissements ou des alliances, restructurer son organisation ou financer ses besoins en capitaux. De plus, la capacité du Groupe à respecter ces clauses restrictives pourrait être affectée par des événements indépendants de sa volonté, tels que les conditions économiques, financières et industrielles. Un manquement de la part du Groupe à ses engagements ou ces restrictions, pourrait entraîner un défaut aux termes des conventions susvisées.

En cas de défaut auquel il ne serait pas remédié ou renoncé, les créanciers concernés pourraient mettre fin à leur engagement et/ou exiger que tous les montants en cours deviennent immédiatement exigibles. Cela pourrait activer les clauses de défaut croisé d'autres prêts du Groupe. Ce type d'événements pourrait avoir un effet significatif défavorable pour le Groupe, jusqu'à entraîner la faillite ou la liquidation du Groupe.

4.3.4 RISQUES LIÉS AU MAINTIEN D'UN BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT NÉGATIF

Au cours des dernières années, les besoins en fonds de roulement du Groupe ont été structurellement négatifs, ce qui lui a permis de s'autofinancer notamment dans le cadre de sa croissance externe. Le Groupe ne peut garantir qu'il parviendra à conserver à l'avenir un fonds de roulement négatif.

En situation de conjoncture économique peu favorable, le Groupe pourrait en effet faire face à un allongement des délais de paiement, retardant le recouvrement de ses créances auprès de certains clients. À l'inverse, le Groupe pourrait se voir imposer par ses fournisseurs des délais de paiement raccourcis. En outre, le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à facturer des avances sur commande, ou à facturer aux conditions initialement négociées avec ses clients, notamment en raison de difficultés que pourrait rencontrer le Groupe lors de l'exécution de ses obligations contractuelles et la réalisation des travaux. La survenance de tels événements pourrait compromettre le maintien d'un besoin en fonds de roulement négatif, et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière et les perspectives du Groupe.

4.3.5 RISQUES LIÉS AUX ÉCARTS D'ACQUISITION D'ACTIFS (*GOODWILLS*), AUX AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET À D'AUTRES ACTIFS

Au 31 décembre 2017, les écarts d'acquisition (*goodwills*) s'élevaient à 3 016 millions d'euros dont 824,2 millions d'euros provenaient des acquisitions réalisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (voir la note 14 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence). Le Groupe ne peut exclure que la survenance d'événements futurs soit susceptible d'entraîner une dépréciation de certaines immobilisations incorporelles et/ou des écarts d'acquisition (*goodwills*). En raison du montant important des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition (*goodwills*) figurant dans son bilan, d'éventuelles dépréciations significatives pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière et les résultats du Groupe pour l'exercice au cours duquel de telles charges viendraient à être enregistrées.

Au 31 décembre 2017, les impôts différés actifs au bilan consolidé du Groupe s'élevaient à 289 millions d'euros. Ces impôts différés actifs sont comptabilisés au bilan du Groupe pour un montant que le Groupe estime être en mesure de recouvrer dans un délai raisonnable (estimé à 5 ans) et, en tout état de cause, avant l'expiration éventuelle des déficits pour la part des impôts différés actifs liés à des déficits fiscaux reportables. Néanmoins, le Groupe pourrait se retrouver dans l'incapacité de réaliser le montant prévu d'impôts différés si ses revenus taxables futurs et les impôts connexes étaient moins importants que ceux initialement prévus. Le Groupe fonde également ses prévisions quant à l'utilisation des impôts différés sur sa compréhension de l'application de la réglementation fiscale, laquelle pourrait néanmoins être remise en cause soit du fait de changements dans la réglementation fiscale et comptable, soit du fait de contrôles ou contentieux fiscaux de nature à affecter le montant de ses impôts différés. Si le Groupe considérait qu'il ne pouvait pas, dans les années à venir, réaliser ses impôts différés, il devrait ne plus reconnaître au bilan ces actifs, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur ses résultats et sa situation financière.

4.4 RISQUES DE MARCHÉ

4.4.1 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le tableau ci-après présente la ventilation des passifs financiers au 31 décembre 2017 par échéance contractuelle :

En milliers d'euros	< 1 an	2 à 5 ans	> 5 ans	Total au 31 déc. 2017
Emprunts auprès des établissements de crédit				
Emprunt obligataire	-	-	600 000	600 000
Tranche A du Contrat de Crédit Senior	-	1 125 000	-	1 125 000
Revolving	-	-	-	-
Autres	297	406	-	703
Capitalisation des frais d'emprunts	(4 143)	(8 499)	(1 226)	(13 868)
Titrisation	298 370	-	-	298 370
Découverts bancaires				
Découverts bancaires	18 768	-	-	18 768
Intérêts courus sur les découverts	136	-	-	136
Autres emprunts et dettes financières				
Locations financières	8 271	12 910	-	21 181
Intérêts courus sur emprunts	14 897	-	-	14 897
Autres emprunts et dettes financières	868	622	662	2 152
Instruments financiers dérivés	87	53	-	140
ENDETTEMENT FINANCIER	337 551	1 130 492	599 436	2 067 479

Le Groupe a conclu en 2015 un Contrat de Crédit Senior avec un syndicat bancaire (voir le paragraphe 10.2.2.1 du présent Document de référence).

Le Groupe dispose également de lignes de crédit renouvelables qu'il peut tirer pour un montant total de 400 millions d'euros. La disponibilité de ces lignes de crédit renouvelables est soumise à des *covenants* et d'autres engagements usuels.

Par ailleurs, le Groupe a émis le 22 mars 2017 un emprunt obligataire à maturité 2024, d'un montant de 600 millions d'euros afin de financer l'acquisition du groupe SAG (voir le paragraphe 10.2.2 du présent Document de référence). Les obligations sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Pour plus d'informations sur les sources de liquidité du Groupe, voir le chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » du présent Document de référence.

Par ailleurs, le Groupe a renouvelé son programme de cession de créances commerciales de 300 millions d'euros avec la possibilité de porter le montant à 450 millions d'euros à échéance du 11 juillet 2022, pour une durée de 5 ans à compter du 11 juillet 2017 (sauf survenance d'un cas de résiliation anticipée ou d'une résiliation amiable).

Les principales modalités de ce programme de cession de créances commerciales sont les suivantes :

- treize filiales du Groupe participent en qualité de cédants au programme de cession à un fonds commun de titrisation dénommé « SPIE Titrisation » ;
- SPIE Operations intervient dans ce programme de titrisation en qualité d'Agent centralisateur pour le compte du Groupe vis-à-vis de la banque dépositaire Société Générale.

Ce programme de cession de créances prévoit pour les sociétés participantes de céder en pleine propriété au fonds commun de titrisation « SPIE Titrisation » leurs créances commerciales permettant l'obtention d'un financement d'un montant total maximum de 450 millions d'euros (voir la note 3.11 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017).

L'objectif de ce programme, outre l'optimisation de la gestion des créances et de leur recouvrement, est de permettre au Groupe de disposer de la trésorerie nécessaire au financement de son exploitation et de sa croissance externe.

L'utilisation de ce programme est assortie de clauses de remboursement anticipé de certains emprunts bancaires.

Au 31 décembre 2017, les créances cédées représentent un montant de 542,4 millions d'euros, pour un financement obtenu de 298,4 millions d'euros.

Le Groupe gère le risque de liquidité au moyen de réserves adaptées, de lignes de crédit bancaires et de lignes d'emprunt de réserve, en établissant des prévisions de flux de trésorerie et en surveillant les flux de trésorerie réels en les comparant aux prévisions, ainsi qu'en essayant d'aligner au mieux les profils d'échéances des actifs et des passifs financiers.

Les principales stipulations des contrats de financement existants du Groupe (notamment *covenants*, clauses de défaut, cas de remboursement anticipé) sont présentées au paragraphe 10.2.2 du présent Document de référence.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, et ce depuis son introduction en Bourse en 2015, la Société est notée par les agences de notation Moody's Investors Services et Standard & Poor's. Au moment de son introduction en Bourse, la Société s'était vu attribuer la note de BB (perspective stable) par Standard & Poor's et de Ba3 (perspective stable) par Moody's Investors Services. Compte tenu du niveau d'endettement de la Société, le 26 mars 2018, Moody's Investors Services a modifié la notation de la Société pour la passer de Ba3 (perspective stable) à Ba3. Les notations ci-dessous font l'objet de revues régulières et le Groupe ne peut assurer que celles-ci seront maintenues.

Agences	Notations
Moody's Investors Services	Ba3 ⁽¹⁾
Standard & Poor's	BB perspective stable ⁽²⁾

(1) Cette note a été attribuée le 26 mars 2018 par Moody's Investors Services.

(2) Cette note a été confirmée le 4 janvier 2017 par Standard & Poor's.

4.4.2 RISQUES LIÉS AUX TAUX D'INTÉRÊT

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux d'intérêt en vertu de certaines de ses dettes dont les taux d'intérêt sont indexés sur le taux interbancaire offert européen (« **Euribor** »), augmenté d'une marge. L'Euribor pourrait augmenter considérablement à l'avenir, entraînant une charge d'intérêts supplémentaire pour le Groupe, réduisant les flux de trésorerie disponibles pour les investissements et limitant sa capacité à honorer le service de ses dettes. Les dettes du Groupe ne contiennent généralement pas de clauses l'obligeant à couvrir tout ou partie de l'exposition au risque de taux. Au 31 décembre 2017, l'encours de la dette à taux variable du Groupe s'élevait à 1 449,4 millions d'euros et l'encours de la dette à taux fixe du Groupe s'élevait à 618,1 millions d'euros.

Les actifs ou passifs financiers à taux fixes ne font pas l'objet d'opérations destinées à les transformer en taux variables. Les

risques de taux sur des sous-jacents à taux variables font l'objet d'un examen au cas par cas par le Groupe. Lorsqu'il est décidé de couvrir ces risques, ceux-ci sont couverts par SPIE Operations au travers d'une garantie de taux interne aux conditions du marché. Le Groupe se couvre sur le marché en contrepartie des garanties internes données. Ces *swaps* ne sont conclus que du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année (et donc dénoués au 31 décembre).

Au 31 décembre 2017, compte tenu de l'évolution des taux variables (Euribor négatifs), aucun *swap* de taux n'a été mis en place pour couvrir la dette existante. Le Groupe étudie la possibilité de mise en place de nouveaux *swaps* au cours du premier trimestre de 2018.

L'exposition au risque de taux du Groupe est principalement liée à son endettement financier net. La répartition de la dette financière du Groupe entre taux fixes et taux variables après couverture s'analyse comme suit au 31 décembre 2016 et 2017 :

En milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Synthèse des dettes avant couverture		
Taux fixes	618 085	46 977
Taux variables	1 449 394	1 412 263
TOTAL	2 067 479	1 459 240
Synthèse des dettes après couverture		
Taux fixes	618 085	46 977
Taux variables	1 449 394	1 412 263
TOTAL (APRÈS COUVERTURE)	2 067 479	1 459 240

4.4.3 RISQUES LIÉS AUX TAUX DE CHANGE

Dans le cadre de ses activités à l'international hors de la zone euro, le Groupe est exposé à un risque de change opérationnel.

Au 31 décembre 2017, 14,6 % du produit des activités ordinaires du Groupe a été réalisé en devises autres que l'euro, principalement en livres sterling et en francs suisses, représentant respectivement 6,6 % et 2,4 % du produit des activités ordinaires du Groupe. Le Groupe présente ses états financiers consolidés en euros. En conséquence, lorsqu'il prépare ses états financiers consolidés, il doit convertir en euros les actifs, passifs, revenus et dépenses évalués en monnaies étrangères en prenant en compte les taux de change applicables. Par conséquent, la variation du taux de change peut affecter la valeur de ces éléments dans ses états financiers consolidés, même si leur valeur intrinsèque reste inchangée. Le Groupe procède également à des achats en monnaie autre que l'euro

Le tableau ci-dessous présente l'exposition du Groupe au risque de change sur le dollar américain, le franc suisse et la livre sterling au 31 décembre 2017 :

Devises En milliers d'euros	31 déc. 2017		
	USD (Dollar Américain)	CHF (Franc Suisse)	GBP (Livre Sterling)
Cours de clôture	1,1845	1,1686	0,8816
<i>Exposition</i>	(1 700)	7 386	127 489
<i>Couverture</i>	1 605	(2 132)	204
Positions nettes hors options	(95)	5 253	127 693
Sensibilité du cours de la devise de - 10 % par rapport à l'euro			
<i>Impact Compte de résultat</i>	(190)	821	14 122
<i>Impact Capitaux propres</i>	(177)	237	n/a
Sensibilité du cours de la devise de + 10 % par rapport à l'euro			
<i>Impact Compte de résultat</i>	156	(671)	(11 554)
<i>Impact Capitaux propres</i>	145	(194)	n/a
Impact réserves de la comptabilité de couverture (cash-flow hedge)	134	n/a	n/a

Bien que le Groupe contrôle et évalue sur une base régulière les tendances en matière de variation du taux de change, et qu'il se protège de telles expositions en utilisant des instruments financiers dérivés, il ne peut néanmoins exclure qu'une évolution défavorable des taux de change des devises susvisées puisse avoir un effet défavorable sur sa situation financière consolidée et ses résultats.

4.4.4 RISQUES DE CRÉDIT ET/OU DE CONTREPARTIE

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat conclu avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe.

Les instruments financiers qui pourraient exposer le Groupe à des concentrations de risque de contrepartie sont principalement les créances sur ses clients, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les investissements et les instruments financiers dérivés. Dans l'ensemble, la valeur comptable des actifs financiers enregistrée dans les comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2017 et 2016, nette des dépréciations, représente l'exposition maximale du Groupe au risque de crédit.

Le Groupe estime qu'il a une exposition très limitée aux concentrations de risque de crédit relatives aux créances clients. Le nombre important et la forte dispersion des clients rendent les problèmes de concentration du risque clients non significatifs au niveau du bilan consolidé du Groupe.

Le Groupe conclut par ailleurs des contrats de couverture avec des institutions financières de premier rang et considère actuellement

(principalement en dollars américains). Une variation du taux de change dans un sens défavorable peut impacter le coût de tels achats.

Les risques de change de transactions des filiales françaises sont gérés de façon centralisée par la holding intermédiaire SPIE Operations :

- au travers d'une convention de garantie de déficit de change interne pour les flux en devises correspondant à 100 % des opérations internes au Groupe ;
- en intermédiation pour les flux en devises correspondant à des opérations en participation.

Dans les deux cas SPIE Operations se couvre elle-même par la mise en place de contrats à terme. D'autre part, concernant les appels d'offres, les risques de change sont également couverts à chaque fois que possible à travers des polices COFACE.

que le risque de manquement par ses contreparties à leurs obligations est très faible, puisque l'exposition financière de chacune de ces institutions financières est limitée.

4.4.5 RISQUES LIÉS À LA BAISSÉ DES NOTATIONS DE CRÉDIT

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, et ce depuis son introduction en Bourse en 2015, la Société est notée par les agences de notation Moody's Investors Services et Standard & Poor's. Au moment de son introduction en Bourse, la Société s'était vu attribuer la note de BB (perspective stable)⁽¹⁾ par Standard & Poor's et de Ba3 (perspective stable) par Moody's Investors Services. Compte tenu du niveau d'endettement de la Société, le 26 mars 2018, Moody's Investors Services a modifié la notation de la Société pour la passer de Ba3 (perspective stable) à Ba3. Une notation peut être modifiée ou retirée par les agences de notation à tout moment. Tout changement négatif d'une notation de crédit applicable à la Société pourrait affecter négativement le Groupe et en particulier sa capacité à obtenir un financement et/ou les coûts liés à ce financement.

(1) Cette note a été confirmée le 4 janvier 2017 par Standard & Poor's.

4.5 RISQUES JURIDIQUES

4.5.1 RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION ET SON ÉVOLUTION

Les activités du Groupe sont soumises à diverses réglementations en France et à l'étranger, notamment en matière de normes industrielles, sécurité, santé, hygiène ou encore en matière environnementale. En particulier, ses activités dans le secteur Pétrole-Gaz et l'industrie nucléaire font l'objet de réglementations très strictes, dont la bonne application est étroitement surveillée. Ces normes sont complexes et susceptibles d'évoluer. Bien que le Groupe porte une attention particulière au respect de la réglementation en vigueur, il ne peut exclure tout risque de non-conformité. En outre, le Groupe pourrait être conduit à engager des frais importants afin de se conformer aux évolutions de la réglementation et ne peut garantir qu'il sera toujours en mesure d'adapter ses activités et son organisation à ces évolutions dans les délais nécessaires. Par ailleurs, des changements dans l'application et/ou l'interprétation des normes existantes par les administrations et/ou les tribunaux sont également susceptibles d'intervenir à tout moment.

L'incapacité du Groupe à se conformer et à adapter ses activités aux nouvelles réglementations, recommandations, normes nationales, européennes et internationales pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

4.5.2 RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION EN MATIÈRE DE DROIT DE LA CONCURRENCE

Le Groupe est soumis à la réglementation en matière de droit de la concurrence, au niveau national et international. Dans les marchés où le Groupe dispose d'une présence forte, cette réglementation peut réduire sa flexibilité opérationnelle et limiter sa capacité à procéder à de nouvelles acquisitions significatives et à mettre en œuvre sa stratégie de croissance.

Le Groupe est impliqué dans plusieurs procédures en matière de droit de la concurrence (voir le paragraphe 20.5 du présent Document de référence). Bien que le Groupe ait mis en place des lignes directrices internes strictes, un dispositif éthique et un programme de conformité afin de s'assurer de la conformité à la réglementation, il ne peut exclure que des actes ou opérations puissent aller à l'encontre des instructions données, et enfreindre, par inadvertance ou délibérément, la réglementation applicable. De telles pratiques pourraient nuire à la réputation du Groupe et, s'il en était tenu responsable, l'exposer à des amendes ou autres sanctions importantes (exclusion de certains marchés par exemple). La survenance de tels événements pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats et sa situation financière.

4.5.3 RISQUES LIÉS À LA FISCALITÉ ET SES ÉVOLUTIONS

Le Groupe est soumis à une législation fiscale complexe et évolutive dans les différents pays dans lesquels il est présent. Les évolutions de la législation fiscale pourraient avoir des conséquences défavorables significatives sur sa situation fiscale, son taux d'imposition effectif ou le montant des impôts auxquels il est assujéti. En outre, les réglementations fiscales des différents pays dans lesquels le Groupe est implanté peuvent faire l'objet d'interprétations très diverses. Le Groupe n'est dès lors pas en mesure de garantir que les autorités fiscales concernées seront en accord avec son interprétation de la législation applicable. Une contestation de la situation fiscale du Groupe par les autorités concernées pourrait conduire au paiement par le Groupe d'impôts supplémentaires, à des redressements et amendes potentiellement importants ou encore à une augmentation des coûts de ses produits ou services aux fins de collecter ces impôts, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

4.5.4 RISQUES LIÉS À LA CAPACITÉ DU GROUPE À DÉDUIRE FISCALEMENT LES INTÉRÊTS

Les articles 212 *bis* et 223 B *bis* du Code général des impôts limitent la fraction des charges financières nettes pouvant être déduites du revenu imposable pour les besoins de l'impôt sur les sociétés, sous réserve de certaines conditions et sauf exceptions, à 75 % de celui-ci.

Le Groupe estime que cette limitation devrait le priver d'une faculté de déduction en base de l'ordre de 7,2 millions d'euros en 2018 (sur la base des règles en vigueur et des informations disponibles à la date du présent Document de référence).

En outre, aux termes des règles françaises en matière de sous-capitalisation, la déduction des intérêts versés au titre de prêts consentis par une partie liée, et sous réserve de certaines exceptions, sur des prêts consentis par des tiers mais garantis par une partie liée, est autorisée sous certaines conditions mais soumise à des limitations, conformément aux règles de l'article 212 du Code général des impôts.

En outre, les règles mentionnées ci-dessus limitant la déductibilité des intérêts en droit fiscal français seront modifiées ou complétées à l'avenir. Le 17 juin 2016, le conseil Ecofin a approuvé le projet de proposition de directive du conseil établissant des règles contre les pratiques d'évasion fiscale affectant directement le fonctionnement du marché intérieur (« **la Directive ATAD** »), avec l'adoption formelle de la directive le 12 juillet 2016.

La Directive ATAD inclut notamment un mécanisme de limitation des frais d'emprunt supplémentaires intragroupe. Ainsi, le montant déductible des frais d'emprunt supplémentaires encourus par une société de l'Union européenne au cours de l'année d'imposition ne sera déductible de ses résultats imposables qu'à concurrence de 30 % du bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (EBITDA), ou jusqu'à un montant de 3,0 millions d'euros pour un exercice donné. La mise en œuvre de cette nouvelle règle en France reste largement méconnue, y compris sur sa possible application au niveau des groupes et sa combinaison avec les règles existantes mentionnées ci-dessus.

La Directive ATAD devrait en principe entrer en vigueur le 1^{er} janvier 2019 mais cela reste incertain à ce stade. Cependant, la Directive ATAD contient une dérogation pour les États membres qui, au 8 août 2016, ont mis en œuvre des règles nationales ciblées pour prévenir l'érosion de la base d'imposition et les risques de transfert de bénéfices, qui sont tout aussi efficaces que les règles établies par la Directive ATAD. Ces États membres peuvent choisir d'appliquer ces règles ciblées jusqu'à la fin de l'année d'imposition suivant la date de publication sur le site officiel de l'accord conclu entre les membres de l'OCDE d'une norme minimale relative à l'action 4 du plan BEPS, mais au plus tard jusqu'au 1^{er} janvier 2024. Afin de bénéficier de cette dérogation, les États membres fournissent à la Commission européenne les informations nécessaires pour évaluer l'efficacité des règles nationales ciblées avant le 1^{er} juillet 2017. La France bénéficie de cette dérogation.

En outre, le 27 mai 2017, le conseil de l'Union européenne a adopté une proposition de directive complétant les dispositions de la Directive ATAD, son principal objectif étant de promulguer des règles anti-abus contre les discordances de traitement d'instruments considérés comme hybrides (« **ATAD 2** »). ATAD 2 serait applicable à compter du 1^{er} janvier 2020. Ces nouvelles règles pourraient avoir un impact sur les règles françaises susmentionnées.

L'impact de ces règles sur la capacité du Groupe à déduire fiscalement les intérêts payés de son revenu imposable au titre de l'impôt sur les sociétés pourrait augmenter la pression fiscale à laquelle le Groupe est soumis et ainsi avoir une incidence défavorable significative sur ses résultats et sa situation financière.

4.5.5 RISQUES LIÉS À LA CAPACITÉ DU GROUPE À UTILISER SES DÉFICITS FISCAUX

Le Groupe dispose de déficits fiscaux importants. La faculté d'utiliser effectivement ces pertes dépendra d'un ensemble de facteurs, au nombre desquels (i) la faculté de dégager un bénéfice fiscal sur lequel le déficit reportable peut être imputé (ii) aux termes de l'article 209 du Code général des impôts, la limitation générale du montant des déficits fiscalement reportables pouvant être utilisés pour compenser les bénéfices imposables d'un exercice donné à 1 million d'euros majoré d'un montant équivalent à 50 % de la part de ces bénéfices imposables excédant ce seuil d'1 million d'euros ; ainsi que certaines restrictions plus spécifiques relatives à l'utilisation de certaines catégories de déficits et (iii) les conséquences de contrôles ou contentieux fiscaux présents ou futurs qui pourraient remettre en cause l'utilisation ou l'existence desdits déficits fiscaux.

L'impact de ces facteurs pourrait augmenter la pression fiscale à laquelle le Groupe est soumis et ainsi avoir un effet défavorable sur la trésorerie, le taux effectif d'imposition, la situation financière et les résultats du Groupe.

4.5.6 RISQUES LIÉS AUX CONTENTIEUX ET ENQUÊTES EN COURS

Dans le cours normal de leurs activités, les sociétés du Groupe peuvent être impliquées dans un certain nombre de procédures judiciaires, administratives, pénales ou arbitrales notamment en matière de responsabilité civile, de concurrence, de propriété intellectuelle, fiscale ou industrielle, environnementale et de discrimination. Les litiges les plus significatifs en cours ou pour lesquels le Groupe a reçu des notifications sont détaillés au paragraphe 20.5 du présent Document de référence. Dans le cadre

de certaines de ces procédures, des réclamations pécuniaires d'un montant important sont faites ou pourraient être faites à l'encontre d'une ou de plusieurs sociétés du Groupe. Les provisions éventuelles correspondantes, que le Groupe serait amené à enregistrer dans ses comptes, pourraient se révéler insuffisantes. En outre, il ne peut être exclu que dans le futur de nouvelles procédures, connexes ou non aux procédures en cours, relatives aux risques identifiés par le Groupe ou liés à de nouveaux risques, soient engagées à l'encontre de l'une des sociétés du Groupe. Enfin, bien que le Groupe considère que plusieurs des procédures auxquelles il est partie sont couvertes par des garanties de passif, il ne peut garantir que leur mise en œuvre ne sera pas contestée ou que, tant dans leur calendrier de versement que dans leur montant, les indemnités correspondantes seront suffisantes pour ne pas impacter négativement le Groupe.

Ces procédures, si elles connaissaient une issue défavorable, pourraient ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

4.5.7 RISQUES LIÉS AUX RÉCLAMATIONS

Le Groupe peut rencontrer des difficultés dans l'exécution de ses obligations contractuelles. En outre, il s'appuie sur des partenariats, des fournisseurs et des sous-traitants pour la réalisation de ses projets. Le Groupe peut faire l'objet de réclamations de la part de clients, fournisseurs ou sous-traitants ; il peut également être conduit à initier des réclamations à leur encontre. Ces réclamations peuvent faire l'objet de contre-réclamations pour non-respect des conditions contractuelles ou toute autre conséquence matérielle, travail incomplet ou malfaçon, manquement aux garanties et/ou de délai et réclamations pour l'annulation de projets. Les réclamations et les contre-réclamations peuvent impliquer l'octroi de dommages-intérêts ou le règlement de sommes convenues contractuellement (telles que des pénalités). Si les réclamations ne sont pas abandonnées dans le cadre d'accords commerciaux ou de transactions, elles peuvent alors faire l'objet de procédures judiciaires ou arbitrales, longues et onéreuses. Les coûts et les charges financières associés à ces réclamations, ou le défaut de recouvrement des dommages-intérêts ou de sommes suffisantes leur correspondant sont susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

4.5.8 RISQUES LIÉS AUX ASSURANCES

Le Groupe a souscrit des polices d'assurance qui couvrent un large éventail de risques et s'efforce de maintenir un niveau d'assurance approprié à la nature de son activité. Néanmoins, les polices d'assurance sont soumises à des limitations usuelles (franchises, plafonds). En outre, tous les sinistres ne sont pas pris en charge et le Groupe ne peut exclure qu'il soit confronté à un incident majeur non couvert par l'une ou l'autre de ses polices d'assurance. De plus, la survenance de plusieurs incidents au cours d'une même année et les demandes d'indemnités importantes y afférentes peuvent avoir un effet défavorable significatif sur l'activité et la situation financière du Groupe. Par ailleurs, le prix de ces polices peut croître au regard de l'historique de réclamations du Groupe ou en répercussion à une hausse générale des prix sur le marché des assurances. Aussi, le Groupe ne peut garantir qu'il parviendra à conserver son niveau de couverture actuel, le cas échéant à un coût raisonnable.

4.6 RISQUES LIÉS À LA MODIFICATION DES NORMES COMPTABLES

Les états financiers consolidés du Groupe sont préparés et présentés selon les normes IFRS. Toute modification de ces normes comptables pourrait avoir un impact significatif sur la présentation des résultats et de la situation financière du Groupe. Certaines normes IFRS ont été récemment révisées par l'*International Accounting Standards Board*. En particulier, la mise en œuvre des normes IFRS 9 (Instruments Financiers) et 16 (Locations) pourrait avoir un impact sur la manière dont le Groupe prépare et présente ses états financiers.

La norme IFRS 9 modifie en profondeur les règles actuelles de classement et d'évaluation des actifs financiers, ainsi que le modèle de dépréciation des actifs financiers. La norme IFRS 9 s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018. À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le Groupe a adopté la norme IFRS 9 dans ses états financiers consolidés pour l'exercice annuel débutant le 1^{er} janvier 2018. Toutefois l'impact réel de l'application de cette norme IFRS 9 sur les résultats du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et les exercices suivants n'est pas encore entièrement connu et ne peut être estimé car il dépendra des instruments financiers que le Groupe détient et des conditions économiques au moment de l'application de cette norme par le Groupe, ainsi que des décisions comptables que le Groupe prendra à l'avenir.

La norme IFRS 16 prévoit un régime comptable unique applicable au locataire qui exige la comptabilisation de la location au bilan sauf si celle-ci a un terme inférieur à douze (12) mois ou porte sur un actif de faible valeur. La norme IFRS 16 se substitue à l'approche de la norme IAS 17, qui traite la location financière et la location simple séparément. Le Groupe a démarré les travaux de détermination des impacts de la norme IFRS 16 sur ses états financiers mais n'est pas encore en mesure de fournir une information quantitative sur ces impacts. À ce stade, les principaux impacts attendus portent sur une augmentation des dettes financières et des droits d'utilisation de l'actif au bilan, sur une amélioration du résultat opérationnel et une augmentation des charges financières au compte de résultat. Les modifications des principes comptables résultant de l'adoption de la norme IFRS 16 seront dans l'ensemble appliquées rétroactivement. Le Groupe a l'intention d'adopter la norme IFRS 16 pour la préparation de ses états financiers consolidés pour l'exercice ouvert à compter du 1^{er} janvier 2019.

Outre ces nouvelles normes, l'*International Accounting Standards Board* pourrait à l'avenir adopter de nouveaux changements ou compléments aux normes IFRS, que le Groupe devra obligatoirement adopter et dont l'impact sera initialement incertain.

4.7 ASSURANCES ET GESTION DES RISQUES

4.7.1 POLITIQUE D'ASSURANCE – COUVERTURE DES RISQUES ÉVENTUELS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE ENCOURUS PAR LE GROUPE

La politique d'assurance du Groupe est coordonnée par la Direction juridique et assurances du Groupe.

Chaque société du Groupe a la charge de fournir à la Direction juridique et assurances du Groupe les informations nécessaires à l'identification et à la qualification des risques assurés ou assurables relevant du Groupe et de mettre en œuvre les moyens utiles pour assurer la continuité des activités en cas de sinistre. Sur ces bases, la Direction juridique et assurances négocie avec les acteurs majeurs de l'assurance pour mettre en place les couvertures les plus adaptées aux besoins de couvertures de ces risques.

Les entités locales souscrivent aussi à des polices d'assurance locales afin de couvrir des risques adaptés à une couverture locale comme par exemple les assurances automobiles.

La mise en place des polices d'assurance est fondée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour faire face à la survenance, raisonnablement estimée, de risques de responsabilité, de dommages ou autres. Cette appréciation prend en compte les évaluations faites par les assureurs en tant que souscripteurs des risques. Les risques non assurés sont ceux pour lesquels il n'existe pas d'offre de couverture sur le marché de l'assurance ou ceux pour lesquels l'offre d'assurance a un coût disproportionné par rapport à l'intérêt potentiel de l'assurance ou encore ceux pour lesquels le Groupe considère que le risque ne requiert pas une couverture d'assurance.

Les programmes d'assurance du Groupe prennent la forme de polices maîtresses complétées par des polices locales souscrites, si nécessaire, dans certains pays où les polices maîtresses, seules, ne sont pas autorisées. Les polices d'assurance maîtresses ont vocation à s'appliquer aux activités du Groupe au niveau global, en donnant notamment une protection complémentaire de la responsabilité civile au-delà des premiers niveaux de garanties souscrites par les filiales, une protection de la responsabilité civile des mandataires sociaux et une protection de la responsabilité civile environnementale. Les polices locales sont aussi souscrites pour tenir compte des spécificités ou contraintes législatives locales du ou des pays concernés. Les principales polices du Groupe, souscrites auprès de compagnies d'assurance de réputation internationale, sont notamment celles de :

- responsabilité civile garantissant les dommages corporels, matériels et immatériels aux tiers y compris les clients ou maîtres d'ouvrage dont pourraient être responsables les sociétés du Groupe ; et
- dommages aux biens et pertes d'exploitation ; et
- responsabilité des dirigeants sociaux.

Enfin, le Groupe peut être conduit à conclure des assurances spécifiques pour certains projets, notamment en raison de leur taille importante.

4.7.2 ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES

Dans l'exercice de ses activités, le Groupe est exposé à des risques de natures multiples au sein des différents pays dans lesquels il intervient (voir les paragraphes 4.1 à 4.6 du présent Document de référence). Dans cette perspective, le Groupe conduit une politique active d'identification, de gestion et de contrôle des risques de toutes natures visant à assurer au mieux le développement et la protection de son patrimoine et de sa réputation, ainsi qu'à protéger les intérêts de ses actionnaires, salariés, clients, partenaires et fournisseurs, mais aussi ceux de l'environnement et de ses autres parties prenantes.

Cette politique globale et coordonnée d'identification, de gestion et de contrôle des risques s'applique aux filiales du Groupe consolidées par intégration globale.

Cette politique est destinée à fournir une assurance raisonnable, qui ne constitue pas une garantie absolue, quant à la réalisation des principaux objectifs suivants :

- fiabilité des informations financières ;
- conformité aux lois, aux règlements et aux politiques internes en vigueur ; et
- efficacité et efficience des processus internes du Groupe.

Le Groupe construit des relations de confiance durable avec ses clients en leur apportant des services de proximité et notamment sur sa capacité à gérer les risques que ces derniers lui transfèrent.

En mettant en place un dispositif coordonné d'identification, de gestion et de contrôle des risques, le Groupe prend toute la mesure d'un enjeu fondamental pour son développement, dans un contexte d'émergence de risques plus nombreux, plus complexes et plus diversifiés, voire plus extrêmes que par le passé. Pour faire face aux risques inhérents à la conduite de ses activités, le Groupe a mis en place une organisation décentralisée et des procédures lui permettant de les sécuriser et d'en limiter les impacts négatifs, le cas échéant.

4.7.2.1 PRÉSENTATION DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

4.7.2.1.1 Organisation du dispositif de contrôle interne, de gestion des risques et d'audit interne

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques contribue de façon complémentaire, avec l'audit interne, à la maîtrise des activités, à l'optimisation de leur performance technique et opérationnelle et *in fine* à l'atteinte des objectifs stratégiques du Groupe :

Le dispositif de gestion des risques a pour objet d'anticiper les risques, afin de préserver la valeur, les actifs et la réputation de SPIE. Il permet, au niveau du Groupe, l'identification, l'analyse et la hiérarchisation des événements susceptibles d'influer significativement sur les objectifs du Groupe. Il favorise la définition et le suivi des plans d'action corrélatifs à ces risques.

Le dispositif de contrôle interne regroupe l'ensemble des dispositifs permanents, mis en œuvre à tous niveaux de SPIE, qui participent au traitement des risques (standards de contrôle interne, points de contrôle, etc.). Il contribue également à assurer la conformité aux lois, règlements et normes internes du Groupe. Il participe ainsi à

la maîtrise des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à la Direction générale une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et lui apporte ses conseils pour les améliorer, en fonction d'un programme annuel de travail. L'audit interne a également la responsabilité d'évaluer périodiquement la pertinence, l'effectivité et l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

4.7.2.1.2 **Référentiel de contrôle interne et de gestion des risques**

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe est adapté à ses orientations stratégiques et à son développement à l'international. Le Groupe a choisi d'appliquer les principales recommandations proposées par le cadre de référence et les guides d'application de l'AMF, mis à jour en juillet 2010, les recommandations du rapport du groupe de travail sur le Comité d'audit, également publié en juillet 2010 et le guide de l'information périodique des sociétés cotées sur un marché réglementé publié le 26 octobre 2016 par l'AMF (DOC-2016-05). Le dispositif du Groupe est également cohérent avec les référentiels américains COSO (*Committee Of Sponsoring Organizations Of the Tradeway Commission*) I et II.

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques de SPIE est en constante évolution, de façon à s'adapter, en cohérence avec les recommandations de l'AMF, aux évolutions de l'environnement économique et réglementaire de SPIE, ou encore à celles de son organisation ou de ses activités. Il intègre les dispositions de l'ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017 et s'appuie enfin sur les recommandations de l'AMF publiées en novembre 2017 dans son rapport sur le gouvernement d'entreprise, la rémunération des dirigeants, le contrôle interne et la gestion des risques.

4.7.2.1.3 **Périmètre de déploiement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques**

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques SPIE est conçu pour couvrir l'ensemble du Groupe, c'est-à-dire la société mère, ainsi que toutes les filiales consolidées par intégration globale, en tenant compte des spécificités locales éventuelles et des réglementations particulières en vigueur.

Au cas particulier des entités dernièrement acquises, le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe doit s'appliquer dans les dix-huit mois qui suivent leur intégration au Groupe.

4.7.2.1.4 **Limites du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques**

Au sein de SPIE, le contrôle interne et la gestion des risques sont l'affaire de tous. Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est mis en œuvre de façon permanente par la Direction générale, l'encadrement, le *management* de proximité et *in fine* les équipes opérationnelles de SPIE. Ce dispositif ne peut toutefois pas fournir une garantie absolue que les objectifs de la société seront atteints. Les principales limites de ce dispositif portent sur les aléas et l'évolution du monde extérieur ; sur l'erreur de jugement ou la défaillance humaine dans la prise de décision et/ou dans sa mise en œuvre.

Par ailleurs, de manière à prendre en compte la réalité économique de la vie des sociétés du Groupe, mais aussi à garantir le secret des affaires et la protection de ses savoir-faire, la société a tenu compte des intérêts légitimes des filiales du Groupe au regard des conséquences possibles qu'aurait la divulgation de certaines

informations. Toutefois, lorsqu'elle est pratiquée dans le présent Document de référence, l'omission volontaire de certaines informations est toujours faite dans le respect de la correcte information des actionnaires, du marché et des investisseurs.

4.7.2.2 **LES PRINCIPAUX ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES ET DE LEUR PILOTAGE**

L'organisation du Groupe repose sur la Direction générale, des directions fonctionnelles corporate et sur des directions de filiales, aux périmètres définis en termes d'activité ou de géographie.

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques de SPIE est ainsi mis en œuvre au niveau le plus approprié de l'organisation du Groupe, sous la surveillance des organes de gouvernance du Groupe et plus spécialement du Comité d'audit du conseil d'administration, dont la mission inclut notamment le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques (voir le paragraphe 16.3 du présent Document de référence et le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en annexe 1 au présent Document de référence). À titre d'illustration, SPIE place la sécurité des collaborateurs de l'entreprise au cœur de ses préoccupations ; des dispositifs de prévention des risques d'accidents sont donc systématiquement adoptés sur les sites d'exploitations et sur les chantiers, mais aussi au siège des filiales, à toute entité intégrant le Groupe et, dans la mesure du possible, aux sous-traitants et fournisseurs du Groupe. SPIE a ainsi mis en place un dispositif global et coordonné de contrôle interne et de gestion des risques qui repose *in fine* sur la définition d'objectifs individuels partagés entre la Direction et chaque salarié du Groupe, pour atteindre les objectifs fixés par le conseil d'administration et la Direction générale.

4.7.2.2.1 **Le Comité de Direction générale**

Le Président-directeur général de SPIE s'appuie sur un Comité de Direction générale au sein duquel sont représentées l'ensemble des filiales du Groupe. À la date du présent Document de référence, le Comité de Direction générale est composé de douze membres. Le Comité de Direction générale répond à la volonté d'améliorer les synergies et le fonctionnement en groupe intégré et coté, dans le respect de l'autonomie de gestion des filiales. Ce Comité de Direction générale est une instance de réflexion, de concertation et de décision sur les sujets stratégiques et opérationnels majeurs du Groupe. Le Comité de Direction générale se réunit en principe une fois par mois ; il examine également une fois par an l'évaluation du niveau de contrôle interne du Groupe ; par ailleurs, il se réunit également deux fois par an en Comité des risques, pour examiner le dispositif de gestion des risques du Groupe (cartographie des risques majeurs et suivi des plans d'actions correctrices).

4.7.2.2.2 **La Direction administrative et financière**

La Direction administrative et financière a la responsabilité de la fonction finance dans l'ensemble du Groupe, directement par le biais de fonctions centralisées (communication financière, comptabilité et fiscalité, contrôle financier, contrôle de gestion, juridique et assurances, trésorerie et financement) et au travers de liens fonctionnels avec les Directeurs financiers des différentes filiales du Groupe qui lui reportent.

Le Directeur administratif et financier reporte au Président-directeur général ; il est membre du Comité de Direction générale et administrateur de SPIE. Les principaux responsables des fonctions financières *corporate* et filiales sont rassemblés au sein du Comité de Direction Financière Groupe qui se réunit mensuellement.

4.7.2.2.3 La Direction du contrôle des risques et de l'audit interne

La Direction du contrôle des risques et de l'audit interne a été créée en 2015 afin de renforcer la capacité du Groupe à anticiper, identifier, analyser, et pondérer les risques auxquels il peut être exposé, quelle que soit leur nature, dans son exploitation quotidienne et dans ses choix stratégiques. Elle est rattachée au Président-directeur général de SPIE et rend compte au Comité d'audit du conseil d'administration. Elle coordonne les trois fonctions de gestion des risques, de contrôle interne et d'audit interne.

L'action de l'audit interne s'inscrit dans le cadre d'un plan annuel validé par le Président-directeur général de SPIE, réalisé à partir d'une analyse multicritères (production, EBITA, risques, etc.) et prenant en compte les observations des Commissaires aux comptes, ainsi que les résultats des revues d'autoévaluations du contrôle interne par les filiales. Ce programme repose sur trois principaux types de missions : des missions de maîtrise du développement (missions d'intégration d'acquisition et missions post acquisition) ; des missions de contrôle interne ; des missions transverses au sein du Groupe (missions de maîtrise des risques majeurs et missions d'optimisation de l'efficacité) ; le cas échéant, ce plan d'audit peut être adapté en cours d'année pour y intégrer des missions d'assurance ou de conseil à la discrétion de la Direction générale, du Comité d'audit du conseil d'administration ou du Comité d'éthique du Groupe. Les missions d'audit interne se déroulent dans toutes les filiales du Groupe et conformément au Code de déontologie et aux normes internationales de la profession (Institut français de l'audit interne – IFACI et *The Institute of Internal Auditors*).

L'action du contrôle interne est d'abord d'élaborer et de faire évoluer en cohérence avec les recommandations de l'AMF, les standards de contrôle interne du Groupe, en collaboration avec les directions fonctionnelles *corporate* et les correspondants de contrôle interne dans chaque filiale. Son action consiste également à animer le réseau des quelques cent cinquante pilotes des dix-huit processus de contrôle interne SPIE, répartie en filiales et au siège du Groupe.

Enfin, l'action du contrôle des risques est d'identifier, d'analyser, de prévenir et contrôler les principaux risques (menaces et opportunités), quelle que soit leur nature, auxquels peut être exposé le Groupe dans son exploitation quotidienne et dans le choix de ses grandes orientations stratégiques.

La Direction du contrôle des risques et de l'audit interne a en charge la cohérence globale du processus de gestion des risques au sein du Groupe. Elle propose des solutions pour réduire l'effet potentiel que la survenance des risques identifiés pourrait avoir sur le Groupe. Elle s'assure de l'alignement des travaux de gestion des risques avec les objectifs stratégiques du Groupe. Au travers d'une cartographie des risques majeurs du Groupe reposant sur l'impact potentiel, la fréquence possible et le niveau de maîtrise des risques identifiés par les Directeurs généraux du Groupe, elle propose une vision consolidée du portefeuille de risques, pour instruire la décision sur le niveau de risque accepté et pour construire l'allocation des ressources nécessaires à la prise de risques assumés (risques/rentabilité). La Direction du contrôle des risques et de l'audit interne travaille en étroite collaboration avec les filiales et organisations opérationnelles auxquelles elle apporte son expertise et son appui technique tout en assurant le suivi des risques majeurs présenté chaque année en Comité des risques.

4.7.2.2.4 Autres acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques

Dans leurs domaines respectifs, les responsables hiérarchiques opérationnels des filiales sont également des acteurs majeurs du contrôle interne et de la gestion de risques au quotidien, avec l'appui des fonctions centrales concernées (finance, ressources humaines,

achats, développement durable, juridique, sécurité, systèmes et technologies d'Informations, etc.).

Par ailleurs, le Comité *Go/No go*, compétent pour la validation d'engagements pour des projets significatifs présentés par les filiales ; le Comité d'éthique du Groupe et le Comité de conformité du Groupe, répliqués dans chaque filiale participent également activement au pilotage du contrôle interne et à sa surveillance permanente.

4.7.2.3 EFFICACITÉ DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Outre le pilotage réalisé par les principaux acteurs décrits ci-dessus, l'efficacité du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein de SPIE repose également sur quatre autres composantes principales :

- l'environnement de contrôle, qui correspond, pour l'essentiel, aux valeurs diffusées dans le Groupe ;
- l'évaluation des risques ;
- les activités de contrôle, définies comme les règles et procédures mises en œuvre pour traiter les risques ; et
- la diffusion de l'information.

4.7.2.3.1 Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle de SPIE s'appuie à titre principal sur les éléments suivants, largement diffusés dans toutes les filiales et accessibles sur l'Intranet du Groupe :

- la charte de déontologie boursière et les recommandations d'application liées à sa mise en œuvre ;
- l'affirmation des valeurs de SPIE : la proximité, la performance et la responsabilité. Chacune de ces valeurs s'inscrit dans une perspective opérationnelle, concernant aussi bien les aspects économiques et managériaux que culturels, environnementaux et sociaux ;
- les dix principes directeurs sur lesquels SPIE s'appuie pour mener avec succès son projet d'entreprise, principes conducteurs qui structurent sa démarche : comportement éthique, protection de l'environnement, santé et prévention sécurité, respect des collaborateurs, formation et investissement, prise en compte de la diversité, engagement local, écoute du client, sens des responsabilités, maîtrise des risques ;
- SPIE a adhéré dès 2003 au Pacte mondial des Nations unies (*UN Global Compact*) et veille à l'application de ses principes en matière de droits de l'homme, de normes du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption. Ses performances dans ce domaine sont régulièrement évaluées par une agence indépendante de mesure de la responsabilité sociale ;
- la conduite éthique des affaires constitue un élément fondamental de la démarche de SPIE qui considère que la performance économique d'une entreprise est indissociable de sa responsabilité éthique. Dans cet esprit, le Groupe a établi ses huit principes de conduite éthique des affaires pour encadrer son activité. Un guide d'application des principes éthiques a également été élaboré, visant à éclairer les collaborateurs de SPIE sur la bonne conduite à tenir par rapport à certaines situations pouvant comporter des risques significatifs pour les collaborateurs et pour SPIE ;
- la politique de gestion des ressources humaines et le Comité d'Évaluation et de Développement des Ressources humaines de l'Entreprise (CEDRE). Il s'agit d'une démarche collégiale, déclinée annuellement pour chaque niveau de l'entreprise : service, agence, département et jusqu'à la Direction générale, suivant un processus commun qui vise à assurer au plan collectif, l'adéquation entre la performance de l'unité opérationnelle et ses ressources humaines et au plan individuel, le développement personnel et professionnel de chaque collaborateur.

4.7.2.3.2 Évaluation des risques

Depuis 2010, le Groupe réalise périodiquement une cartographie des risques qui donne au Comité de Direction générale du Groupe, ainsi qu'au Comité d'audit du conseil d'administration, la photographie instantanée datée des risques majeurs auquel le Groupe peut être exposé, c'est-à-dire ceux pouvant compromettre la réalisation de ses objectifs ou perturber ses activités, dégrader durablement son image ou encore le processus clé de fonctionnement du Groupe.

En 2017, la Direction du contrôle des risques et de l'audit interne a réalisé une nouvelle cartographie des risques majeurs du Groupe, à partir d'une méthodologie parfaitement conforme aux recommandations du groupe de travail de l'AMF concernant l'adaptation du cadre de référence à la gestion de risques et au contrôle interne. Cette démarche a été engagée selon une méthode de travail homogène et commune aux dix-sept dirigeants du Groupe, interrogés sur la base d'un guide méthodologique formalisé et diffusé avant chaque entretien. Les risques ont été identifiés par familles (stratégie, opérations, conformité, finances) et sous-familles (18) au travers du registre des risques du Groupe. Pour chaque risque identifié, ses causes et ses conséquences possibles ont été décrites ; l'impact, la fréquence et les niveaux de maîtrise actuelle et escomptée ont également été évalués.

Les risques cités ont finalement été consolidés par regroupement des risques aux problématiques similaires et en vertu du principe « un personne, une voix » pour calculer les criticité et niveau de maîtrise de chacun des risques majeurs. Finalement, chacun d'eux a fait l'objet d'une fiche individuelle détaillée prévoyant notamment un plan d'action précis attribué à un « propriétaire de risque », membre du Comité de Direction générale du Groupe, avec un calendrier de réalisation. Chaque risque majeur est également lié à un ou plusieurs point(s) de contrôle interne et à un ou plusieurs indicateur(s) de risque(s), lorsque possible.

En 2017, le Comité de Direction générale du Groupe s'est réuni à deux reprises en Comité des risques et a examiné des propositions de plans d'actions concernant les risques considérés comme majeurs. Les propositions qui ont été validées ont été déployées ou sont en cours de déploiement dans le Groupe.

4.7.2.3.3 Activités de contrôle

De façon générale, au-delà des missions génériques décrites ci-dessus, chaque organisation au sein de SPIE est associée aux activités de contrôle du Groupe de manière telle qu'elle s'assure que les règles, les instructions et les procédures SPIE sont déployées, comprises et appliquées.

À partir de 2013, le Groupe a déployé un référentiel de contrôle interne initialement appelé « les normes SPIE ». Au terme d'un premier enrichissement en 2014, ce référentiel est ensuite devenu « les standards de contrôle interne du Groupe » et a donné lieu à une première campagne d'autoévaluation en filiales, de leur niveau de contrôle interne. Début 2017, l'audit interne de SPIE a procédé en filiales à une revue de la seconde autoévaluation du niveau de contrôle interne en filiales. Cette seconde évaluation a été présentée en mai 2017 aux Directeurs généraux du Groupe, puis aux administrateurs membres du Comité d'audit du conseil d'administration de SPIE, ainsi qu'aux Commissaires aux comptes. Depuis, des plans d'actions pragmatiques et concrets ont été imaginés en filiales ; des mesures de renforcement du contrôle interne ont également été engagées. Parallèlement, les standards de contrôle interne ont été révisés par la Direction du contrôle des risques et de l'audit interne, en lien avec les correspondants de contrôle interne en filiales et les directions fonctionnelles du siège : les contrôles redondants ont été supprimés ; certains ont été simplifiés ; ceux manquants ont été ajoutés. Une quatrième

campagne a été lancée début 2018 auprès des filiales du Groupe ; elle porte sur 182 contrôles clés et 141 contrôles standards, répartis au sein des 18 processus de contrôle interne de SPIE. Les résultats de la Revue 2017 de contrôle interne Groupe seront disponibles au début du second trimestre 2018.

4.7.2.3.4 Diffusion de l'information

Les informations de contrôle interne sont systématiquement mises à la disposition de l'ensemble des membres salariés SPIE sur l'Intranet du Groupe. Elles sont également communiquées aux personnes qui ont à en connaître par les directions fonctionnelles au travers de leur réseau de correspondants en filiales. En outre, certaines procédures ou normes peuvent faire l'objet de campagnes de diffusion ad'hoc. Dans un souci de cohérence avec l'organisation décentralisée du Groupe, la diffusion de l'information passe toujours par l'organisation managériale ou fonctionnelle, pour être optimale.

4.7.2.4 PROCÉDURE DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

L'information financière est issue d'un processus rigoureux et complet de planification financière. Ce processus intègre notamment :

- un plan stratégique moyen terme ;
- un budget annuel ;
- deux ré-estimations complètes des indicateurs financiers projetés à fin d'année ;
- des arrêtés mensuels ;
- des mises à jour mensuelles de prévisions de certains indicateurs financiers projetés à trois mois ; et
- des réunions mensuelles de Comités de Direction de chaque filiale au cours desquelles les indicateurs sont revus et commentés.

Les règles et méthodes comptables du Groupe sont accessibles sur l'Intranet SPIE.

La Direction des comptabilités, rattachée à la Direction administrative et financière du Groupe, est responsable de l'intégrité et de la fiabilité des informations financières de SPIE (comptes sociaux et consolidés), diffusées à l'intérieur et à l'extérieur du Groupe.

Afin de produire les comptes sociaux et consolidés du Groupe, la Direction des comptabilités assure :

- l'établissement, la validation et l'analyse des comptes semestriels et annuels, sociaux et consolidés du Groupe, ainsi que des données prévisionnelles ;
- du recensement, la consolidation et le suivi des engagements hors bilan des filiales du Groupe ;
- l'établissement, la diffusion et le contrôle des procédures comptables au sein du Groupe en s'assurant de leur conformité aux normes comptables en vigueur et à la correcte traduction comptable des opérations significatives ;
- le pilotage du système d'information financière du Groupe ; et
- la fixation du calendrier et des instructions de clôture pour la préparation des comptes semestriels et annuels.

Après avoir recueilli les lettres d'affirmation auprès des directions des filiales et du siège, les Commissaires aux comptes présentent leurs observations sur les comptes semestriels et annuels aux membres du Comité d'audit, puis au conseil d'administration de la société.

Enfin, depuis son introduction en Bourse en 2015, le Groupe est soumis au contrôle de l'AMF.

INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE

5.1	HISTOIRE ET ÉVOLUTION	36
5.1.1	Dénomination sociale	36
5.1.2	Lieu et numéro d'immatriculation	36
5.1.3	Date de constitution et durée	36
5.1.4	Siège social, forme juridique et législation applicable	36
5.1.5	Historique du Groupe	36
5.2	INVESTISSEMENTS	37
5.2.1	Investissements réalisés en 2016 et 2017	37
5.2.2	Principaux investissements réalisés post-clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2017	38
5.2.3	Principaux investissements futurs	38

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION

5.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE

À la date du présent Document de référence, la dénomination sociale de la Société est « SPIE SA ».

5.1.2 LIEU ET NUMÉRO D'IMMATRICULATION

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Pontoise sous le numéro 532 712 825.

5.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée le 27 mai 2011 et immatriculée le 31 mai 2011. La durée de la Société est de 99 ans, sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires conformément à la loi et aux statuts.

L'exercice social se clôture le 31 décembre de chaque année.

5.1.4 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

Le siège social de la Société est situé au 10, avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise Cedex, France. Le numéro de téléphone du siège social est le (33) 1 34 41 81 81.

À la date du présent Document de référence, la Société est une société anonyme de droit français.

5.1.5 HISTORIQUE DU GROUPE

La Société Parisienne pour l'Industrie des Chemins de Fer et des Tramways a été créée en 1900 et a été renommée Société Parisienne pour l'Industrie Électrique (SPIE) en 1946. En 1968, la Société de Construction des Batignolles (fondée en 1846) et SPIE ont fusionné sous l'appellation SPIE Batignolles. Le principal actionnaire de SPIE Batignolles était alors le groupe Empain, qui devint par la suite le groupe Empain-Schneider.

En 1997, Empain-Schneider a vendu SPIE Batignolles à ses salariés et à une société britannique, AMEC, spécialisée dans l'ingénierie, la gestion de projet et le conseil. En 1998 SPIE Batignolles a été renommée SPIE ; elle intervenait alors dans trois secteurs d'activités : (i) SPIE Batignolles, spécialisée dans le marché de la construction ; (ii) SPIE Enertrans, spécialisée dans le transport/trafic ferroviaire et le marché de l'énergie et (iii) SPIE Trindel, spécialisée dans l'ingénierie électrique et les services locaux.

En 2003, AMEC a racheté les parts des actionnaires minoritaires et SPIE est ainsi devenue la division Europe Continentale d'AMEC, sous la dénomination AMEC SPIE. La même année, AMEC SPIE a continué à développer son activité pétrolière grâce à l'acquisition d'Ipedex et a

cédé SPIE Batignolles, filiale spécialisée dans la construction, à ses dirigeants. En 2006, AMEC SPIE a été vendue au fonds PAI partners. Depuis lors, le Groupe exerce son activité sous la dénomination SPIE. En août 2011, un consortium composé d'un fonds d'investissement géré par Clayton, Dubilier & Rice, LLC, d'un fonds d'investissement géré par Ardian (anciennement AXA Private Equity) et la Caisse de Dépôt et Placement du Québec a pris le contrôle de la Société pour un montant d'environ 2,1 milliards d'euros.

À partir de l'année 2002, le Groupe a recentré sa stratégie pour devenir un des leaders sur le marché des services multitechniques. Entre 2002 et 2006, le Groupe a vendu ou abandonné cinq de ses activités, notamment ses activités dans la branche de génie civil (en 2002), le marché français de la construction (en 2003), le marché des projets énergétiques (en 2004), des pipelines (en 2006) et celui du rail (en 2007). Le Groupe poursuit cette politique de cession de ses activités n'entrant plus dans son cœur de métier. À titre d'exemple, en juillet 2011, le Groupe a cédé ses filiales espagnoles, en juillet 2015 ses activités en Grèce opérées par la société SPIE Hellas SA, en novembre 2015 sa filiale en Hongrie SPIE Hungaria Kft et en juillet 2016 sa filiale portugaise TECNOSPIE SA. En 2017, le Groupe a également signé un accord en vue de la cession de ses activités au Maroc.

Parallèlement, le Groupe a poursuivi sa croissance externe en tant que fournisseur indépendant de services multitechniques grâce à l'acquisition d'autres sociétés présentes dans son secteur d'activité, telles que Matthew Hall et Controlec en 2007, au Royaume-Uni et aux Pays-Bas. Plus récemment, le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions en Europe du Nord-Ouest, Allemagne et Europe Centrale. Ainsi, le Groupe a acquis en 2012 les sociétés néerlandaises Klotz B.V. et Gebr. Van der Donk, respectivement pour renforcer sa position dans les services multitechniques du bâtiment et sur le marché des réseaux câblés. En 2013, le Groupe a acquis la branche d'activités IS&P (installation, maintenance et gestion des infrastructures de communication pour data et voix et pour les *data center* – centres de données) de l'opérateur néerlandais KPN, lui permettant ainsi de renforcer ses activités et sa présence aux Pays-Bas. En outre, le Groupe a acquis, la même année, les activités Service Solutions d'Hochtief (services multitechniques), faisant de l'Allemagne le plus grand marché du Groupe hors de France.

En mai 2015, dans le cadre d'une augmentation de capital d'un montant total d'environ 700 millions d'euros, SPIE a été introduite en Bourse et ses actions ont été admises à la négociation sur le compartiment A du marché réglementé d'Euronext Paris.

En mars 2017, le Groupe a réalisé l'acquisition du groupe SAG, un leader allemand de la fourniture de services et de systèmes pour les réseaux d'électricité, de gaz, d'eau et de télécommunications. Le Groupe a financé cette acquisition par un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros. Les obligations sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

SPIE a principalement, en France et à l'étranger une activité de société holding détenant des participations financières sous quelque forme que ce soit (minoritaires ou majoritaires) dans des sociétés et entreprises françaises et étrangères. Au 25 avril 2018, la capitalisation boursière de SPIE s'établit à plus de 2,6 milliards d'euros.

5.2 INVESTISSEMENTS

5.2.1 INVESTISSEMENTS RÉALISÉS EN 2016 ET 2017

En 2016, le Groupe a signé ou réalisé 10 acquisitions représentant une production acquise totale d'environ 263 millions d'euros. À titre d'exemple, en mai 2016, le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe français RDI, qui a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 36 millions d'euros en 2015, et renforcé ainsi son expertise et ses compétences dans les domaines des services d'infogérance et d'intégration d'infrastructures IT, des services applicatifs et du *cloud*. En juillet, le Groupe a conclu deux accords afin d'acquérir (i) plusieurs sociétés du groupe COMNET spécialisées dans la fourniture de services et les solutions dans les secteurs de l'IT et ayant généré un chiffre d'affaires d'environ 30 millions d'euros en 2015 et (ii) GfT Gesellschaft für Elektro- und Sicherheitstechnik mbH, une société fournissant des services dans les domaines de l'ingénierie de la sécurité, la fibre optique, la technologie des données et l'ingénierie électrique ayant généré un chiffre d'affaires d'environ 17 millions d'euros en 2015. En septembre, le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe AGIS Fire & Security, un spécialiste de la protection incendie, de la sécurité et des solutions en matière de technologie du bâtiment, présent principalement en Pologne et en Hongrie et qui a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires d'environ 28 millions d'euros. Avec cette acquisition, le Groupe approfondit son ancrage en Europe centrale. En octobre, le Groupe a acquis Alewijnse Technisch Beheer et a renforcé ainsi sa position sur le segment industrie dans la partie centrale des Pays-Bas. Alewijnse Technisch Beheer a dégagé un chiffre d'affaires d'environ 33 millions d'euros en 2015. En novembre, le Groupe a aussi réalisé l'acquisition de (i) Trios Group, un acteur britannique de premier plan dans les services liés aux installations et à l'immobilier ayant réalisé un chiffre d'affaires de plus de 60 millions de livres sterling en 2015 et (ii) Environmental Engineering Ltd, une société britannique spécialisée dans les services de climatisation, ventilation et chauffage, et d'ingénierie mécanique et électrique auprès du secteur agroalimentaire qui a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 19 millions de livres sterling en 2015. Avec ces deux acquisitions, le Groupe a renforcé son offre sur le marché britannique du *Technical Facility Management* et sa position dans l'industrie agroalimentaire et le secteur pharmaceutique tout en approfondissant son ancrage géographique et sa densité au Royaume-Uni.

En 2017, le Groupe a réalisé l'acquisition du groupe allemand SAG (« **SAG** »), un fournisseur de services et de systèmes pour les réseaux d'électricité, de gaz, d'eau et de télécommunications qui se

concentre principalement sur le service aux réseaux de transport et de distribution d'énergie. Les compétences techniques de SAG couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur des infrastructures d'énergie, y compris le *design*, l'ingénierie et l'installation ; la Société offre également un éventail complet de services d'*asset support*. SAG est leader sur son marché en Allemagne, où elle génère près de 75 % de son chiffre d'affaires, et dispose d'une présence forte en Slovaquie, en République Tchèque, en Pologne, en Hongrie et en France. Elle emploie environ 8 000 collaborateurs hautement qualifiés répartis sur plus de 170 implantations, dont 120 en Allemagne.

L'acquisition s'est effectuée sur une valorisation d'environ 850 millions d'euros. L'acquisition de SAG a été financée par une émission obligataire de la Société d'un montant total de 600 millions d'euros réalisée en mars 2017 (voir le paragraphe 10.1 du présent Document de référence).

L'entrée de SAG dans le périmètre de consolidation du Groupe est effective depuis le 1^{er} avril 2017, l'acquisition ayant été réalisée le 31 mars 2017.

Par ailleurs, le Groupe a poursuivi en 2017 sa politique d'acquisitions *bolt-on* avec 11 acquisitions signées ou réalisées par le Groupe, représentant une production acquise totale d'environ 321 millions d'euros. À titre d'exemple, le Groupe a notamment réalisé l'acquisition de la société Lück Verwaltungs GmbH en Allemagne, spécialiste des services multitechniques pour le secteur tertiaire qui a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 130 millions d'euros en 2016, et la société Ziut BV aux Pays-Bas, spécialiste de l'installation, la gestion et la maintenance des réseaux d'éclairage public ayant réalisé un chiffre d'affaires d'environ 114 millions d'euros en 2016. En outre, en décembre 2017, le Groupe a procédé à l'acquisition de S-Cube, société spécialisée dans la conception, l'intégration et la maintenance d'infrastructures digitales, avec une expertise particulière dans les solutions pour *data centers* et l'hyper-convergence, qui a généré en 2016 un chiffre d'affaires d'environ 47 millions d'euros, permettant à SPIE ICS France d'étendre son offre de services dans le domaine des solutions à destination des *data centers* et créant des opportunités commerciales significatives. Enfin, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Groupe a également réalisé plusieurs acquisitions de sociétés de taille plus limitée qui ont généré un chiffre d'affaires compris entre 1 et 6 millions d'euros en 2016.

Au-delà des acquisitions de sociétés, le Groupe procède par ailleurs chaque année à des acquisitions ou à du renouvellement d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Le tableau ci-dessous détaille le montant total des investissements du Groupe au cours des deux derniers exercices :

En millions d'euros	Exercice clos le 31 déc. 2017	Exercice clos le 31 déc. 2016
Incidence des variations de périmètre	(185,6)	(170,8)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(44,8)	(36,4)
Acquisitions d'actifs financiers	(0,1)	(0,1)
TOTAL	(230,5)	(207,3)

Les modalités de financement de ces investissements sont détaillées au chapitre 10 du présent Document de référence.

5.2.2 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS POST-CLÔTURE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

En février 2018, le Groupe a signé un accord en vue de l'acquisition du groupe Systemat, un prestataire global de solutions informatiques liées à la gestion des équipements, des logiciels et des outils ICT. Cette acquisition permettra au Groupe de se positionner sur les services liés aux technologies de l'information et de la communication (ICT) en Belgique, complétant ainsi la large gamme de services que le Groupe offre déjà dans ce pays. L'acquisition du groupe Systemat reste sujette à l'approbation des autorités de la concurrence compétentes et devrait être finalisée d'ici fin avril 2018.

5.2.3 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Le Groupe entend poursuivre sa politique de croissance externe dynamique afin de renforcer sa couverture de marché et élargir sa gamme d'offres, soit par des acquisitions de taille limitée, dans les régions où il considère que son réseau n'est pas assez dense ou dont la gamme de ses produits doit être complétée, soit par des acquisitions plus importantes lui permettant d'étendre sa couverture internationale ou de diversifier son offre.

APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE

6.1	PRÉSENTATION GÉNÉRALE	40
6.2	FORCES ET ATOUTS CONCURRENTIELS DU GROUPE	41
6.2.1	Un leader européen des services multitechniques	41
6.2.2	Un modèle économique fondé sur des revenus récurrents	42
6.2.3	La mise en œuvre de procédures et contrôles stricts afin de s'assurer de la forte performance des équipes de management locales	42
6.2.4	Des facteurs de croissance structurelle à long terme sur lesquels capitaliser	43
6.2.5	Un historique d'acquisitions intégrées avec succès, démontrant la capacité du Groupe à participer à la consolidation du secteur	43
6.2.6	Une performance financière attractive et à forte visibilité	44
6.2.7	Une culture d'entreprise solide, soutenue par une équipe dirigeante très expérimentée	45
6.3	STRATÉGIE	45
6.4	PRÉSENTATION DES MARCHÉS ET DE LA POSITION CONCURRENTIELLE	47
6.4.1	Services multitechniques	47
6.4.2	Communication	48
6.4.3	<i>Oil & Gas and Nuclear</i>	49
6.5	DESCRIPTION DES PRINCIPALES ACTIVITÉS DU GROUPE	50
6.5.1	Présentation générale	50
6.5.2	France	52
6.5.3	<i>Germany & Central Europe</i>	53
6.5.4	<i>North-Western Europe</i>	53
6.5.5	<i>Oil & Gas and Nuclear</i>	54
6.6	FACTEURS DE DÉPENDANCE	56
6.7	ENVIRONNEMENT LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE	56
6.7.1	Services multitechniques	56
6.7.2	Activités Pétrole-Gaz	58
6.7.3	Activités dans l'industrie nucléaire	58
6.7.4	Réglementation en matière de sécurité et santé au travail	59

6.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le Groupe est le leader européen indépendant des services multitechniques dans les domaines du génie électrique, mécanique et climatique et des systèmes de communication ainsi que des services spécialisés liés à l'énergie ⁽¹⁾. Avec plus de 46 500 collaborateurs dans le monde au 31 décembre 2017, le Groupe accompagne ses clients dans la conception, la réalisation, l'exploitation et la maintenance d'installations économes en énergie et respectueuses de l'environnement. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, il a réalisé une production consolidée de 6 127 millions d'euros et un EBITA consolidé de 388 millions d'euros.

Le Groupe organise ses activités en quatre segments opérationnels : (i) France (39 % de la production consolidée pour l'exercice clos le 31 décembre 2017), (ii) *North-Western Europe* (Europe du Nord-Ouest – 22 % de la production consolidée pour l'exercice clos le 31 décembre 2017), (iii) *Germany and Central Europe* (Allemagne et Europe Centrale – 31 % de la production consolidée pour l'exercice clos le 31 décembre 2017) et (iv) *Oil & Gas and Nuclear (Pétrole-Gaz et Nucléaire)* – 8 % de la production consolidée pour l'exercice clos le 31 décembre 2017).

Le Groupe a développé un modèle économique de croissance rentable, qui s'appuie sur (i) des revenus récurrents lui offrant une forte visibilité, (ii) une croissance structurelle à long terme de ses marchés, (iii) des procédures de contrôle strictes destinées à s'assurer de la forte performance des équipes de *management* locales, ainsi que (iv) sur une politique dynamique d'acquisitions ciblées dites « *bolt-on* ». De 2006 à 2017, le Groupe a ainsi réalisé 120 acquisitions qui consistent essentiellement en des acquisitions ciblées dites « *bolt-on* ». Il a développé un positionnement stratégique axé sur les régions où la structure de marché et les dynamiques de croissance correspondent à son modèle économique et permettent d'atteindre des positions de premier plan.

Le Groupe concentre son développement autour de quatre activités : (i) *Mechanical and Electrical Services* (37 % de la production consolidée pour l'exercice clos le 31 décembre 2017), qui couvre les activités d'installation et d'amélioration des systèmes mécaniques, électriques et de chauffage, ventilation et climatisation ; (ii) *Information & Communications Technology Services* (20 % de la production consolidée pour l'exercice clos le 31 décembre 2017), qui couvre les activités d'installation, d'amélioration, d'aide à l'exploitation et de maintenance de systèmes de communication voix, données et images, (iii) *Technical Facility Management* (30 % de la production consolidée au 31 décembre 2017) qui couvre la gestion technique d'installations ainsi que des services nécessaires à leur fonctionnement et (iv) *Transmission & Distribution Services* (13 % de la production consolidée au 31 décembre 2017) qui couvre le service aux infrastructures de transmission et de distribution d'énergie.

Le Groupe fournit des services multitechniques, incluant principalement le génie électrique, mécanique et climatique et les systèmes de communication en France, Allemagne & Europe Centrale (y compris la Suisse) ainsi qu'en Europe du Nord-Ouest (au Royaume-Uni, aux Pays-Bas et en Belgique) à un large portefeuille de clients constitué notamment d'entreprises des secteurs tertiaires, industriels et des infrastructures ainsi que de collectivités publiques. Le Groupe estime être en 2017 parmi les trois premiers acteurs des services multitechniques en France, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Belgique ⁽¹⁾ et l'un des principaux acteurs au Royaume-Uni.

Le Groupe dispose par ailleurs d'une présence forte dans les secteurs spécialisés de l'industrie pétrolière, gazière et nucléaire dans le cadre desquels il fournit également des services multitechniques. Dans le cadre de ses activités Pétrole-Gaz, le Groupe apporte à ses clients, principalement des grandes compagnies pétrolières et gazières nationales et internationales, son expertise technique dans près de 20 pays. Dans le secteur Pétrole-Gaz, les activités du Groupe couvrent la réalisation et la mise en service d'installations techniques neuves, ainsi que l'exploitation, la maintenance et les travaux d'extension et de rénovation sur des installations existantes. Il estime ainsi être, en 2017, l'un des acteurs majeurs des services à l'industrie pétrolière et gazière ⁽¹⁾. Le Groupe est également parmi les principaux acteurs en France dans les services techniques spécialisés pour l'industrie nucléaire ⁽¹⁾. Dans le cadre de ses activités nucléaires, exercées principalement en France auprès des grands exploitants, le Groupe est présent sur la quasi-totalité du cycle du combustible nucléaire et de la production de l'énergie associée (à l'exception de l'extraction du minerai).

Les services proposés par le Groupe couvrent l'ensemble du cycle de vie des installations de ses clients, allant de la conception et l'installation (*new facilities*, services qui représentent 19 % de la production consolidée du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017) jusqu'au support à l'exploitation, l'entretien et le réaménagement (*asset support*, services qui représentent 81 % de la production consolidée du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 et qui correspondent à peu près à la moitié à des activités d'extension et de rénovation des équipements). Les contrats conclus par le Groupe en tant qu'intégrateur comportent souvent une activité de maintenance associée à la fourniture de services d'installation. Ces contrats sont généralement conclus pour une durée d'un an avec reconduction tacite ou pour une durée de trois ans. Enfin, le modèle économique du Groupe vise à favoriser les projets générant une production annuelle de moins d'1 million d'euros et éviter les grands contrats ponctuels qui présentent un niveau de risque plus élevé.

(1) Estimation de la société sur la base de sa production pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

6.2 FORCES ET ATOUTS CONCURRENTIELS DU GROUPE

Le Groupe est le leader européen indépendant des services multitechniques (génie électrique, mécanique et climatique et des systèmes de communication) ⁽¹⁾. Le Groupe est également un acteur majeur des services techniques spécialisés dédiés au secteur Pétrole-Gaz et à celui de l'énergie nucléaire.

6.2.1 UN LEADER EUROPÉEN DES SERVICES MULTITECHNIQUES

LE LEADER EUROPÉEN INDÉPENDANT DES SERVICES MULTITECHNIQUES ⁽¹⁾

Le Groupe fournit des services multitechniques dans les domaines du génie électrique, mécanique et climatique et des systèmes de communication, ainsi que des services spécialisés liés à l'énergie. Le Groupe se distingue des autres principaux acteurs des services multitechniques en ce qu'il opère ses activités de manière indépendante par rapport à un groupe impliqué dans l'énergie, le génie civil, la construction ou les activités de concession. Historiquement, le Groupe a en effet fait le choix de concentrer ses activités sur les services multitechniques et a progressivement étendu sa présence géographique et élargi sa gamme d'offres de services. L'homogénéité de son portefeuille d'activités, sa cohérence et sa concentration sur les services multitechniques lui ont permis de se focaliser avec succès sur le développement de ces activités et le renforcement de leur rentabilité, en s'appuyant sur des collaborateurs directement associés à la réussite de cette stratégie. En outre, l'indépendance vis-à-vis d'un groupe plus étendu, tout en lui donnant une grande flexibilité opérationnelle, lui permet d'affecter ses cash-flows au développement cohérent de ses activités.

UNE OFFRE DE SERVICES MULTITECHNIQUES DE PREMIER PLAN SUR LES MARCHÉS EUROPÉENS LES PLUS ATTRACTIFS

Le Groupe est le leader européen indépendant des services multitechniques ⁽¹⁾, avec un positionnement stratégique axé sur les régions où la structure du marché et les dynamiques de croissance correspondent à son modèle économique et permettent d'atteindre des positions de premier plan. À la date du présent Document de référence, le Groupe est le premier acteur indépendant en France, dans un marché caractérisé par la coexistence de grands acteurs nationaux et d'un grand nombre d'acteurs locaux ⁽¹⁾. En outre, le Groupe bénéficie d'une présence solide en Allemagne (renforcée en 2017 par l'acquisition du groupe SAG), aux Pays-Bas, en Belgique, au Royaume-Uni et en Suisse, marchés sur lesquels il estime faire partie des principaux acteurs ⁽¹⁾.

Sa forte présence sur les marchés européens et son offre de services multitechniques de premier plan devraient permettre au Groupe (i) de se différencier des acteurs locaux, le mettant ainsi en position de participer à la consolidation du secteur, et (ii) d'accroître ses parts de marchés notamment auprès des clients internationaux à la recherche de prestataires de services pour l'ensemble de leurs implantations européennes, en répondant à leurs besoins croissants d'expertise multitechnique. Le Groupe est en mesure de fournir ses services et d'accompagner ses clients au niveau local, régional et international. En outre, de par sa taille, le Groupe dispose d'un pouvoir de négociation plus étendu vis-à-vis de ses fournisseurs, lui permettant de réaliser des économies d'échelle dans le cadre de sa politique d'achats.

UNE OFFRE DE SERVICES MULTITECHNIQUES CONCENTRÉE SUR DES ACTIVITÉS À FORTE TECHNICITÉ

Grâce à l'expertise de ses équipes, le Groupe offre à ses clients des prestations de services critiques pour leurs activités et concentrées sur les services à forte technicité, telles que la maintenance et la gestion de *data centers* dans le secteur bancaire ou encore la maintenance et le support à l'exploitation de plateformes *off-shores* dans le secteur pétrolier. Les prestations du Groupe couvrent l'ensemble du cycle de vie des installations de ses clients (allant de la conception et de l'installation aux services de maintenance et de support à l'exploitation), dans les domaines du génie électrique, mécanique et climatique et des systèmes de communication, ainsi que dans les domaines spécialisés de l'énergie.

UNE OFFRE DE SERVICES TECHNIQUES S'APPUYANT SUR UN RÉSEAU LOCAL DENSE

Le Groupe offre ses services en s'appuyant sur un réseau local dense de plus de 800 sites dont l'essentiel se situe dans cinq pays principaux (la France, l'Allemagne, le Royaume-Uni, les Pays-Bas et la Belgique). Le Groupe considère que, dans le secteur des services multitechniques, les prestations doivent s'adapter aux besoins spécifiques de chaque client, et que la proximité est essentielle pour comprendre et anticiper les besoins du client et délivrer ainsi des services de qualité dans des délais très courts. En outre, le Groupe estime que sa large présence dans certains pays conjugués à une approche globale du client, lui permettent de répondre à la tendance croissante des grands clients à externaliser les services techniques complexes n'entrant pas dans leur cœur de métier auprès de prestataires capables de prendre en charge l'ensemble de leurs implantations, ainsi qu'aux attentes de ces clients en termes de qualité et de services offerts. Une forte présence locale est également un facteur essentiel de performance et d'efficacité permettant au Groupe d'optimiser et d'accroître ses ressources.

UNE MARQUE FORTE ET UNE EXPERTISE TECHNIQUE RECONNUE, PORTÉES PAR DES ÉQUIPES TRÈS QUALIFIÉES, MOTIVÉES ET ASSOCIÉES AUX PERFORMANCES DE L'ENTREPRISE

Fort d'une expérience de plus de 100 ans, le Groupe considère bénéficier auprès de ses clients d'une forte image de marque et d'une réputation de grande qualité de service. Son offre de services est soutenue par des équipes qualifiées et motivées. Le niveau de qualification de ses employés lui permet de fournir des services à valeur ajoutée.

Le Groupe a notamment mis en place plusieurs centres de formation afin de partager son expertise technique à travers ses différentes filiales et de l'exploiter dans l'ensemble des secteurs constituant son corps de métier et des pays dans lesquels il est présent. Il associe également étroitement ses collaborateurs aux résultats de l'entreprise en s'appuyant notamment sur un actionnariat salarié fort (plus de

(1) Estimation de la société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

14 000 salariés du Groupe ont participé à l'augmentation de capital qui leur était réservée en 2015) et une politique de recours à des rémunérations variables étroitement liées à la performance financière de l'entreprise (EBIT et cash-flows de l'unité opérationnelle considérée) mais également à la performance du Groupe en matière de sécurité.

UNE PRÉSENCE STRATÉGIQUE DANS DES SEGMENTS SPÉCIALISÉS DE L'ÉNERGIE, À FORTE CROISSANCE ET MARGES ÉLEVÉES

Le Groupe est présent dans le secteur des services techniques aux opérateurs de l'énergie qui constitue un marché attractif et bénéficie de marges élevées ainsi que d'un fort potentiel de croissance à long terme, en dépit de la baisse du prix du pétrole constatée actuellement (voir le paragraphe 6.2.4 du présent Document de référence). Il y a considérablement renforcé sa présence en 2017 avec l'acquisition du groupe allemand SAG. Le Groupe considère par ailleurs être l'un des acteurs mondiaux majeurs dans ses marchés de référence du secteur du pétrole et du gaz ⁽¹⁾, pour lequel il fournit des prestations de services à forte technicité et critiques pour les activités de ses clients (notamment le support à l'exploitation et la maintenance des installations pétrolières et le développement des compétences et la formation des équipes pour le compte de ses clients). Dans l'industrie du nucléaire, les prestations de services proposées par le Groupe couvrent l'ensemble du cycle de vie des centrales nucléaires. Le Groupe estime être parmi les trois principaux acteurs en France des services spécialisés à cette industrie ⁽¹⁾, qui bénéficie de facteurs de croissance à long-terme, en raison notamment de la décision annoncée de prolonger la durée de vie des réacteurs nucléaires existants et d'un environnement de plus en plus complexe et réglementé nécessitant l'intervention d'un personnel hautement qualifié et expérimenté.

6.2.2 UN MODÈLE ÉCONOMIQUE FONDÉ SUR DES REVENUS RÉCURRENTS

Le Groupe a développé une large gamme de services techniques intégrés afin de répondre aux besoins de clients très divers opérant sur différents marchés, en mettant en place un modèle économique de croissance axé sur la génération de revenus récurrents offrant une forte visibilité.

Reconnu pour la qualité et la fiabilité de ses services, le Groupe a noué avec ses clients des liens de confiance qui lui permettent de bénéficier d'une multitude de relations commerciales de longue durée ainsi que d'une rétention élevée de ses clients. En outre, les prestations de maintenance, généralement associées aux services d'intégration proposés, lui offrent une forte visibilité sur l'évolution de ses revenus, avec des contrats généralement conclus pour des périodes de trois ans ou d'un an mais avec tacite reconduction. Les prestations de maintenance ont représenté, pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, environ 52 % de la production consolidée du Groupe. Le développement des contrats de maintenance constitue ainsi un élément clé du modèle économique du Groupe.

Par ailleurs, le modèle économique du Groupe vise à favoriser les petits projets faisant parfois partie de contrats-cadres plus importants et pluriannuels et éviter les grands contrats ponctuels qui présentent un niveau de risque plus élevé.

Enfin, le modèle économique du Groupe, ainsi que la diversification de son portefeuille de clients et des marchés sur lesquels il opère, lui ont historiquement apporté une protection dans les périodes de ralentissement économique touchant un segment d'activité ou une zone géographique sur lesquels il opère. Au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2017, les 10 premiers clients du Groupe représentaient ainsi seulement 17 % de sa production consolidée. En outre, les relations du Groupe avec ses clients les plus importants se répartissent sur différents contrats, segments d'activité et zones géographiques, diminuant ainsi sa dépendance commerciale.

Le Groupe considère que son large portefeuille de clients (comprenant plus de 25 000 clients), sa concentration limitée sur des marchés spécifiques, ses relations durables avec ses clients, l'importance de ses contrats de maintenance ainsi que la taille limitée des commandes moyennes, lui permettent de bénéficier d'un modèle économique diversifié et d'être bien positionné afin de générer des revenus récurrents et, comme il l'a démontré au cours des dernières années, de faire face efficacement aux périodes de ralentissement économique.

6.2.3 LA MISE EN ŒUVRE DE PROCÉDURES ET CONTRÔLES STRICTS AFIN DE S'ASSURER DE LA FORTE PERFORMANCE DES ÉQUIPES DE MANAGEMENT LOCALES

Avec plus de 800 sites, principalement concentrés dans cinq principaux pays, le Groupe opère ses activités à travers un réseau local dense en mettant en œuvre des procédures communes afin de s'assurer de la cohésion et de la forte performance des équipes locales de *management*. La Direction du Groupe veille étroitement au déploiement et à la mise en œuvre de ces procédures ; en particulier lors de l'intégration de nouvelles sociétés, le Groupe s'assure de la mise en œuvre, au sein des entités nouvellement acquises, des pratiques qui lui sont propres, notamment une gestion proactive des risques par la mise en place de procédures financières communes, de contrôles des équipes de Direction locales et des systèmes développés de *reporting*.

Le Groupe a développé des pratiques standardisées, notamment en matière de gestion du besoin en fonds de roulement et du mode de facturation, dans tous ses pays d'implantation. Grâce à une structuration rigoureuse des contrats ainsi qu'à des procédures de facturation strictes, le Groupe assure un recouvrement efficace de ses créances, contribuant ainsi à la génération de flux de trésorerie élevés.

La stratégie du Groupe vise à mettre l'accent sur la flexibilité, la prise de décision au niveau local et la responsabilité des Directions d'activités, afin de s'adapter aux conditions propres à chaque marché et saisir efficacement les opportunités de développement, tout en s'appuyant sur les pratiques et l'expertise partagées par l'ensemble du Groupe. Ainsi, sous le contrôle de la Direction générale du Groupe, les équipes de *management* locales sont habilitées et incitées à se concentrer sur leurs marchés locaux et rechercher les opportunités d'acquisition (selon des critères précis et des limites strictes définies au niveau du Groupe) et sont directement responsables de la réussite de l'intégration au Groupe de ces nouvelles acquisitions.

(1) Estimation de la société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

La compétence et l'expérience de ses équipes de *management* au niveau local ont permis au Groupe de développer une culture d'entreprise fondée sur une forte performance et une stricte gestion des risques et veillant à récompenser le travail d'équipe, le mérite et les initiatives individuelles par des mécanismes incitatifs pour les collaborateurs. Le Groupe estime que cette profonde culture de *management* au niveau local, favorisant l'engagement des salariés à tous les niveaux de la hiérarchie, est essentielle pour la mise en œuvre de sa stratégie et l'atteinte de ses objectifs (voir le paragraphe 6.3 du présent Document de référence).

6.2.4 DES FACTEURS DE CROISSANCE STRUCTURELLE À LONG TERME SUR LESQUELS CAPITALISER

Le Groupe estime que ses offres de services intégrés et sa position de leader européen indépendant ⁽¹⁾ lui permettent de saisir des opportunités de développement en capitalisant sur les facteurs de croissance à long terme et les tendances sectorielles des différents marchés sur lesquels il est présent. En outre, il estime être bien positionné pour bénéficier de la croissance anticipée de certains marchés (particulièrement en Europe et dans le domaine des services techniques liés à l'énergie).

Ces facteurs de croissance et tendances sectorielles incluent (i) une évolution générale des entreprises en faveur de l'externalisation des services techniques tels que ceux proposés par le Groupe, (ii) le renforcement des normes environnementales et la préoccupation croissante pour une consommation écoresponsable de l'énergie, (iii) une attention accrue portée à l'efficacité énergétique, (iv) la transformation du mix de production et de distribution énergétiques, (v) le déploiement de nouvelles technologies et de services innovants, (vi) le développement de l'automatisation et des équipements communicants dans les bâtiments, ainsi que la convergence technologique des systèmes de communication (avec notamment le *cloud computing* et l'hébergement externalisé pour lesquels la demande devrait être importante), (vii) le renouvellement et l'amélioration des infrastructures et (viii) un besoin accru de services techniques dans les secteurs du pétrole, du gaz et de l'énergie nucléaire.

En raison de la tendance à long terme à la raréfaction de l'énergie fossile et à l'augmentation de son prix, ainsi qu'aux préoccupations grandissantes concernant les changements climatiques, les autorités locales et nationales, les entreprises clientes et les consommateurs en général sont de plus en plus attentifs à une consommation d'énergie socialement responsable. Le Groupe estime que les nombreuses solutions techniques qu'il propose ainsi que les offres de services innovantes qu'il développe, notamment dans le domaine de l'énergie nucléaire, de la production d'énergie renouvelable, de l'installation et la rénovation d'infrastructures, des systèmes énergétiques intelligents et d'optimisation des systèmes de communication, maximisent l'efficacité énergétique et les économies d'énergie. Le Groupe dispose en outre d'une expertise reconnue

s'agissant des services techniques nécessaires à l'amélioration de l'efficacité environnementale. Il considère ainsi être bien positionné pour profiter du fort potentiel de croissance de l'« économie verte », avec des clients pour lesquels l'efficacité énergétique et le développement durable sont une réelle préoccupation.

Dans le secteur du pétrole et du gaz, en dépit de la baisse du prix du pétrole, le Groupe estime qu'il est en position de bénéficier de l'augmentation attendue à long terme de la demande en services techniques afin de répondre aux besoins de maintenance des sites de production de pétrole et de gaz anciens et à fort taux d'exploitation (*brownfields*) et aux nouveaux besoins de services techniques pour les investissements futurs dans des zones et conditions extrêmes (telles que l'exploitation en eaux très profondes). En outre, le besoin de services plus complexes en matière d'exploration et d'extraction devrait continuer à présenter des opportunités de croissance, liées notamment à une complexification opérationnelle accrue, au renforcement des réglementations applicables dans l'industrie et à des normes de santé et de sécurité plus strictes.

Dans le secteur nucléaire, en raison de l'âge des centrales et des décisions prises d'étendre la durée de vie des réacteurs, le Groupe estime que sa position d'acteur majeur en France ⁽²⁾ devrait lui permettre de bénéficier d'une demande accrue en travaux de rénovation et de mise en conformité ainsi qu'en services de maintenance. Le Groupe estime en outre qu'il est bien placé pour profiter de la demande créée par la réglementation de plus en plus stricte en matière d'activités et sécurité applicable aux exploitants de centrales nucléaires, ainsi que par les démantèlements envisagés et les investissements dans de nouvelles centrales, en particulier en France.

6.2.5 UN HISTORIQUE D'ACQUISITIONS INTÉGRÉES AVEC SUCCÈS, DÉMONTRANT LA CAPACITÉ DU GROUPE À PARTICIPER À LA CONSOLIDATION DU SECTEUR

Le Groupe estime que le secteur des services techniques dans lequel il opère demeure structurellement fragmenté, offrant un champ considérable d'opportunités de consolidation et de croissance externe, grâce à l'acquisition potentielle d'acteurs locaux, en particulier au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, en Allemagne et en Europe du Nord.

Depuis 2006, le Groupe a réalisé avec succès 120 acquisitions (dont 117 acquisitions ciblées dites « *bolt-on* ») permettant une création de valeur significative et représentant au total une production acquise de plus de 2 milliards d'euros et un montant cumulé d'investissement d'environ 700 millions d'euros, grâce à une approche très sélective des différentes opportunités d'investissements et l'application de critères financiers stricts (reflétés notamment par un multiple d'EBITA moyen d'acquisition de 8,1x réduit à 5,7x pour les acquisitions ciblées dites « *bolt-on* »).

(1) Estimation de la société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Le tableau ci-après présente les acquisitions ciblées dites « *bolt-on* » réalisées par le Groupe depuis 2006 :

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nombre d'acquisitions ciblées dites « <i>bolt-on</i> »	2	10	18	11	10	14	11	6	6	8	10	11
Production acquise (en millions d'euros)	14	113	217	99	79	125	167	221	212	184	263	321
Coûts d'acquisition (en millions d'euros)	7	51	89	33	34	52	45	77	74	51	79	112
Croissance résultant des acquisitions ciblées dites « <i>bolt-on</i> » (%)	1,9	5,0	3,2	4,3	1,2	2,9	3,2	5,4	4,4	3,4	3,6	7,1

Conduit par une équipe dédiée et expérimentée s'appuyant sur une implication forte des équipes locales dans l'identification et l'intégration des entités acquises, le Groupe se concentre sur (i) le développement de la densité géographique de ses implantations, (ii) le renforcement de son offre pour les entités opérationnelles existantes et (iii) l'acquisition de plateformes disposant d'une masse critique suffisante afin d'assurer la poursuite du développement sur les marchés où il n'a pas encore de présence locale.

La réalisation et le succès de la politique de croissance externe du Groupe sont favorisés par sa connaissance approfondie des marchés et de ses différents acteurs, qui lui ont notamment permis de réaliser la majorité de ses acquisitions de gré-à-gré (et non dans le cadre de processus compétitifs), ainsi que de disposer d'un réservoir de cibles clairement identifiées et constamment mises à jour. En outre, la génération de cash-flows disponibles élevés a permis au Groupe d'autofinancer l'essentiel de sa croissance externe au cours des trois dernières années.

Depuis 2007, le Groupe a démontré sa capacité à intégrer rapidement et efficacement ses acquisitions et à améliorer l'efficacité opérationnelle post-acquisition avec une capacité éprouvée à mettre en œuvre systématiquement ses pratiques standardisées en matière de procédures financières et de *reporting* ainsi qu'à améliorer la performance financière, en particulier en matière de génération de cash-flows d'exploitation. Fort de sa capacité à intégrer avec

succès les acquisitions réalisées et à identifier précisément les opportunités potentielles d'acquisitions, le Groupe considère qu'il est bien positionné pour saisir les opportunités de croissance externe et participer encore plus activement à la consolidation du secteur.

En mars 2017, le Groupe a franchi une nouvelle étape dans sa politique de croissance externe et de développement de sa présence en Allemagne et en Europe Centrale avec l'acquisition du groupe SAG, leader allemand de la fourniture de services et systèmes pour les réseaux d'électricité, de gaz, d'eau et de télécommunications (voir le paragraphe 5.2 du présent Document de référence).

6.2.6 UNE PERFORMANCE FINANCIÈRE ATTRACTIVE ET À FORTE VISIBILITÉ

Le Groupe estime avoir démontré année après année sa capacité à faire croître sa production et son EBITA, ainsi qu'à maintenir un ratio de *cash conversion* de près de 100 %.

La production du Groupe est passée de 2,7 milliards d'euros en 2006 à 6,1 milliards d'euros en 2017, l'EBITA passant de 97 millions d'euros à 388 millions d'euros et la marge d'EBITA passant de 3,7 % à 6,3 % sur la même période.

Indicateur de performance	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Production (en millions d'euros)	2 652	3 116	3 625	3 664	3 661	3 984	4 115	4 563	5 220	5 264 ⁽¹⁾	4 941 ⁽¹⁾	6 127
EBITA (en millions d'euros)	97	129	166	197	220	243	262	298	334	353 ⁽¹⁾	342 ⁽¹⁾	388
Ratio de Cash Conversion (en %)	N/	176	156	96	124	106	100	110	102	105	122	102

(1) Retraitements en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

Cette performance du Groupe a pu être réalisée notamment grâce à (i) une gestion volontariste de son portefeuille d'activités, qui lui a permis de se concentrer sur les segments de marché les plus attractifs et profitables, (ii) une optimisation permanente de son organisation, notamment grâce à la simplification de la structure hiérarchique du Groupe, (iii) un renforcement du maillage de son réseau, lui permettant d'offrir une plus large couverture à ses clients et d'accroître sa réactivité face à la demande locale, ainsi que sa productivité, (iv) une politique de *benchmarking* de performance stricte au sein de chacune des filiales du Groupe, (v) une organisation des achats plus performante, (vi) une grande adaptabilité de sa base de coûts, ainsi qu'à (vii) une politique de croissance externe volontaire et efficace qui lui a permis de prendre pied dans des nouveaux marchés et régions et enrichir son offre.

En outre, le secteur des services multitechniques dans lequel le Groupe opère est caractérisé par des dépenses d'investissement en immobilisations limitées. Grâce à sa politique financière historiquement axée sur la rentabilité et le maintien d'un besoin en fonds de roulement négatif, le Groupe estime qu'il bénéficie d'une génération de cash-flows élevés, qui lui a permis de réduire rapidement son ratio d'endettement et lui permettra à l'avenir de poursuivre sa stratégie de croissance externe créatrice de valeur.

6.2.7 UNE CULTURE D'ENTREPRISE SOLIDE, SOUTENUE PAR UNE ÉQUIPE DIRIGEANTE TRÈS EXPÉRIMENTÉE

Le Groupe est dirigé par une équipe composée, outre le Président-directeur général, de 12 membres du Comité de Direction générale ayant une solide expérience dans l'industrie des services multitechniques, avec une expérience moyenne de 15 années dans l'entreprise. Sous l'impulsion de cette équipe, le Groupe a développé une culture d'entreprise forte s'appuyant sur des fondamentaux solides, incluant :

- des équipes étoffées de managers locaux, opérationnels comme fonctionnels, soutenues par des salariés très qualifiés disposant d'expertises techniques reconnues à tous les niveaux ;
- l'importance accordée au développement professionnel et à la sécurité. La mise en place de formations institutionnalisées et la reconnaissance des compétences et des meilleures procédures

santé/sécurité assurent ainsi un environnement de travail favorable et un niveau élevé de fidélisation des salariés par rapport aux concurrents ; et

- un alignement des intérêts avec les salariés (dont environ 33 % sont actionnaires de la société), associés à une politique globale d'intéressement de tous les salariés, participant à la construction d'une vision commune de la stratégie et des objectifs du Groupe.

Sous la Direction de cette équipe expérimentée, le Groupe a connu une croissance de ses revenus et résultats, tant grâce à la croissance organique que par l'intégration réussie de nombreuses acquisitions, une augmentation de ses marges dans tous les secteurs où il est présent et a mis en place des procédures de contrôle et de gestion de la trésorerie permettant une forte génération de trésorerie et une situation financière solide et stable.

Le Groupe estime que l'expérience et la connaissance du secteur de son équipe dirigeante, les compétences de ses équipes locales et leur capacité de réaction, contribueront à la mise en œuvre d'une stratégie de croissance créatrice de valeur pour le Groupe.

6.3 STRATÉGIE

Le Groupe concentre son développement et son offre sur quatre thèmes stratégiques : « *Smart city* », qui couvre l'aménagement « intelligent » des villes, notamment en termes d'infrastructures de communication, de mobilité, d'équipements collectifs et de sécurité ; « *E-efficient buildings* », qui couvre une offre de services en performance énergétique allant de la conception à l'exploitation et la maintenance de bâtiments basse consommation ; « *Energies* », qui couvre les services offerts par le Groupe dans les domaines de l'énergie, notamment l'énergie nucléaire et les énergies renouvelables mais aussi le pétrole-gaz ; et « *Industry services* », qui couvre les différents domaines des services à l'industrie.

Fort de son expertise dans chacune de ses activités, le Groupe articule sa stratégie autour des principaux axes suivants :

CAPITALISER SUR LES FACTEURS STRUCTURELS DE CROISSANCE À LONG TERME

CAPITALISER SUR LES OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE SUR SES MARCHÉS CLÉS

Fort de la qualité de ses offres de services intégrés et de sa position de leader européen indépendant ⁽¹⁾, le Groupe entend capitaliser sur les opportunités de croissance attractives offertes sur les différents marchés sur lesquels il opère. Le Groupe entend notamment profiter de la tendance croissante à l'externalisation des services techniques dans le secteur industriel et commercial par les entreprises soucieuses de réduire la part de leurs coûts fixes, d'augmenter la visibilité sur leurs budgets de maintenance et de limiter les travaux coûteux et risqués de maintenance internes.

Par ailleurs, le Groupe poursuit la diversification de ses activités. Cette diversification couvre d'abord les marchés finaux visés par le Groupe afin d'étendre encore son champ d'intervention. Ainsi, avec le recours croissant à la technologie dans l'équipement des bâtiments, notamment en ce qui concerne l'automatisation, les dispositifs de sécurité et de confort communicants et l'efficacité énergétique, le Groupe se positionne sur l'externalisation accrue des services techniques rendue nécessaire par la complexité des installations.

Le Groupe souhaite également bénéficier du développement de la demande de « solutions intelligentes » (*smart solutions*), combinant technologies d'informations et de communication, et équipements électriques et mécaniques, avec par exemple le développement des systèmes intelligents permettant une optimisation de la dépense énergétique.

En outre, le Groupe entend poursuivre la diversification géographique de ses activités en saisissant les opportunités offertes dans les régions ou pays où sa présence est limitée ou inexistante, à l'exemple du renforcement de sa présence en Suisse au cours des dernières années. Le Groupe souhaite par ailleurs continuer à réinvestir une partie de sa trésorerie disponible dans des acquisitions ciblées dites « *bolt-on* », principalement en Europe, comme il a pu le faire au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 avec principalement, les acquisitions de Lück Verwaltungs GmbH en Allemagne, spécialiste des services multitechniques pour le secteur tertiaire, et Ziut BV aux Pays-Bas, spécialiste de l'installation, la gestion et la maintenance des réseaux d'éclairage public. Enfin, dans certains cas, le Groupe peut réaliser des acquisitions plus structurantes afin de renforcer sa présence internationale ou sa présence dans certains secteurs d'activités, à l'image de l'acquisition en 2017 du groupe SAG, leader allemand de la fourniture de services et de systèmes pour les réseaux d'électricité, de gaz, d'eau et de télécommunications.

(1) Estimation de la société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DE L'« ÉCONOMIE VERTE »

Le Groupe entend accompagner et bénéficier du développement de l'« économie verte », favorisé par l'augmentation à long terme du prix de l'énergie et les préoccupations nationales et internationales en matière de changement climatique, qui poussent les entités publiques et privées à mettre en œuvre des systèmes d'optimisation de la dépense énergétique. Il est ainsi fortement mobilisé sur les problématiques d'efficacité énergétique et d'économies d'énergies.

Le Groupe souhaite se concentrer sur les services visant à valoriser les biens immobiliers de ses clients, diminuer leur facture énergétique et répondre à leurs enjeux de développement durable. Il continuera ainsi à développer ses expertises dans des domaines de pointe comme l'efficacité énergétique, les réseaux électriques intelligents, ou encore les systèmes d'information et de communication permettant de travailler ensemble tout en limitant les déplacements.

En outre, avec l'essor des énergies renouvelables, le Groupe continue de développer une offre de services dans les domaines de l'hydroélectricité, du solaire ou encore de l'éolien, mais aussi de techniques comme la méthanisation et la combustion des déchets.

CAPITALISER SUR LES TENDANCES SECTORIELLES DYNAMISANT LES SEGMENTS DE SPÉCIALITÉ

Dans le secteur du pétrole et du gaz, en dépit d'une contraction du marché en 2016 et en 2017 suite à la baisse du prix du pétrole, le Groupe entend accompagner l'augmentation attendue à long terme de la demande, tant en termes de besoin de maintenance en raison des forts taux d'utilisation des sites de production, que des besoins en matière de nouvelles technologies et de services plus complexes en matière d'exploration et d'extraction. Le Groupe entend renforcer sa présence sur toute la chaîne de production, du support à l'exploitation, sur des sites on-shore et off-shore, ainsi que dans l'aval pétrolier.

Le Groupe se positionne également pour répondre à l'exigence croissante d'efficacité et de sécurité de la production. En outre, il entend accompagner l'évolution de la production et du transport des énergies fossiles, comme l'illustre l'acquisition du groupe Plexal en 2013, entreprise d'ingénierie experte dans les installations de gaz naturel liquéfié.

Dans le secteur nucléaire, le Groupe s'est vu attribuer en 2016 et à l'issue d'un processus d'appel d'offres de 4 ans, un contrat comprenant la rénovation des systèmes de protection contre les radiations de toutes les centrales nucléaires en France dans le cadre de la mise en œuvre du plan « Grand Carénage », programme d'investissement déployé sur la période 2015-2035 par EDF, client pour lequel le Groupe intervient depuis de nombreuses années. Le Groupe joue un rôle clé dans le déploiement de ce plan, qui vise à améliorer la sûreté et la disponibilité des centrales nucléaires ainsi que d'en prolonger la durée de vie au-delà de 40 ans.

En outre, le Groupe entend capitaliser sur la demande créée par le durcissement des exigences de sécurité des installations et plus généralement de l'encadrement des activités nucléaires, et en particulier dans le cadre de la mise aux normes imposées par l'Autorité de sûreté nucléaire française à la suite de l'accident de Fukushima au Japon et qui concerne l'ensemble des sites nucléaires.

Enfin, le Groupe compte développer son offre en matière de démantèlement et réhabilitation des installations, marché sur lequel le Groupe s'attend à une demande croissante de la part de ses clients notamment en raison du vieillissement du parc nucléaire.

POURSUIVRE UNE POLITIQUE DE GESTION OPÉRATIONNELLE RIGOUREUSE, EN SE CONCENTRANT SUR LA GÉNÉRATION DE RÉSULTATS ET DE CASH-FLOWS

Le Groupe entend conserver et développer davantage l'efficacité de sa gestion opérationnelle et la qualité de ses services, afin d'accroître la valeur de son offre ainsi que ses marges et flux de trésorerie.

À cet effet, le Groupe renforcera encore sa politique rigoureuse de sélection des projets sur lesquels il intervient, ainsi que la gestion des contrats, afin d'accroître sa rentabilité en se concentrant sur les contrats générateurs de marges plus élevées. Il a également pour objectif d'améliorer ses procédures et conditions d'achats, afin de gérer mieux encore sa structure de coûts. Il souhaite également renforcer le suivi des réponses aux appels d'offres et, plus généralement, mettre en œuvre une gestion plus étroite des coûts et des risques associés à la mise en œuvre des contrats et à la gestion des projets dans leur ensemble.

Le Groupe entend associer étroitement l'ensemble de ses collaborateurs à cette politique de gestion rigoureuse, orientée sur la performance financière, afin de maîtriser ses coûts, optimiser ses investissements et maîtriser son besoin en fonds de roulement pour renforcer ses cash-flows. Il continuera ainsi à mettre en œuvre une politique de rémunération variable incitative pour ses collaborateurs, assise notamment sur la performance financière et la performance en matière de sécurité du Groupe.

RENFORCER SA PRÉSENCE EN PARTICIPANT À LA CONSOLIDATION DU SECTEUR

Si le marché des services techniques a connu une certaine consolidation au cours des dernières années, il présente une structure encore fragmentée avec de nombreux acteurs de petite taille ou de taille moyenne, et offre un champ important d'opportunités de croissance externe pour le Groupe, en particulier en Allemagne, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas et en Europe du Nord et globalement sur l'ensemble des marchés.

Fort de sa capacité à autofinancer ses opérations de croissance externe, le Groupe entend poursuivre le renforcement de sa couverture du marché et élargir sa gamme d'offres, soit par des acquisitions de taille limitée, dans les régions où il considère que son réseau n'est pas assez dense ou dont la gamme de ses produits doit être complétée, soit par des acquisitions plus importantes lui permettant d'étendre sa couverture internationale ou de diversifier son offre, à l'image de l'acquisition du groupe allemand SAG en 2017. Cette stratégie s'inspire de l'exemple français où le Groupe dispose à la fois d'un réseau dense dans la plupart des régions et d'une offre de services riche.

Le Groupe bénéficie de l'expérience de son équipe dédiée aux opérations d'acquisitions qui s'appuie sur des équipes régionales en charge de l'identification et l'analyse des cibles locales potentielles et veille au succès de l'intégration des sociétés acquises au sein du Groupe.

Bénéficiant d'un réservoir de cibles potentielles clairement identifiées, le Groupe continuera d'analyser ainsi les opportunités de croissance externe à travers un processus rigoureux de sélection, audit et suivi permettant de s'assurer que les acquisitions effectuées sont ensuite intégrées avec succès et leur efficacité opérationnelle accrue, faisant de la croissance externe une source essentielle de création de valeur.

CONSERVER UN FLUX DE REVENUS RÉCURRENTS ET À FORTE VISIBILITÉ

Le Groupe a pour objectif de conserver un niveau élevé d'activités récurrentes, notamment en continuant à se concentrer sur les prestations d'*asset-support* et de maintenance, qui offrent une forte visibilité sur l'évolution des revenus tout en permettant une certaine protection face aux aléas de la conjoncture économique.

Au-delà des prestations d'*asset-support* et de maintenance, le Groupe entend accroître la récurrence de ses activités en continuant à développer ses capacités au niveau local et en renforçant ses relations à long terme avec les clients. Il s'appuiera notamment sur la force et le dynamisme de ses équipes locales qui, au travers de plus de 800 sites, peuvent accompagner les clients du Groupe dans 30 pays à travers le monde.

Par ailleurs, le Groupe entend s'appuyer sur les revenus générés grâce à ces activités récurrentes afin de maintenir une génération de cash-flows élevée et de poursuivre sa politique de croissance externe dynamique et ainsi de renforcer et diversifier ses activités.

CONTINUER À ASSOCIER LARGEMENT SES COLLABORATEURS À LA PERFORMANCE DU GROUPE

Un facteur clé de la réussite du Groupe est l'adhésion de ses collaborateurs au projet de l'entreprise et le partage de valeurs communes. Le Groupe a donc souhaité associer largement ses salariés à la performance de l'entreprise en mettant en œuvre des dispositifs d'actionnariat salarié en 2006, en 2011 et en 2015 ; lors de cette dernière opération, plus de 14 000 salariés ont participé à l'augmentation de capital qui leur était réservée, portant ainsi à environ 20 000 le nombre total de salariés actionnaires.

Une politique active d'actionnariat salarié constitue un axe stratégique pour soutenir le développement rentable du Groupe. À cet effet, la société entend poursuivre sa politique de participation des salariés au capital et continuer d'élargir le champ des instruments d'intéressement mis en place pour ses collaborateurs.

6.4 PRÉSENTATION DES MARCHÉS ET DE LA POSITION CONCURRENTIELLE

Le Groupe est le leader européen indépendant des services multitechniques ⁽¹⁾, avec un positionnement stratégique axé sur les régions où la structure du marché et les dynamiques de croissance correspondent à son modèle économique et permettent d'atteindre des positions de premier plan. Le marché européen des services multitechniques est un marché caractérisé par des disparités importantes selon les pays ; le Groupe présente donc ci-après une analyse de ses marchés par rapport à ses principaux pays d'implantation.

À la date du présent Document de référence, le Groupe est le premier acteur indépendant en France ⁽¹⁾, dans un marché relativement consolidé où les grands acteurs nationaux occupent une place prépondérante mais où il existe encore un nombre important d'acteurs locaux. Le Groupe est également l'un des premiers acteurs en Allemagne, pays dans lequel il a connu un fort développement en 2017. Le Groupe est également implanté aux Pays-Bas, en Belgique, au Royaume-Uni et en Suisse, marchés sur lesquels il considère être un des principaux acteurs.

6.4.1 SERVICES MULTITECHNIQUES

Le Groupe développe son offre de services multitechniques en France, en Allemagne, en Suisse, en Europe Centrale (Pologne, Hongrie, Slovaquie, République tchèque) ainsi qu'en Europe du Nord-Ouest (Pays-Bas, Royaume-Uni et Belgique). Dans chacun de ces pays, le marché des services multitechniques est composé des principaux segments de clientèle suivant :

- le secteur tertiaire, qui comprend notamment les immeubles de bureaux, la vente au détail et la santé ;

- le secteur industriel, qui comprend notamment la pharmacie, la pétrochimie, l'automobile et l'industrie aéronautique ;
- les infrastructures, qui comprennent notamment l'énergie, les transports ainsi que les infrastructures de télécommunications exploitées principalement par de grandes entreprises nationales ;
- les collectivités publiques, qui comprennent notamment tous les bâtiments publics (à l'exclusion des hôpitaux) et les infrastructures appartenant aux collectivités locales (écoles, centres de recherche, bibliothèques, mairies, éclairages publics, etc.) ; et
- l'immobilier résidentiel, sur lequel le Groupe n'a qu'une présence limitée et qui est principalement traité par les petits acteurs locaux.

6.4.1.1 FRANCE

Tendances de marché

Après plusieurs années de déclin, le marché français des services multitechniques a connu une inflexion en 2017, tirée principalement par les segments de marché industrie et infrastructure, alors que les tendances ont été moins bonnes dans le secteur tertiaire. L'activité avec le secteur public s'est maintenue, néanmoins à un niveau bas.

Environnement concurrentiel

Le marché français des services multitechniques est structuré autour de quatre types d'acteurs :

- les grandes filiales des principaux groupes français de bâtiment-travaux publics (Vinci Énergies, Eiffage Énergie, Bouygues E&S) ;
- les filiales de groupes de fournisseurs d'énergie (Engie, EDF) ;

(1) Estimation de la société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

- les grands acteurs nationaux indépendants (SPIE, SNEF) ; et
- un grand nombre d'entreprises de petite et moyenne taille, locales et régionales, dont la stratégie est basée sur la proximité et la relation avec les clients.

Les principaux acteurs offrent aujourd'hui tous types de services et couvrent tous les secteurs d'activité. En 2017, sur un marché français toujours fragmenté, bien que plus consolidé que les autres marchés européens, le Groupe estime être l'un des trois premiers acteurs ⁽¹⁾.

6.4.1.2 GERMANY AND CENTRAL EUROPE

Allemagne

Tendances de marché

Avec l'acquisition de SAG en mars 2017, le Groupe a considérablement renforcé sa présence en Allemagne, le deuxième marché du Groupe. Après plusieurs années de croissance régulière, le marché allemand des services multitechniques devrait continuer à croître dans les années à venir, de 2 % à 4 % par an en moyenne ⁽²⁾. Cette évolution est favorisée par le développement de l'externalisation et de la sous-traitance des services techniques. En effet, les clients présents sur ce marché optent de plus en plus pour des fournisseurs de services multitechniques afin de regrouper leurs contrats de sous-traitance et construire des relations contractuelles durables.

Environnement concurrentiel

Le fort développement du Groupe en Allemagne entre 2013 et 2017 a considérablement renforcé sa position sur ce marché. Le Groupe estime être aujourd'hui le deuxième acteur sur le marché allemand des services multitechniques. Ce marché est extrêmement fragmenté et structuré autour de trois types d'acteurs :

- les grands acteurs multinationaux (Vinci Energies, SPIE, Apleona, Strabag, Engie), qui représentent moins de 10 % du marché ;
- les acteurs multinationaux ou nationaux de taille moyenne (comme Caverion, Wisag, R+S Group, Elevion, EQOS, LTB, Getec) ; et
- les nombreux acteurs de petite taille, régionaux et souvent spécialisés sur un segment de marché spécifique.

La pression concurrentielle demeure un enjeu majeur sur le marché allemand dans un contexte où les différents acteurs ont tendance à vouloir pénétrer progressivement les domaines de services de leurs concurrents.

6.4.1.3 NORTH-WESTERN EUROPE

Royaume-Uni

Tendances de marché

En 2017, le marché des services multitechniques au Royaume-Uni s'est détérioré, dans un contexte d'incertitude économique générale.

Environnement concurrentiel

Le marché britannique des services multitechniques est structuré autour de quatre types d'acteurs :

- les groupes de construction intégrés (Balfour Beatty, Skanska, Laing O'Rourke) ;

- les groupes spécialisés dans le secteur des services multitechniques (NG Bailey, SPIE, Forth Electrical, Imtech, T. Clarke, Lorne Stewart) ;
- les opérateurs présents sur d'autres secteurs de services mais proposant une offre de services en ingénierie mécanique et électrique (SSE, InterServe) ; et
- de nombreuses entreprises de moyenne et petite taille, locales et régionales.

Le marché britannique des services multitechniques est très fragmenté. Le Groupe estime être l'un des trois acteurs majeurs sur le marché britannique des services multitechniques ⁽¹⁾.

Pays-Bas

Tendances de marché

En 2017, le marché néerlandais des services multitechniques a bénéficié d'un bon contexte macroéconomique ainsi que de tendances favorables liées à la transition énergétique et au développement des infrastructures, avec d'importants investissements publics réalisés dans ces domaines. Les services ICT ont également affiché de bonnes tendances.

Environnement concurrentiel

En 2017, le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions aux Pays-Bas, qui lui ont donné accès à des positions de premier plan dans les marchés de la *Smart City* et de l'installation pour le secteur de la distribution.

Le Groupe estime être le deuxième acteur sur le marché néerlandais des services multitechniques, qui est relativement fragmenté ⁽¹⁾.

Belgique

Tendances de marché

En 2017, le marché belge des services multitechniques a connu une croissance plus prononcée grâce à une amélioration de la conjoncture et une confiance généralisée des acteurs dans les différents marchés du Groupe : industrie, *building systems*, infrastructure ou encore services.

Environnement concurrentiel

Le marché belge des services multitechniques est principalement couvert par des groupes internationaux. En 2017, le Groupe estime être le troisième acteur du marché belge ⁽¹⁾.

6.4.2 COMMUNICATION

Le Groupe opère sur les marchés *Information & Communications Technology Services*, incluant :

- les services aux infrastructures de télécommunications (partie intégrante de l'offre de services multitechniques du Groupe, voir le paragraphe 6.4.1 du présent Document de référence) ; et
- les services aux infrastructures de réseaux et de systèmes d'information et les services d'applications de communications, de vidéo et de données, principalement en France, en Allemagne, en Suisse, aux Pays-Bas et en Belgique depuis l'acquisition de Systemat dont la finalisation reste sujette à l'approbation des autorités de la concurrence compétentes (voir le paragraphe 5.2 (b) du présent Document de référence).

(1) Estimation de la société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

(2) Source Lünendonk-Study 2017- Facility Service.

Tendances de marché

S'agissant des services aux systèmes d'informations et de communications, les principaux facteurs de croissance à moyen terme sont le *cloud computing*, qui est le principal facilitateur de la transformation digitale. Le secteur de l'IOT, du Big Data, des services de mobilité et de sécurité des systèmes d'information restera des contributeurs à la croissance du marché. L'approche « Expérience Utilisateur » sera au cœur des services de transformation des systèmes d'information.

L'objectif du Groupe est de fournir une offre de services globale conseil-ingénierie-intégration, infogérance, maintenance et services opérés/*cloud* sur le périmètre des Communications Unifiées & Collaboration, des Infrastructures IP et de Sécurité, des *data centers*, et de l'Internet des Objets.

L'offre de services du Groupe est déclinée selon trois modèles :

- les services de conseil et d'ingénierie – intégration, qui comprennent les prestations de conseil, de conception d'architecture et d'intégration technologique destinées à (i) construire des solutions de communications, de collaboration, de réseaux locaux et étendus (Lan/Man/Wan) ; (ii) mettre à disposition des utilisateurs des environnements de travail performants, mobiles et sécurisés et (iii) implémenter des systèmes d'infrastructures adaptés à la numérisation des activités et des entreprises ;
- les services de support et d'exploitation des systèmes de communication et d'informations pour garantir la disponibilité des applications : (i) les services d'infogérance pour les environnements utilisateurs, les systèmes de communication et de collaboration, les infrastructures réseaux et systèmes ; (ii) les services d'expertises technologiques et solutions ; et (iii) les services de maintenance associés aux technologies.
- les services opérés et les services **Cloud** pour garantir la meilleure architecture réseau possible : communications unifiées, **Cloud computing**, sécurité et infrastructures IP, infogérance.

Environnement concurrentiel

Le marché des services aux systèmes d'informations et de communications reste très fragmenté, avec un très grand nombre d'acteurs locaux. Le Groupe estime faire partie des principaux acteurs sur ce marché ⁽¹⁾.

6.4.3 OIL & GAS AND NUCLEAR

6.4.3.1 PÉTROLE-GAZ

Tendances de marché

Le marché des services techniques à l'industrie pétrolière et gazière couverts par le Groupe (Afrique, Moyen-Orient et Asie-Pacifique) a poursuivi son recul en 2017.

Environnement concurrentiel

En 2017, le Groupe estime qu'il est un des principaux acteurs sur les marchés de l'assistance technique et de la maintenance d'exploitation. Le reste du marché est très fragmenté avec un nombre très élevé de petits acteurs locaux et régionaux, ainsi que d'entreprises d'intérim spécialisées.

Les opportunités commerciales, en légère augmentation, génèrent actuellement une pression concurrentielle accrue, assortie d'une importante pression sur les prix.

6.4.3.2 NUCLÉAIRE

Tendances de marché

Le marché français des services multitechniques générés par la production d'électricité nucléaire a affiché de bonnes tendances en 2017 et devrait continuer de croître au cours des prochaines années grâce, notamment, aux travaux de rénovation liés à la prolongation de vie des centrales (le plan « Grand Carénage »), ainsi qu'aux modifications dites *Post-Fukushima* (augmentation du niveau de sûreté suite à l'accident de Fukushima).

Pour mémoire, la construction de nouvelles centrales devrait être tirée, à partir de 2030, par la construction de l'EPR, EDF et AREVA étudiant un « EPR Nouveau Modèle » plus facilement exportable. De plus, le démantèlement reste pour le moment, un marché « en devenir » chez EDF.

Ce marché est caractérisé par une forte concentration des clients, EDF, Areva et le Commissariat à l'Énergie atomique et aux énergies alternatives étant les trois principaux acteurs.

Environnement concurrentiel

Le marché est assez concentré, peu d'acteurs disposant des compétences et des habilitations nécessaires pour travailler dans l'environnement spécifique des îlots conventionnels de centrales nucléaires. En 2017, le Groupe estime être parmi les principaux acteurs sur le marché des services multitechniques pour l'industrie nucléaire en France ⁽¹⁾.

(1) Estimation de la société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

6.5 DESCRIPTION DES PRINCIPALES ACTIVITÉS DU GROUPE

Le Groupe fournit des services multitechniques, dans les domaines du génie électrique, climatique et mécanique, dans trois zones géographiques : la France, l'Allemagne & l'Europe Centrale et Europe du Nord-Ouest. De plus, le Groupe offre sur ces mêmes zones géographiques, des services et solutions dédiées aux infrastructures de systèmes d'information et de communication, aux réseaux de télécommunications fixe et mobile et à la sécurité et la sûreté des bâtiments.

Par ailleurs, le Groupe offre dans le cadre de ses activités *Pétrole-Gaz et Nucléaire* des services et son expertise technique dans les secteurs spécialisés de l'industrie pétrolière, gazière et nucléaire. Le Groupe opère ses activités Pétrole-Gaz dans près de 20 pays alors que les activités nucléaires sont principalement exercées en France.

6.5.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

La principale activité du Groupe consiste à fournir des services multitechniques (activités *Mechanical and Electrical Services* – M&E, qui couvrent la conception, l'installation, l'extension et la rénovation des systèmes mécaniques, électriques et de chauffage, ventilation et climatisation, et *Technical Facility Management* – Tech. FM, qui couvrent l'exploitation et la maintenance techniques des installations de ses clients dans trois zones géographiques : la France, l'Allemagne & l'Europe Centrale et l'Europe du Nord-Ouest). Il fournit également des services dans le domaine des infrastructures IT et réseaux de communication (installation, amélioration et maintenance de systèmes de communications voix, données, images et d'informations), des infrastructures de télécommunications fixe et mobile, des technologies du bâtiment (sécurité et sûreté intégrées) et de l'ingénierie et l'installation de *process* (instrumentation, automatismes, robotique, informatique industrielle, gestion des systèmes de transport) – (activités *Information & Communications Technology Services* – ICT), principalement en France et en Europe du Nord-Ouest. Enfin, avec l'acquisition de SAG, le Groupe s'est fortement développé dans les services aux infrastructures de transmission et de distribution d'énergie (activités *Transmission & Distribution Services*), en particulier en Allemagne.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, les activités *Mechanical and Electrical Services*, *Technical Facility Management*, *Information & Communications Technology Services* et *Transmission & Distribution Services* ont représenté respectivement 37 %, 30 %, 20 % et 13 % de la production consolidée du Groupe.

MECHANICAL AND ELECTRICAL SERVICES

Le Groupe accompagne ses clients dans la conception, la réalisation, l'extension et la rénovation de leurs installations, grâce à son expertise dans les domaines du génie électrique, climatique et mécanique. Par le biais de ces services, le Groupe apporte des solutions permettant à ses clients de maîtriser leur consommation d'énergie, notamment grâce à des technologies adaptées, un arbitrage entre énergies fossiles et renouvelables et au support à l'exploitation, ce qui permet de réduire leurs dépenses énergétiques jusqu'à 50 % notamment dans le cadre de contrats de « performance énergétique », aux termes desquels le Groupe s'engage envers ses clients sur un niveau de réduction de ces dépenses.

GÉNIE ÉLECTRIQUE

Dans le domaine du génie électrique, les services proposés par le Groupe comprennent la fourniture d'installations de haute et basse tension. Le Groupe intervient aussi dans le domaine de la production d'énergies renouvelables, notamment sur les centrales éoliennes ou photovoltaïques pouvant être l'objet d'une fourniture clef en main de la totalité des installations, y compris le raccordement au réseau de transport d'électricité. Par ailleurs, le Groupe intervient comme intégrateur dans le domaine de l'éclairage public.

Il propose alors l'installation de points lumineux intelligents, pouvant être pilotés à distance par des systèmes de régulation permettant une optimisation de l'éclairage et donc de la dépense énergétique. Il intervient aussi dans la mise en valeur du patrimoine architectural, notamment par des aménagements de mise en lumière. Il assure la mise en place de feux tricolores de circulation, ainsi que de systèmes de vidéoprotection comprenant l'installation des caméras et la fourniture de systèmes de stockage d'images. En outre, les services du Groupe comprennent l'installation de bornes de recharges pour véhicules électriques, de systèmes de balisage de pistes aéroportuaires, de panneaux routiers d'informations, ainsi que d'équipements autoroutiers pour les péages et les tunnels.

À l'intérieur des bâtiments, les services du Groupe concernent l'ensemble des équipements électriques depuis les transformateurs jusqu'à l'alimentation des prises de courant, en passant par des tableaux de distribution. Pour pallier d'éventuelles défaillances du réseau, le Groupe est en mesure de proposer des alimentations sécurisées grâce à la mise en place d'onduleurs équipés de batteries et de groupes électrogènes. En outre, le Groupe assure la mise en place de systèmes d'éclairage « intelligents » (aussi bien dans le domaine tertiaire qu'industriel et du logement) permettant l'optimisation de la consommation énergétique grâce à des détecteurs de présence ou de luminosité ambiante. Par ailleurs, le Groupe propose des services liés à la distribution des courants faibles destinés aux systèmes de sécurité et de contrôle des bâtiments ainsi qu'aux réseaux de téléphonie et informatiques.

Dans le secteur industriel, le Groupe propose l'ensemble des prestations d'alimentation électrique des machines, moteurs, vannes, ainsi que la mise en place sur les lignes de production d'instruments de mesure et de régulation, des systèmes d'automatisation permettant la gestion et la supervision des *process* industriels.

GÉNIE CLIMATIQUE

Le Groupe dispose d'une expertise dans le domaine du génie climatique. Il offre principalement des services de conception, d'installation et de rénovation de systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation. Plus particulièrement, le Groupe intervient dans la réalisation de chaufferies fonctionnant notamment au bois ou au gaz mais aussi à base de matières recyclées, telles que les ordures ménagères ou encore les biogaz issus de processus industriels ou agricoles.

Il installe des centrales de production de froid, compresseurs, pompes à chaleur ou géothermie et assure l'acheminement et la distribution du fluide ou de l'air chaud ou froid grâce à des réseaux de tuyauterie ou de gaines, de ventilateurs et de pompes. Le Groupe assure aussi la mise en place des équipements terminaux de diffusion et de régulation de la chaleur (puissance, température). L'ensemble de ces installations est piloté par des capteurs de température et de débit afin d'assurer un confort optimal aux utilisateurs dans toutes les configurations climatiques.

En outre, le Groupe propose l'intégration des systèmes réglementaires de ventilation et désenfumage (aussi bien dans les tunnels autoroutiers que dans les sites industriels et tertiaires). Il intervient aussi dans les *process* industriels nécessitant un très haut degré de contrôle de l'empoussièrement, notamment dans les domaines agroalimentaires et pharmaceutiques.

Enfin, le Groupe assure la conception et la mise en œuvre des systèmes de refroidissement, de filtration et de ventilation d'ouvrages techniques fortement générateurs de chaleur, tels que les centres informatiques et les cœurs de réseaux des opérateurs de télécommunication.

GÉNIE MÉCANIQUE

Dans le domaine du génie mécanique, le Groupe opère soit grâce à ses propres ateliers qui lui permettent de proposer des services de fabrication, de réparation et de reconditionnement de pièces mécaniques, soit en intervenant directement sur les sites de ses clients. Les services du Groupe comprennent notamment la réalisation de pièces sur-mesure, le reconditionnement de vannes, le rembobinage de moteurs électriques, le reconditionnement de moteurs diesel, ainsi que le transfert de sites client. En particulier, dans le domaine des carrières et des sablières, le Groupe conçoit, fabrique et installe ou rénove des tapis transporteurs, des cribles, des broyeurs, ainsi que des godets et des silos de stockage. Dans le domaine de l'aéronautique, il assure la conception ou la modernisation d'équipements de logistique, de portiques et de robots incorporés aux lignes d'assemblage. Enfin, dans le domaine de l'hydraulique, le Groupe assure le dimensionnement et la mise en place d'ouvrages mécaniques dans les stations de traitement d'eau potable ou usée, tels que des pompes, réseaux de fluides, vannes et compacteurs.

TECHNICAL FACILITY MANAGEMENT

Sur l'ensemble de ses métiers dans les domaines du génie électrique, climatique et mécanique, les prestations du Groupe incluent outre l'installation, le support à l'exploitation et le maintien en condition opérationnelle (entretien, maintenance corrective et préventive, réparation, petite rénovation), ce qui lui permet d'accompagner ses clients sur l'ensemble du cycle de vie de leurs équipements. Le Groupe propose ainsi une large palette de prestations d'audit et de diagnostic, de maintenance mono ou multitechniques nécessaires au fonctionnement des installations de ses clients, combinant ingénierie électrique, climatique et mécanique. Sa maîtrise des installations techniques permet au Groupe de s'engager sur des taux de disponibilité des installations ainsi que sur leurs performances. Dans les contrats de performance énergétique, le Groupe s'engage aussi sur la performance énergétique des installations dont il a la charge.

INFORMATION & COMMUNICATIONS TECHNOLOGY SERVICES

Sur un marché des systèmes d'information et de communication en pleine mutation, le Groupe estime bénéficier d'une position de premier plan en France ⁽¹⁾, principalement grâce à sa filiale SPIE ICS, et fournit une large gamme de solutions et de services, de la conception jusqu'à l'infogérance et une offre de services opérés et de *cloud computing*, essentiellement en France, en Suisse et, dans une moindre mesure, aux Pays-Bas et en Allemagne. Une grande partie des activités *Information & Communications Technology Services* du Groupe correspond à des activités d'infrastructures de communication et de technologies de l'information.

En particulier, le Groupe propose à ses clients des services et des solutions de communications unifiées voix, données, images, des services et des solutions d'infrastructures techniques des systèmes d'information. Le Groupe propose en outre des solutions intégrées, cohérentes et sécurisées pour les systèmes de communications et d'informations. Enfin, le Groupe intègre les « objets connectés » dans ses services et plus particulièrement dans le secteur de la santé avec les applications de télémédecine et de surveillance des patients.

Par ailleurs, le Groupe s'appuie sur une solide maîtrise des services tels que l'audit et le conseil en architecture et sécurité des réseaux informatiques IP, l'intégration et la maintenance d'équipements de réseau et sécurité IP, le support aux utilisateurs, la gestion et le support à l'exploitation des réseaux et des systèmes.

De plus, le Groupe offre des services en matière d'infrastructures de centres de données (*data center*) tels que la conception, l'installation, la maintenance et le support à l'exploitation desdits centres. Afin d'avoir une offre complète sur cette activité, les prestations d'installation de systèmes de contrôle d'accès et de surveillance de locaux informatiques font partie intégrante des savoir-faire du Groupe. Le Groupe poursuit par ailleurs son développement dans le domaine des prestations de services d'infogérance et de maintien en conditions opérationnelles. Ces services sont délivrés dans le cadre de contrats pluriannuels comprenant un engagement de résultats sur le niveau de service atteint (*service level agreement*).

Au cours des dix dernières années, le Groupe a procédé à un certain nombre d'acquisitions stratégiques permettant d'élargir sa gamme de services. En 2016 le Groupe a procédé à trois acquisitions dans le domaine de l'ICT : le groupe RDI en France, qui lui a permis de renforcer son expertise en matière de *cloud*, de services d'infogérance et d'intégration IT ; plusieurs sociétés du groupe COMNET en Allemagne, qui lui ont permis d'améliorer encore ses compétences, notamment dans les domaines des communications unifiées, de la gestion des réseaux informatiques et des systèmes d'alarme incendie ou de contrôle d'accès ; et enfin Gft Gesellschaft für Elektro – und Sicherheitstechnik mbH, également en Allemagne, lui permettant de poursuivre le développement de ses compétences en matière de *data centers* notamment, tout particulièrement dans les domaines de l'ingénierie électrique et de la sécurité. En 2017, le Groupe a procédé à de nouvelles acquisitions dans le domaine de l'ICT : Mer ICT aux Pays-Bas, ajoutant ainsi des solutions de collaboration et de communication unifiée à son offre locale ; PMS Sicherheitstechnik + Kommunikation GmbH en Allemagne, intervenant notamment dans les services liés à la communication ; S-Cube en France, lui permettant d'étendre son savoir-faire dans les solutions pour *data centers* et l'hyperconvergence.

TRANSMISSION & DISTRIBUTION SERVICES

Le Groupe fournit une gamme complète de services aux infrastructures de transmission et de distribution d'énergie, en premier lieu électrique (ligne à haute-tension, sous-stations, réseaux de distribution). Ces services incluent planification, conception, ingénierie, installation, mise en service, ainsi que des prestations de support à l'exploitation et de maintenance. Cette activité a été significativement renforcée dans le portefeuille de services du Groupe avec l'acquisition de SAG en mars 2017. Le Groupe est désormais le premier acteur en Allemagne et dispose par ailleurs de parts de marché significatives aux Pays-Bas, en France et en Europe Centrale.

(1) Estimation de la société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

6.5.2 FRANCE

En France, le Groupe estime être parmi les trois premiers acteurs des services multitechniques.⁽¹⁾

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le segment France a représenté une production de 2 407 millions d'euros, soit 39 % de la production consolidée du Groupe, et un EBITA de 152 millions d'euros, soit 39 % de l'EBITA consolidé du Groupe.

MECHANICAL AND ELECTRICAL SERVICES ET TECHNICAL FACILITY MANAGEMENT

Le Groupe offre ses services en s'appuyant sur plus de 18 000 collaborateurs et un réseau dense d'implantations locales sur le territoire français. Afin d'enrichir son offre de services, le Groupe étudie les opportunités d'acquisitions qu'il pourrait saisir. Le Groupe a ainsi réalisé en 2016 l'acquisition du groupe RDI, qui lui a permis de renforcer son offre technique dédiée au marché des logements collectifs neufs.

En 2017, le Groupe opérait à travers sept filiales, dont cinq filiales régionales (SPIE Ile-de-France Nord-Ouest, SPIE Ouest-Centre, SPIE Sud-Ouest, SPIE Sud-Est et SPIE Est), ainsi que deux filiales spécialisées : SPIE Facilities, pour les services de *facility management* et la maintenance des bâtiments, et SPIE CityNetworks, pour les services aux infrastructures de télécommunication et réseaux extérieurs.

Dans le cadre de son projet d'entreprise « Ariane » initié en 2017, SPIE a créé en date du 1^{er} janvier 2018, une société Holding « SPIE France » filiale de SPIE Operations qui a pour but de donner une autonomie de fonctionnement à la France comparable à celle des filiales dans les autres pays (Allemagne, Pays-Bas, Royaume-Uni, Belgique, Suisse).

Dès le 1^{er} janvier 2018, la société SPIE France, en tant que société de tête des activités de SPIE en France, s'est vue attribuer les moyens centraux nécessaires à l'animation de l'ensemble des filiales françaises qui lui seront juridiquement rattachées dès le deuxième trimestre 2018. Cette structure va permettre d'assurer le développement du segment « France » en liaison avec le Groupe et en synergie avec les autres pays.

Le projet d'entreprise « Galiléo », dans la continuité du projet « Ariane », prévoit la fusion au 30 juin 2018 des cinq filiales régionales de proximité en une seule filiale dénommée « SPIE Industrie & Tertiaire ». Cette dernière comprendra deux Business Unit (BU) :

- la BU Industrie ; et
- la BU Tertiaire.

Ce projet, qui à la date d'enregistrement du présent Document de référence est encore en cours de mise en œuvre, dote le segment « France » d'une nouvelle filiale nationale pour mieux répondre à l'attente des clients du Groupe.

Le Groupe s'adresse à l'ensemble des acteurs de l'économie et à tous les secteurs (industrie, tertiaire, ministères, administrations). Il compte plus de 25 000 clients pour ses activités multitechniques.

Parmi les principaux clients Grands Comptes auxquels le Groupe fournit des services d'ingénierie électrique, figurent notamment EDF, Total, SFR, Orange, Airbus, ou encore BNP Paribas. Dans les domaines du génie climatique et mécanique, les clients du Groupe sont respectivement des entités du secteur tertiaire et des sociétés du secteur industriel et des infrastructures dont, par exemple, Arcelor-Mittal, Alstom, Airbus Group, BNP Paribas, Lafarge, Michelin,

Peugeot, ou encore Sanofi. En 2017, le Groupe a réalisé la rénovation énergétique des Thermes de Luchon, plus importante station thermale pyrénéenne, permettant ainsi l'optimisation de l'ensemble des installations de chauffage et de climatisation de la station.

INFORMATION & COMMUNICATIONS TECHNOLOGY SERVICES

En France, le Groupe propose des services aux infrastructures IT et des services applicatifs de communication, de collaboration, de sécurité, de *monitoring* et d'analyse de performance des systèmes de communication et d'information. Il propose également des services de transformation et d'urbanisation des systèmes de communication et d'information visant à accompagner la digitalisation des entreprises et des métiers. Dans le prolongement de ces services, il propose des prestations d'intégration technologique et de support à l'exploitation des systèmes de communication et d'informations via sa filiale SPIE ICS.

Le Groupe opère dans des secteurs variés tels que l'aéronautique, la grande distribution, la banque et assurance, la santé, ou encore les collectivités locales et les services de l'État.

En 2017, le Groupe a acquis la société S-Cube, une société spécialisée dans la conception, l'intégration et la maintenance d'infrastructures digitales, avec une expertise particulière dans les solutions pour *data centers* et l'hyperconvergence.

Le Groupe maîtrise les solutions et les services nécessaires à la conception, à la mise en œuvre et à l'infogérance de systèmes d'information et de communication durables et évolutifs. Il accompagne ses clients dans la définition et la mise en œuvre de leur système d'information et de communication, dans son optimisation, son exploitation et son appropriation par les utilisateurs. En juin 2017, le groupe LÉA NATURE, fabricant français de produits bio et naturels, a choisi de s'appuyer sur l'expertise de SPIE ICS pour déployer son nouveau système de messagerie *cloud*. En 2017 également, le Groupe a accompagné les collèges publics de la Sarthe dans le cadre du « plan Collège Performant » impulsé par le conseil départemental de la Sarthe. Ce programme est destiné à moderniser les modèles d'enseignement par un meilleur accès au numérique. Impliqué depuis deux ans grâce à ses expertises en ingénierie, infogérance et conduite du changement, le Groupe a déjà transformé 22 établissements.

Le Groupe entend apporter à ses clients de nouveaux services en les accompagnant dans la conception, la mise en œuvre et l'infogérance d'infrastructures plus économes en énergie et plus respectueuses de l'environnement.

Une partie des services ICT sont proposés par le Groupe par l'intermédiaire d'une autre filiale que SPIE ICS : SPIE CityNetworks. Il s'agit de services propres aux infrastructures de télécommunications tels que l'installation de points hauts de téléphonie mobile, le déploiement d'infrastructures très haut débit, le raccordement client en fibre optique (notamment dans le cadre des programmes FttH « *Fiber to the Home* »). Le Groupe fournit en outre des services de maintenance pour de grands opérateurs de télécommunication tels qu'Orange.

Les contrats conclus par le Groupe en tant qu'intégrateur comportent dans la quasi-totalité des cas une activité de maintenance associée à la fourniture des services d'intégration. Ces contrats sont conclus de manière générale pour une durée d'un an avec reconduction tacite ou pour une durée de trois ans. Les contrats par lesquels le Groupe fournit des prestations d'infogérance ont une durée comprise entre trois et six ans.

(1) Estimation de la société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Le Groupe sert des milliers de clients répartis en deux catégories : les Entreprises de Tailles Intermédiaires (comptant entre 500 et 5 000 utilisateurs), marché sur lequel le Groupe entend se développer davantage, et les Grands Comptes (incluant des grandes sociétés cotées telles qu'Airbus Group, des ministères et des administrations comme le Ministère français de la Défense et pôle Emploi par exemple).

6.5.3 GERMANY & CENTRAL EUROPE

Le Groupe opère principalement en Allemagne, le deuxième marché du Groupe, en s'appuyant sur SPIE Deutschland & Zentraleuropa (« SPIE DZE » - ex. SPIE Holding GmbH), qui offre des services multitechniques et des services intégrés de gestion des installations et de l'énergie, ainsi qu'une offre globale de services en réseaux, voix, vidéo et données sur IP, sécurité des réseaux et des bâtiments. Depuis l'acquisition de SAG en mars 2017, le Groupe est le leader allemand de la fourniture de services et systèmes aux réseaux d'électricité, de gaz, d'électricité, d'eau et de télécommunication. En Allemagne, le Groupe compte désormais environ 13 000 collaborateurs au 31 décembre 2017.

Le Groupe est présent dans toutes les grandes régions métropolitaines industrielles allemandes (Basse-Saxe, Hambourg, Rhénanie-du-Nord-Westphalie, Rhin-Neckar, Saxe, Stuttgart, Munich, Nuremberg Berlin, etc.).

Les clients du Groupe en Allemagne sont issus d'une grande diversité de secteurs : finance, santé, transports, semi-conducteurs, automobile, opérateurs de réseaux de transmission et de distribution d'électricité, et incluent des acteurs privés et publics, tels que Siemens, Daimler, Lufthansa, MunichRE, Commerzbank, Amprion, 50hertz, ainsi que plusieurs administrations publiques.

En 2017, le Groupe a fortement élargi son empreinte en Allemagne avec l'acquisition de SAG (voir le paragraphe 5.2 du présent Document de référence). Dans le but de renforcer sa présence locale et d'élargir son offre de services en Allemagne, le Groupe a également procédé à l'acquisition de Lück Verwaltungs GmbH, spécialiste des services multitechniques pour le secteur tertiaire, ainsi qu'à l'acquisition de PMS Sicherheitstechnik + Kommunikation GmbH, proposant une gamme complète de services dans les domaines de la sécurité et des communications. En outre, la croissance de l'activité s'est poursuivie, à la fois par la prorogation ou le renouvellement de contrats existants, et par la conclusion de nouveaux contrats.

Dans le domaine des services M&E, en 2017, après une période de conception et de montage d'environ deux ans, le Groupe a livré une nouvelle centrale électrique à La Charité de Berlin, l'un des plus grands hôpitaux universitaires d'Europe. La nouvelle installation fournit environ 55 000 mégawatts/heure, ce qui correspond approximativement à l'énergie consommée annuellement par une ville moyenne d'environ 13 000 foyers. Électricité, chaleur et refroidissement sont désormais produits dans un nouveau bâtiment situé sur le site de l'hôpital. Le système fournit également la vapeur utilisée pour stériliser les instruments chirurgicaux et les blocs opératoires. L'impact environnemental de l'ensemble de l'hôpital va ainsi s'améliorer de manière significative. Ses émissions de CO2 vont diminuer approximativement de 8 800 tonnes par an, ce qui équivaut aux émissions de CO2 de près de 6 200 véhicules parcourant 10 000 kilomètres par an.

Dans le domaine des services Tech FM, en 2017, Lufthansa Technik a renouvelé jusqu'en 2023 son partenariat avec le Groupe, par lequel celui-ci assure la maintenance des bâtiments et installations techniques de son site de l'aéroport d'Hambourg, dédié à la révision des gros-porteurs commerciaux d'Airbus et Boeing, et à l'installation

de nouveaux moteurs sur ces appareils. Le Groupe veille au bon fonctionnement des équipements de production, des monte-charges et des systèmes sanitaires et de climatisation. La maintenance des systèmes de chauffage et de ventilation est également assurée par 160 experts.

En dehors de l'Allemagne, le Groupe opère principalement en Suisse où il propose, en s'appuyant sur environ 500 collaborateurs (au 31 décembre 2017), une offre globale de services multitechniques.

Par ailleurs, le Groupe opère également en Pologne, en Hongrie, en Slovaquie et en République tchèque. Suite à l'acquisition de SAG en mars 2017, la présence du Groupe s'est renforcée dans cette zone.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le segment *Germany & Central Europe* a généré une production de 1 891 millions d'euros, soit 31 % de la production consolidée du Groupe, et un EBITA de 120 millions d'euros, soit 31 % de l'EBITA consolidé du Groupe.

6.5.4 NORTH-WESTERN EUROPE

Le segment *North-Western Europe* inclut les activités du Groupe aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en Belgique.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le segment *North-Western Europe* a généré une production de 1 336,4 millions d'euros, soit 22 % de la production consolidée du Groupe, et un EBITA de 54,3 millions d'euros, soit 14 % de l'EBITA consolidé du Groupe.

6.5.4.1 PAYS-BAS

Principalement grâce à sa filiale SPIE Nederland, le Groupe intervient aux Pays-Bas depuis 1997 dans des phases de conception, de construction et de maintenance dans différents environnements : systèmes de réseaux, installations énergétiques, ponts, écluses, sites industriels, bâtiments et ICT. Il offre également des services de conseil en maintenance et développe des logiciels d'inspection et de maintenance pour les installations industrielles et les réseaux.

Le Groupe dispose au 31 décembre 2017 de près de 4 198 collaborateurs. Sa présence s'est significativement renforcée en 2017, notamment grâce à l'acquisition de Ziut BV, spécialiste de l'installation, la gestion et la maintenance des réseaux d'éclairage public. Le Groupe a par ailleurs acquis aux Pays-Bas, toujours en 2017, les sociétés (i) Mer ICT, proposant des solutions de communication intégrées ; (ii) Ad Bouman BV et (iii) Alewijnse Retail, toutes deux des acteurs clés sur le marché néerlandais de l'installation multitechnique pour le secteur de la distribution (ces deux acquisitions, qui font suite à celle, en 2016, du groupe Aaftink, assurent au Groupe une position de leader sur le marché néerlandais de la distribution) ; (iv) Inmeco BV.

Le Groupe intervient aux Pays-Bas pour des clients issus du secteur privé et du secteur public, tels que KPN, TenneT, BP, Vopak, DSM et Sitech.

En 2017, Holland Malt a fait appel, pour la deuxième fois, aux services du Groupe dans le cadre de l'accroissement des capacités de sa malterie à Eemshaven : le Groupe a réalisé les installations électrotechniques de deux tours ultramodernes supplémentaires, permettant de doubler la capacité de production du site. En 2017, le Groupe a également obtenu un contrat portant sur la rénovation des systèmes de sécurité incendie du dépôt pétrolier d'Oiltanking Amsterdam. Dans le cadre de ce contrat, le Groupe devra intervenir sur un terminal en fonctionnement, ce qui signifie que tous les systèmes de protection incendie devront rester opérationnels en permanence.

6.5.4.2 ROYAUME-UNI

Le Groupe opère au Royaume-Uni via sa filiale SPIE UK, qui compte au 31 décembre 2017 plus de 3 000 collaborateurs, et offre une gamme de services techniques et d'assistance couvrant la conception mécanique et électrique, l'installation, les tests et les mises en service, ainsi que la maintenance et le *facility management* sur le long terme.

La présence du Groupe au Royaume-Uni résulte principalement de l'acquisition de la société Matthew Hall en 2007 et de celle d'EI WHS en 2009. Le Groupe a par la suite réalisé de nombreuses autres acquisitions. Les plus récentes sont (i) la société Trios Group, acteur britannique du marché des services liés aux installations et à l'immobilier, en novembre 2016 ; lui permettant d'étendre ses structures techniques mobiles au niveau national ainsi que, en décembre 2016, les sociétés Environmental Engineering Ltd et MSS Clean Technology Ltd, lui permettant de pénétrer les secteurs agroalimentaires et des sciences de la vie.

Les clients du Groupe au Royaume-Uni sont des entités du secteur privé mais également des entités du secteur public ; ils incluent notamment Rolls Royce, J.P Morgan, Scottish Power, Lloyd's, Royal Mail Group, Semperian, ou encore le Ministère de la Défense britannique.

En 2017, le Groupe a réalisé des travaux de modernisation et de rénovation des installations du manoir de Smithills Hall à Bolton, construit au XVe siècle et classé monument de Grade I. En 2017 également, le Groupe a remporté un contrat d'installation de nouveaux systèmes d'éclairage LED dans les tunnels de l'A538, desservant les terminaux 1 et 2 de l'aéroport de Manchester. Toujours en 2017, le Groupe a remporté un contrat de services multitechniques auprès de NewCold, spécialiste mondial de l'entreposage et du transport frigorifiques, pour l'agrandissement de son entrepôt frigorifique de Wakefield.

6.5.4.3 BELGIQUE

Le Groupe opère en Belgique et au Luxembourg par le biais de sa filiale SPIE Belgium, qui dispose au total d'environ 1 700 collaborateurs pour pouvoir proposer une offre globale de services multitechniques.

La Belgique est un des plus anciens marchés du Groupe, avec une présence depuis 1946. Cette position s'est renforcée dans les dernières années à travers plusieurs acquisitions. En 2016, le Groupe avait acquis la société CRIC, spécialisée dans la maintenance et travaux induits des installations dans le domaine du génie climatique, ainsi que la société Tevean, qui conçoit, installe et assure la maintenance de systèmes électriques, de sécurité et de protection incendie pour les bâtiments.

Le Groupe est également présent historiquement au Luxembourg dans le secteur du génie climatique (installation et maintenance).

Le portefeuille de clients du Groupe est équilibré et ceux-ci opèrent dans le secteur privé comme dans le secteur public. Les services fournis par le Groupe sont centrés sur l'électricité haute tension, basse tension et courants faibles, l'instrumentation et la tuyauterie pour les secteurs industriels et des infrastructures, ainsi que sur les services multitechniques pour le secteur commercial. Dans le secteur industriel, le Groupe intervient auprès d'acteurs industriels majeurs tels que Total, J&J, Solvay, BASF, Exxon, GSK et AKZO, et financiers comme ING, pour des travaux de maintenance et des projets d'ingénierie. En outre, le Groupe intervient pour une multitude de PME. Dans le domaine des infrastructures, les régions (Bruxelles,

Flandre, Wallonie) et le transport public (la STIB à Bruxelles, De Lijn en Flandre et la SNCB au niveau national) sont les principaux clients du Groupe, aussi bien pour des projets d'ingénierie que pour des travaux récurrents.

Les services proposés par le Groupe concernent notamment la maintenance des installations techniques dans les bâtiments et dans les infrastructures de transport (notamment tunnels, systèmes d'information trafic), l'installation et la maintenance d'ascenseurs et le montage et remplacement des compteurs d'électricité et de gaz. En outre, le Groupe est un acteur majeur dans le métier du génie climatique et bénéficie d'une position d'ingénierie solide dans les secteurs hospitalier et bancaire et dans la rénovation de bâtiments de bureaux ⁽¹⁾.

En 2017, le Groupe a achevé, pour le compte d'Elia, le gestionnaire du réseau de transport d'électricité à haute tension en Belgique, la réalisation de deux postes à haute tension de 380 kV : « Van Maerlant » à Damme et « Gezelle » à Dudzele. Ces postes ont été réalisés dans le cadre du programme Stevin d'Elia, qui vise notamment à acheminer l'énergie produite par les parcs éoliens *off-shore* vers l'intérieur du pays. En 2017, le Groupe a également conclu, avec la régie des Bâtiments, un contrat de performance énergétique et de maintenance et confort multisites portant sur 12 bâtiments, en Wallonie et à Bruxelles. En mars 2017 également, le Groupe a initié, à Louvain, les travaux liés aux installations de génie climatique dans les nouveaux bâtiments de Materialise, le leader mondial de l'impression 3D.

6.5.4.4 MAROC

En décembre 2017, le Groupe a signé un accord en vue de la cession de ses activités au Maroc à ENGIE. Le Groupe, au travers de sa filiale SPIE Maroc, qui emploie plus de 1 000 personnes, était jusque-là un acteur clé du marché marocain du génie électrique et climatique, des infrastructures de télécommunication et de transmission d'énergie ainsi que de la maintenance multitechnique. Cette cession a été finalisée en mars 2018.

6.5.5 OIL & GAS AND NUCLEAR

Le segment *Oil & Gas and Nuclear* a généré au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 une production de 492,2 millions d'euros, soit 8 % de la production consolidée du Groupe, et un EBITA de 48,9 millions d'euros, soit 13 % de l'EBITA consolidé du Groupe.

6.5.5.1 OIL & GAS

Le Groupe propose une large gamme de services dans le secteur *Oil & Gas* afin d'accompagner sa clientèle, composée de majors du secteur pétrolier, de compagnies pétrolières nationales, de sociétés industrielles et d'ingénierie, relevant notamment de l'industrie chimique et pétrochimique.

Le marché des services techniques à l'industrie pétrolière et gazière couverts par le Groupe est composé de quatre segments d'activité :

- la production et la maintenance, qui comprennent l'exploitation et l'entretien des installations de production pour le compte de compagnies pétrolières (main-d'œuvre et équipement) ainsi que les services de formation connexes ;

(1) Estimation de la société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

- les projets de nouvelles constructions, qui comprennent l'ingénierie, l'approvisionnement et la construction (*Engineering, Procurement and Construction – EPC*) de nouvelles installations de production *on-shore* et *off-shore* ainsi que les services de formation connexes ; et
- les projets de rénovation, qui comprennent l'ingénierie, l'approvisionnement et la construction relatifs à la mise aux normes des installations de production *on-shore* et *off-shore* existantes ainsi que les services de formation connexes ; et
- les services d'assistance aux activités d'exploration et de forage (ateliers, équipement, etc.).

Plus particulièrement, le Groupe propose une gamme de produits et services au forage, au support à l'exploitation et à l'entretien des puits. Les services offerts concernent aussi bien la gestion et l'interprétation de données géophysiques, la modélisation géologique et la simulation de réservoirs, que la fourniture d'équipements et de personnels durant les phases d'exploration, production et développement du champ, en passant par la fourniture et la gestion de tubulaires, dites activités OCTG (*Oil Country Tubular Goods*), opérées en Angola par la société SONAID, ainsi que la mise en place d'ateliers d'usinage à proximité des sites opérationnels. L'activité de la société SONAID a été tout particulièrement impactée par la baisse importante de l'exploration pétrolière au cours des dernières années.

En outre, le Groupe offre des services d'ingénierie et délivre des solutions destinées aux installations *on-shore* et *off-shore* durant toutes les phases d'un projet. Il s'agit notamment de prestations de conseil et d'audit, d'installation et de support technique portant sur les systèmes de télécommunications et des systèmes de contrôle et de sécurité des installations de production et de *pipelines*.

Par ailleurs, le Groupe propose une vaste gamme de services destinés au support à l'exploitation et la maintenance des installations pétrolières *on-shore* et *off-shore*. Il intervient ainsi lors de la mise en service des sites d'exploitation en fournissant du personnel, des logiciels permettant d'accélérer le développement de la documentation du projet et de faciliter la gestion durant l'exécution de ce dernier. Le Groupe offre en outre des services de maintenance. L'intervention du Groupe dans le domaine de la maintenance peut être associée aussi au support à l'exploitation de la production (démarrage de la production, contrôle qualité, etc.) Enfin, le Groupe fournit des services de maintenance et rénovation dédiés aux machines tournantes et des solutions de traitement des sols contaminés et de nettoyage de bacs pétroliers. Les services du Groupe couvrent alors la dépollution et la réhabilitation des sites.

Par ailleurs, le Groupe développe et fournit des solutions de développement des compétences, notamment en prenant en charge le recrutement et la formation des équipes pour le compte de nombreux groupes internationaux pétroliers et/ou gaziers. Le Groupe a notamment développé des processus de sélections de candidats pour un nombre important de projets complexes qui couvrent tous les métiers de l'exploitation et de la maintenance. Par ailleurs, le Groupe a développé une offre comprenant la création de centres de formation, en particulier destinés aux entreprises pétrolières qui, dans de nombreux pays, sont soumises à une forte pression pour diminuer leur dépendance au personnel expatrié et augmenter le recours aux équipes nationales.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Groupe a mobilisé plus de 2 912 personnes pour offrir ses services dans près de 20 pays à travers des filiales et succursales présentes dans quatre régions du monde : Europe (France, Belgique et Royaume-Uni), Afrique (notamment en Algérie, Angola, Congo, Gabon, Tchad et Nigéria) où le Groupe réalise la plus grande partie de sa production de ses activités Pétrole-Gaz, Asie-Pacifique (notamment en Australie,

Indonésie, Malaisie, Bangladesh, Myanmar, Brunei et Thaïlande) et Moyen-Orient (notamment Émirats Arabes-Unis, Irak, Qatar, Yémen et Arabie-Saoudite et Koweït) qui représente un quart de ses activités Pétrole-Gaz.

Le développement des activités du Groupe dans le secteur Pétrole-Gaz est en partie dû aux liens historiques que le Groupe entretient avec le groupe Total, qui demeure le premier client du Groupe sur ce secteur. Le Groupe dispose par ailleurs de liens solides avec d'autres acteurs majeurs de l'industrie pétrolière et gazière tels que Chevron, ENI, ExxonMobil et Shell. Ses clients incluent également des sociétés pétrolières indépendantes, telles que Maurel & Prom ou Perenco, des sociétés pétrolières nationales, comme la Sonatrach (Algérie), Qatargaz (Qatar) ou encore Sonangol (Angola). Enfin, il intervient pour des sociétés d'ingénierie, des sociétés de construction, des sociétés de services, et des sociétés pétrochimiques et industrielles.

6.5.5.2 NUCLÉAIRE

Le Groupe est un acteur de longue date de la filière nucléaire française, ayant notamment participé à la construction des 58 réacteurs nucléaires français. Au travers de sa filiale SPIE Nucléaire, le Groupe accompagne depuis plus de trente ans les opérateurs du cycle du combustible nucléaire en France comme à l'international.

Par les prestations proposées, le Groupe intervient sur la quasi-totalité du cycle du combustible nucléaire : de la fabrication au retraitement-recyclage du combustible nucléaire, de la production d'électricité, du conditionnement et du stockage des déchets, jusqu'au démantèlement d'installations nucléaires.

Plus particulièrement, le Groupe propose des solutions d'ingénierie sur l'ensemble du cycle de vie des installations et dans les métiers du génie électrique, génie mécanique et du génie climatique. Ainsi, son offre couvre les domaines d'activités suivants : la construction neuve, les travaux sur des installations en exploitation (centrales nucléaires, usines du cycle du combustible), la maintenance et le démantèlement.

En constructions neuves, le Groupe participe aux côtés d'EDF, depuis 2007, à la construction de l'EPR sur le site de Flamanville en France, réacteur nucléaire de troisième génération, où il est en charge des installations électriques générales comprenant les études, les approvisionnements, les montages (structures de chemins de câbles, tirage et raccordements des câbles). Il a par ailleurs accompagné Areva de 2008 à 2013 sur la construction de ses nouvelles installations de la vallée du Rhône (telles que l'usine d'enrichissement d'uranium Georges Besse II).

Le Groupe intervient par ailleurs sur des travaux d'amélioration ou de réinvestissement sur les sites en exploitation. Dans ce domaine, le Groupe s'est vu attribuer en 2016 et à l'issue d'un processus d'appel d'offres de 4 ans, un contrat comprenant la rénovation des systèmes de protection contre les radiations de toutes les centrales nucléaires en France dans le cadre de la mise en œuvre du projet « Grand Carénage », programme d'investissement majeur déployé par EDF pour améliorer la sûreté et la disponibilité de ses centrales nucléaires en vue d'obtenir les autorisations de prolonger la durée de vie des installations au-delà des 40 ans. Ce programme inclut notamment le remplacement des générateurs de vapeur, la maîtrise du risque incendie, la modernisation du contrôle commande, ou encore l'obsolescence des matériels. Le Groupe a également obtenu plusieurs contrats dans ce domaine et remplacera notamment plus de 200 Groupes Froids dans les dix années à venir, sur l'ensemble du parc électronucléaire français.

Par ailleurs, le Groupe accompagne également la mise aux normes imposée par l'Autorité de sûreté nucléaire (l'« **ASN** ») à la suite de l'accident de Fukushima, qui concerne l'ensemble des exploitants nucléaires, et plus particulièrement EDF, exploitant les centrales électronucléaires françaises. Les principaux travaux qui en résultent concernent des aménagements des installations visant à garantir dans des conditions extrêmes l'alimentation électrique des installations, le maintien des fonctions de refroidissement (avec la mise en place de réserves d'eau), l'intégrité des barrières de protection (vérification de la tenue au séisme) et les capacités de conduite des installations et d'intervention des secours (construction de centres de crise locaux, et mise en place de la force d'action rapide nucléaire).

Pour l'ensemble de ses clients, le Groupe assure des prestations de maintenance sur tous les domaines de l'électricité, de l'instrumentation, du contrôle commande et de la mécanique. En 2013, le Groupe a notamment remporté le contrat de maintenance des procédés de fabrication de l'usine de Melox d'Areva en France, qui court jusqu'en 2017, mais aussi les contrats de maintenance des groupes diesel de secours de plusieurs sites EDF. Par ailleurs, le Groupe est devenu un des acteurs majeurs dans les domaines de la mécanique, en prenant en 2015 une part significative d'activité en maintenance-robinetterie, ainsi qu'en maintenance-machines tournante. Les contrats dans ces domaines sont pluriannuels et sont attribués pour des durées de 5 à 7 années. En 2017, le Groupe

a acquis la société Maintenance Mesure Contrôle, spécialisée dans la maintenance conditionnelle sur les sites électronucléaires et intervenants plus particulièrement dans le contrôle acoustique, la recherche de fuites d'air et la thermographie infrarouge sur les sites électronucléaires français.

Le Groupe est enfin présent sur les activités et les problématiques liées au démantèlement d'installations. Le Groupe propose notamment des prestations d'études de scénarios de démantèlement ou d'études de sûreté ainsi que des prestations complètes de démantèlement. Actuellement, le Groupe intervient sur les sites EDF de Bugey et Creys Malville, ainsi que sur les sites Areva de Pierrelatte, du Tricastin et de La Hague.

Par ailleurs, le Groupe propose des services d'ingénierie tels que la fabrication et la mise en service d'ensembles mécaniques (boîtes à gants, nucléarisation d'équipements industriels) et d'outillage spécialisé (robots d'intervention, outils de découpe) répondant à des exigences ou des scénarios d'intervention en milieu hostile et/ou confiné.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Groupe a mobilisé environ 1 887 personnes pour répondre aux besoins de ses clients, dont les principaux sont EDF, Areva et le Commissariat à l'Énergie Atomique et aux Énergies Alternatives. Les services à l'industrie nucléaire sont ainsi principalement fournis par le Groupe en France.

6.6 FACTEURS DE DÉPENDANCE

Les informations relatives aux facteurs de dépendance du Groupe figurent au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent Document de référence.

6.7 ENVIRONNEMENT LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE

6.7.1 SERVICES MULTITECHNIQUES

6.7.1.1 RÉGLEMENTATION RELATIVE AUX MARCHÉS PUBLICS

Dans le cadre des prestations de services multitechniques que le Groupe offre sur le territoire de l'Union européenne, il est soumis, dès lors que le client relève du secteur public, aux réglementations européenne et nationale applicables à la passation de marchés publics.

La réglementation européenne comprend principalement deux directives : la directive européenne n° 2004/17 du 31 mars 2004 relative à la coordination des procédures de passations des marchés dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, des transports et des services postaux et la directive européenne n° 2004/18 du 31 mars 2004 relative à la coordination des procédures de passations de marchés publics de travaux, de fournitures et de services. Ces deux directives simplifient et modernisent le cadre juridique préexistant, notamment en fusionnant les anciennes directives sectorielles. Elles éliminent toutes formes de restrictions relatives aux trois libertés économiques fondamentales de l'Union

européenne et protègent les intérêts des opérateurs économiques établis dans un État membre offrant des biens, des services ou des travaux aux pouvoirs adjudicateurs dans un autre État membre. Par ailleurs, ces deux directives garantissent une concurrence effective en soumettant, d'une part, un grand nombre d'entités aux règles de mise en concurrence et, d'autre part, en améliorant la transparence à chaque étape de la procédure de passation. De plus, ces deux directives améliorent l'effectivité de l'achat public par le recours aux moyens électroniques pour la communication des informations et comme moyen d'achat. Elles procèdent également à la standardisation, au niveau communautaire, de plusieurs éléments, notamment les spécifications techniques et les moyens qui permettent aux pouvoirs adjudicateurs de faire connaître et de décrire leurs besoins. Enfin, ces directives autorisent sous certaines conditions, les pouvoirs adjudicateurs à tenir compte, lors de la passation de leurs marchés, de considérations d'ordres environnementales, culturelles ou sociales.

Les directives décrites précédemment ont fait l'objet d'une réforme par l'adoption de deux nouvelles directives : la directive européenne 2014/24/UE sur la passation des marchés publics et la directive européenne 2014/25/UE relative à la passation de marchés

par des entités opérant dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, des transports et des services postaux. Ces directives visent à accroître l'efficacité de la dépense publique, de permettre aux acheteurs d'utiliser l'instrument des marchés publics au soutien d'objectifs sociétaux et de favoriser l'accès des PME à la commande publique. Plus précisément, ces deux directives prévoient la limitation des exigences des acheteurs publics relative à la capacité financière des entreprises candidates, l'allègement des charges administratives pesant sur les entreprises et la réduction des délais de procédure. De plus, elles élargissent le recours des acheteurs publics à la procédure concurrentielle avec négociation, tout en l'assortissant de garanties procédurales au profit des opérateurs économiques, et elles renforcent par ailleurs le dispositif de détection des offres anormalement basses. Enfin, ces directives entendent favoriser plus largement le développement de l'innovation par la création d'une procédure nouvelle, le « partenariat d'innovation », qui permettra à un acheteur d'intégrer au sein d'une seule procédure de mise en concurrence la phase de recherche et développement et la phase d'achat. Ces directives ont été transposées en droit interne par :

- l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics qui a procédé à une unification des différentes procédures de mise en concurrence existantes jusqu'à présent dans le Code des marchés et de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au Code des marchés publics, telles que les établissements publics industriels et commerciaux nationaux et les groupements d'intérêt public par exemple ; et
- le décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 d'application de l'ordonnance du 23 juillet 2015 relatif aux marchés publics.

L'ordonnance et le décret susvisés ont été complétés par un arrêté publié au journal officiel du 31 mars 2016 et une série d'avis publiés au journal officiel du 27 mars 2016. Ces textes sont entrés en vigueur le 1^{er} avril 2016 et ont abrogé le Code des marchés publics.

En France, une part importante des appels d'offres de la commande publique auxquels le Groupe participe est soumise aux dispositions issues de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016. Ces textes, qui transposent en droit français les directives de 2014, imposent des obligations de publicité et de mise en concurrence aux pouvoirs adjudicateurs, ainsi que le respect des principes de libre accès à la commande publique, d'égalité de traitement des opérateurs, et de transparence des procédures.

L'article 38 de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite « Sapin 2 ») habilite le gouvernement à établir par ordonnance un nouveau Code de la commande publique, qui doit voir le jour avant fin 2018.

6.7.1.2 RÉGLEMENTATION RELATIVE AU RECOURS À LA SOUS-TRAITANCE

Le Groupe est amené à conclure des contrats de travaux en tant que sous-traitant d'opérateurs économiques tant dans le cadre de marchés publics que de marchés privés. Par ailleurs, il recourt lui-même à la sous-traitance dans le cadre de l'exécution de ses contrats de travaux ou de services. Il est alors soumis dans ces cas à la réglementation applicable à la sous-traitance dans chacun des pays où il intervient, notamment en France.

Cadre général de la sous-traitance en France

La loi n°75-1334 du 31 décembre 1975 relative à la sous-traitance définit le régime général de la sous-traitance applicable aux contrats publics ou privés. La loi détermine notamment les conditions d'acceptation et d'agrément du sous-traitant, du droit pour ce dernier

au paiement direct de ses prestations par le maître de l'ouvrage, ainsi que de la garantie de paiement et de l'exercice de l'action directe dont il peut bénéficier.

Lorsque le recours à la sous-traitance est réalisé dans le cadre de marchés publics, la réglementation applicable est précisée à l'article 62 de l'ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015, aux articles 133 à 137 du décret n°2016-260 du 25 mars 2016, ainsi que par les circulaires administratives et les cahiers des clauses administratives générales applicables aux marchés publics, notamment en ce qui concerne les conditions et le fonctionnement du paiement direct du sous-traitant par le maître de l'ouvrage, et la responsabilité du titulaire du marché pour les dommages causés par le sous-traitant.

Réglementation française sur le travail dissimulé

Le Groupe est soumis à la réglementation sur le travail dissimulé, notamment lorsqu'il a recours à des sous-traitants. Le Code du travail impose une obligation de vigilance et de diligence au donneur d'ordres pour tout contrat d'un montant minimum de 5 000 euros (articles L.8222-1, L.8222-5 et R.8222-1 du Code du travail). Il doit, d'une part, s'assurer que son cocontractant est à jour de ses obligations fiscales et sociales de fourniture et de paiement des cotisations de Sécurité sociale et, d'autre part, doit faire cesser sans délai toute situation irrégulière dès qu'il en a connaissance. À défaut de procéder à ces vérifications, le donneur d'ordres s'expose à la mise en jeu de la solidarité financière au titre de laquelle il peut notamment être condamné solidairement à régler les cotisations de Sécurité sociale dues par le sous-traitant si celui-ci a eu recours au travail dissimulé, indépendamment des sanctions civiles et pénales encourues.

6.7.1.3 RÉGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE

Traitement des déchets électriques

Dans le cadre de ses activités dans les services multitechniques et la communication, le Groupe est soumis à la réglementation européenne en matière de traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques.

La directive européenne 2002/96/CE, relative à l'élimination des déchets d'équipements électriques et électroniques (« DEEE »), et la directive européenne 2002/95/CE, relative à la limitation des substances dangereuses, imposent aux producteurs d'équipements électriques et électroniques d'assurer l'enlèvement et le traitement de leurs produits en fin de vie. La directive 2002/96/CE a été modifiée par la directive 2012/19/UE, dont l'objectif est de collecter 20 kg de DEEE par habitant d'ici 2020. Depuis 2016, les États Membres doivent garantir que 45 % des équipements électriques et électroniques vendus dans chaque pays sont collectés. À partir de 2018, le champ d'application de la directive est élargi pour englober, en plus des catégories concernées actuellement, la totalité des équipements électriques et électroniques. Enfin, à partir de 2019, l'objectif de collecte est porté à 65 % des équipements électriques et électroniques vendus ou, selon une autre méthode de calcul, à 85 % des DEEE.

L'activité du Groupe le conduit quotidiennement à récupérer notamment des déchets d'équipements électriques ou électroniques et des lampes et tubes. Il a ainsi mis en place un partenariat avec l'éco-organisme Recylum créé pour répondre aux exigences du décret dit DEEE du 20 juillet 2005, relatif à la composition des équipements électriques et électroniques et à l'élimination des déchets issus de ces équipements.

Le Groupe a mis au point une offre DEEE pour accompagner ses clients dans le traitement des équipements acquis avant le 13 août 2005, incluant notamment le pilotage et la gestion de projet, la logistique, l'enlèvement, le tri, le diagnostic, le traitement sélectif de ces équipements ainsi que le démontage et le conditionnement, l'inventaire des déchets et la récupération des données utilisateurs.

6.7.2 ACTIVITÉS PÉTROLE-GAZ

Dans le cadre de ses activités dans le secteur Pétrole-Gaz, le Groupe opère dans certains pays dont les Gouvernements encadrent strictement la protection des intérêts nationaux et où la réglementation est susceptible d'évolutions rapides et significatives.

OBLIGATION DE RECOURIR À UN PARTENAIRE LOCAL

Le Groupe opère dans certains pays d'Afrique, Asie et Moyen-Orient dont la réglementation impose aux investisseurs étrangers le recours à un partenaire local. Plus particulièrement, certains pays où le Groupe est présent, comme les Émirats arabes unis, l'Indonésie et la Thaïlande, imposent un pourcentage de détention, de plus de 50 % dans certains cas, du capital des sociétés souhaitant opérer sur leur territoire par un partenaire local. Dans d'autres pays, comme l'Angola et le Nigéria, la présence d'un partenaire local au capital n'est pas imposée par la réglementation mais peut constituer un prérequis dans le cadre de la participation à des appels d'offres lancés par les autorités locales.

NATIONALISATION DE LA MAIN D'ŒUVRE

La réglementation de certains pays (tels que le Gabon ou le Nigéria) où le Groupe est présent peut imposer un quota de collaborateurs nationaux parmi les salariés travaillant pour une société installée sur leur territoire. Cette exigence réduit la possibilité pour les sociétés étrangères d'avoir recours à du personnel expatrié, notamment en imposant aux sociétés de justifier d'un certain nombre de collaborateurs nationaux avant de pouvoir obtenir des visas destinés au personnel de nationalité étrangère. Elle impose également aux acteurs économiques étrangers de former la main-d'œuvre locale nécessaire.

CONTRÔLE DES CHANGES

Le Groupe opère dans des pays dont la réglementation impose un contrôle sur les changes, enregistrant notamment les sorties des fonds par les sociétés enregistrées localement. Le Groupe est ainsi présent en Angola, où la banque centrale dispose d'un pouvoir d'acceptation des contrats conclus avec des sociétés étrangères aux fins de transférer des fonds en dehors du pays.

DROIT APPLICABLE

Dans le cadre de ses activités Pétrole-Gaz, le Groupe est parfois contraint de contracter des contrats dans des pays imposant l'application du droit national, en particulier dans le cadre des règlements des litiges. C'est notamment le cas dans des pays musulmans tels que l'Arabie Saoudite, le Nigéria et l'Indonésie, où la Charia a été instituée et s'impose aux contrats du Groupe.

RÈGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE

Outre le respect de sa politique QHSE (Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement), le Groupe est soumis aux diverses réglementations

environnementales applicables dans les pays où il est présent, l'opérateur pétrolier ou gazier restant le premier responsable.

6.7.3 ACTIVITÉS DANS L'INDUSTRIE NUCLÉAIRE

Les services que le Groupe offre dans le domaine de l'énergie nucléaire, essentiellement en France, s'inscrivent dans un environnement réglementaire très strict du fait des risques et des contraintes inhérents à cette industrie.

INSTALLATIONS NUCLÉAIRES

L'arrêté du 7 février 2012 fixant les règles générales relatives aux installations nucléaires de base (« INB »), tel que modifié par l'arrêté du 26 juin 2013 et par l'arrêté du 30 décembre 2015 relatif aux équipements sous pression nucléaires, définit les obligations des exploitants nucléaires pour garantir la sûreté des installations et la protection sur la santé et l'environnement autour des sites.

En particulier, l'exploitant doit disposer, en interne ou au travers d'accords avec des tiers, des capacités techniques suffisantes pour assurer la maîtrise de la conception, la construction, le fonctionnement, la mise à l'arrêt définitif, le démantèlement, l'entretien et la surveillance des INB. Il exerce en ce sens une surveillance sur les intervenants extérieurs, dont le Groupe, sur les opérations qu'ils réalisent ou sur les biens et services qu'ils fournissent.

Par ailleurs, l'exploitant doit mettre en œuvre une politique et un système de *management* intégré visant à la protection de la santé, de la salubrité publique, de la nature et de l'environnement. En outre, l'exploitant doit identifier les éléments et les activités importants pour la protection qui, pour ces dernières, ne peuvent notamment être réalisés que par des personnes ayant les compétences et les qualifications nécessaires. Ainsi, l'exploitant doit s'assurer que les intervenants extérieurs, dont le Groupe, prennent des dispositions analogues pour leurs personnels et leurs sous-traitants. Enfin, l'exploitant, et ses sous-traitants, tels que le Groupe, doivent prendre des mesures permettant de détecter les écarts de fonctionnement, déclarer à l'Autorité de sûreté nucléaire chaque événement significatif, ainsi que mettre en œuvre des niveaux de défense pour prévenir les accidents et les maîtriser le cas échéant.

RADIOPROTECTION

Le régime de protection des personnes face au risque d'exposition aux rayonnements ionisants, qui s'applique aux salariés du Groupe intervenant dans les installations nucléaires, résulte de la directive européenne n° 96/29 Euratom du 13 mai 1996, dont les dispositions ont été transposées notamment dans le Code de la santé publique et le Code du travail. L'ordonnance n° 2016-128 du 10 février 2016 portant diverses dispositions en matière nucléaire, intègre la prise en compte de la nouvelle directive Euratom 2013/59 dont la transcription devra être effective avant le 6 février 2018.

Les articles L. 1333-1 à L. 1333-20 et R. 1333-1 à R. 1333-112 du Code de la santé publique fixent le régime de la protection générale de la population contre les rayonnements ionisants. Toute activité nucléaire est ainsi soumise à un régime de déclaration ou d'autorisation. De plus, l'article R. 1333-8 du Code de la santé publique fixe la dose limite d'exposition du public à 1 milliSievert (unité de mesure de la radioactivité ou mSv) par an.

Les articles L. 4451-1 et suivants, et R. 4451-1 et suivants du Code du travail déterminent le régime de protection des travailleurs contre les rayonnements ionisants. Outre diverses obligations à la charge de l'employeur des salariés susceptibles d'être exposés, telles que la détermination de zones surveillées et de zones contrôlées, le contrôle des émetteurs de rayonnement et l'élaboration de mesures de protection collective et individuelle, le Code du travail fixe les limites d'exposition des travailleurs aux rayonnements ionisants, et notamment celle à 20 mSv sur douze mois consécutifs pour la dose efficace ⁽¹⁾.

Dans ce cadre, le Groupe est tenu de disposer d'une équipe de Direction ayant reçu un certificat du Comité français de Certification des Entreprises pour la Formation et le suivi du personnel travaillant sous Rayonnements Ionisants, ainsi que d'un collaborateur « personne compétente en radioprotection ». En outre, il a l'obligation de mettre en œuvre des méthodes de préparation permettant d'éviter ou de limiter les rayonnements reçus par les intervenants, ainsi qu'un processus de détection, d'analyse et de traitement des écarts.

AUTORITÉ DE SÛRETÉ NUCLÉAIRE

En tant qu'entreprise travaillant directement dans le secteur nucléaire, et en tant que prestataire de clients opérant dans ce secteur, le Groupe est soumis aux décisions de l'ASN, autorité administrative indépendante, qui est chargée de contrôler les activités nucléaires civiles en France. Elle assure ainsi, au nom de l'État, le contrôle de la sûreté nucléaire et de la radioprotection en France pour protéger les travailleurs, les patients, le public et l'environnement des risques liés aux activités nucléaires. Pour toutes les activités se déroulant sur des installations nucléaires de base, l'ASN assure aussi les missions de l'inspection du travail. Ces contrôles et inspections, auxquels le Groupe est soumis, peuvent donner lieu à des constats d'écarts ou à des prescriptions visant à l'amélioration ou la fiabilisation des prestations, et imposent alors au Groupe de répondre et de proposer la mise en place d'un plan d'action. En outre, le Groupe est tenu de déclarer à l'ASN ses propres incidents en matière de sécurité, de radioprotection et d'environnement.

Par ailleurs, l'ASN joue un rôle important dans l'élaboration de la réglementation applicable à l'industrie nucléaire ; elle est consultée sur les projets de décret et d'arrêté ministériel de nature réglementaire relatifs à la sécurité nucléaire, et elle peut prendre

des décisions réglementaires à caractère technique pour compléter les modalités d'application des décrets et arrêtés pris en matière de sûreté nucléaire ou de radioprotection. L'ASN peut également prononcer des décisions individuelles et imposer des prescriptions dans les conditions définies par les articles L. 592-1 et suivantes du Code de l'environnement et, en particulier les articles L. 592-19 et suivants de ce Code.

PROTECTION DU SECRET DE LA DÉFENSE NATIONALE

L'arrêté du 30 novembre 2011 (modifié par les décrets 2016-308, 2016-1337 et 2014-445) portant approbation de l'instruction générale interministérielle n° 1300 (IGI 1300), vise à renforcer la sécurité juridique de la protection de la défense nationale et en décrit l'organisation générale. Les dispositions de l'arrêté sont applicables aux installations de certains des clients importants du Groupe (notamment EDF, le CEA et Areva).

Dans le cadre de l'arrêté et de son instruction, le Groupe est tenu d'obtenir, pour les personnes morales intervenant sur ces installations, les habilitations défense de niveau adéquat auprès des autorités compétentes (secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale, haut fonctionnaire de défense et de sécurité, autorités de sécurité déléguées ou préfet selon le niveau de secret défense). Le Groupe a également pour obligation de faire habilitier auprès de ces mêmes autorités tous les collaborateurs conduits à intervenir sur ces installations et/ou à consulter des documentations/informations les concernant.

6.7.4 RÉGLEMENTATION EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ET SANTÉ AU TRAVAIL

Dans la plupart des pays où il intervient, le Groupe est légalement tenu d'assurer la sécurité et de protéger la santé de ses salariés. En France notamment, le Code du travail impose à l'employeur de veiller à la sécurité et à la protection de la santé physique et mentale de ses salariés. Il doit notamment adopter des mesures de prévention des risques professionnels nécessaires, évaluer les risques propres à l'entreprise, ainsi qu'informer et former ses salariés sur ces risques.

(1) La dose efficace correspond à la mesure en sievert (Sv) de l'impact de l'exposition d'une partie ou de la totalité du corps à divers types de rayonnements ionisants, notamment une source de radioactivité, tenant compte de la sensibilité des tissus affectés et de la nature du rayonnement.



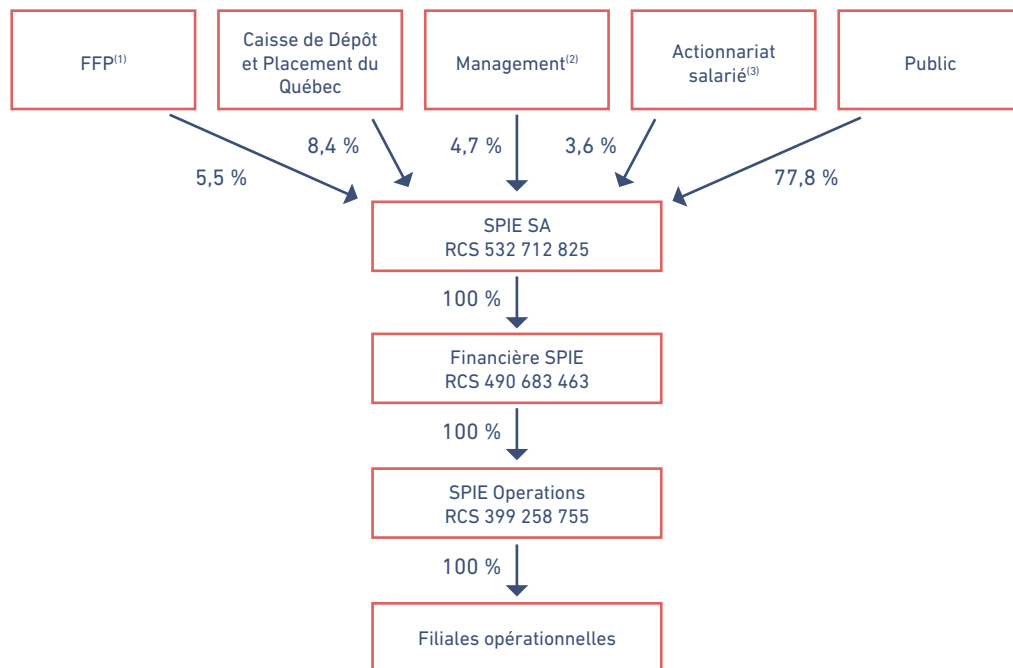
ORGANIGRAMME

7.1	ORGANIGRAMME JURIDIQUE DU GROUPE	62
7.1.1	Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2017	62
7.2	FILIALES ET PARTICIPATIONS	63
7.2.1	Principales filiales au 31 décembre 2017	63
7.2.2	Acquisitions et cessions récentes	63

7.1 ORGANIGRAMME JURIDIQUE DU GROUPE

7.1.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2017

Les pourcentages indiqués dans l'organigramme ci-dessous représentent une détention en capital et en droits de vote de la société au 31 décembre 2017 :



(1) Société cotée détenue majoritairement par le Groupe familial Peugeot.

(2) Cadres et dirigeants, anciens et actuels, du Groupe sur la base des informations connues au 31 décembre 2017.

(3) Titres détenus par les salariés du Groupe, directement ou au travers du FCPE SPIE Actionnariat 2011/2015 sur la base des informations connues au 31 décembre 2017.

7.2 FILIALES ET PARTICIPATIONS

7.2.1 PRINCIPALES FILIALES AU 31 DÉCEMBRE 2017

Les principales filiales directes ou indirectes de la société sont décrites ci-après :

- SPIE France est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 40 000 euros, dont le siège social est situé 10 avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, et immatriculée sous le numéro 823 461 611 au Registre du commerce et des sociétés de Pontoise. Elle est la société holding du Groupe pour les activités en France ;
- SPIE Ouest-Centre est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 19 108 000 euros, dont le siège social est situé 7 rue Julius et Ethel Rosenberg, 44818 Saint-Herblain, et immatriculée sous le numéro 440 056 356 au Registre du commerce et des sociétés de Nantes. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de services multitechniques dans l'ouest et le centre de la France ;
- SPIE Sud-Ouest est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 30 868 000 euros, dont le siège social est situé 70 chemin de Payssat, Zone industrielle de Montaudran, 31400 Toulouse, et immatriculée sous le numéro 440 056 463 au Registre du commerce et des sociétés de Toulouse. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de services multitechniques dans le sud-ouest de la France ;
- SPIE Ile-de-France Nord-Ouest est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 25 192 000 euros, dont le siège social est situé 1-3, place de la Berline, 93287 Saint Denis, et immatriculée sous le numéro 440 056 182 au Registre du commerce et des sociétés de Bobigny. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de services multitechniques en Île de France et dans le Nord-Ouest de la France ;
- SPIE Est est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 16 392 000 euros, dont le siège social est situé 2, route de Lingolsheim, BP 70330 Geispolsheim Gare, 67411 Illkirch, et immatriculée sous le numéro 440 056 026 au Registre du commerce et des sociétés de Strasbourg. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de services multitechniques dans l'est de la France ;
- SPIE Sud-Est est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 20 115 904 euros, dont le siège social est situé 4 avenue Jean-Jaurès BP19, 69320 Feyzin, et immatriculée sous le numéro 440 055 861 au Registre du commerce et des sociétés de Lyon. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de services multitechniques dans le sud-est de la France ;
- SPIE Nucléaire est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 1 458 976 euros, dont le siège social est situé 10 avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, et immatriculée sous le numéro 662 049 287 au Registre du commerce et des sociétés de Pontoise. Elle est la société holding du Groupe pour les activités liées à l'industrie nucléaire ;
- SPIE ICS est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 16 240 000 euros, dont le siège social est situé 53 boulevard de Stalingrad, 92247 Malakoff, et immatriculée sous le numéro 319 060 075 au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de communication ;
- SPIE Oil and Gas Services est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 14 426 000 euros, dont le siège social est situé 10 avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, et immatriculée sous le numéro 709 900 245 du Registre du commerce et des sociétés de Pontoise. Elle est la société holding du Groupe pour les activités pétrolière et gazière ;
- SPIE Belgium est une société anonyme de droit belge, au capital de 15 100 000 euros, dont le siège social est situé Rue des Deux Gares 150, 1070 Bruxelles, Belgique, et immatriculée sous le numéro 1139014-73. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de services multitechniques en Belgique ;
- SPIE Nederland BV est une société anonyme (*Besloten Vennootschap*) de droit néerlandais, au capital de 57 450 000 euros, dont le siège social est situé à Huifakkerstraat 15, 4815 PN Breda, Pays-Bas, et immatriculée sous le numéro NL 804695234B16. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de services multitechniques aux Pays-Bas ;
- SPIE UK Limited est une société à responsabilité limitée (*Limited company*) de droit anglais, au capital de 50 000 002 livres sterling, dont le siège social est situé 33 Gracechurch Street, Londres EC3V 0BT, Royaume Uni et immatriculée sous le numéro 07201157. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de services multitechniques ainsi que les activités liées à l'industrie nucléaire au Royaume-Uni ;
- SPIE Deutschland & Zentraleuropa est une société à responsabilité limitée (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung*) de droit allemand, au capital de 10 000 000 euros, dont le siège social est situé Balcke-Dürr-Allee 7, 40882 Ratingen, Allemagne, et immatriculée sous le numéro HRB 80683. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de services multitechniques en Allemagne ;
- SPIE Schweiz AG est une société anonyme (*Aktiengesellschaft*) de droit suisse, au capital de 1 100 000 francs suisses, dont le siège social est situé Industriestrasse 50a, 8304 Wallisellen, Suisse, et immatriculée sous le numéro CHE-443.369.585. Elle est la société holding du Groupe pour les activités de services multitechniques en Suisse.

La note 27 des comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence, détaille l'ensemble des sociétés entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe.

7.2.2 ACQUISITIONS ET CESSIONS RÉCENTES

Les acquisitions et cessions récentes du Groupe sont décrites au paragraphe 5.2 du présent Document de référence.

08

PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

- 8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES
OU PLANIFIÉES 66
- 8.2 FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX SUSCEPTIBLES D'INFLUENCER
L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES DU GROUPE 66

8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIÉES

La majorité des sites du Groupe sont des bureaux et des entrepôts ou magasins. En matière immobilière, la politique du Groupe est de louer les biens immobiliers, plutôt que de les acquérir, de préférence en prenant des baux commerciaux. Le Groupe est ainsi locataire de son siège social à Cergy-Pontoise.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Groupe a consacré 81,3 millions d'euros au titre de ses loyers et charges locatives et 23,6 millions d'euros pour la maintenance de ses biens immobiliers. La plupart de ces dépenses sont relatives à des baux dont le terme se situe à plus d'un an. Au 31 décembre 2017, la valeur au bilan des terrains et constructions du Groupe était de 54,6 millions d'euros. Le Groupe estime que ces biens immobiliers sont suffisants pour couvrir ses besoins actuels et que des espaces adaptés supplémentaires pourraient être disponibles si cela s'avère nécessaire.

De manière générale, les métiers du Groupe n'exigent pas d'investissements significatifs en équipements ; ses principaux besoins en équipements et en fournitures incluent les véhicules et engins ainsi que la location de matériels légers.

En France, où le Groupe dispose de sa principale flotte de véhicules et de camions, l'ensemble des coûts associés se sont élevés à 1,2 % de la production consolidée pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. Les véhicules légers sont loués pour une durée de 3-4 ans et les camions pour 8 ans en moyenne.

Le Groupe engage également des dépenses pour la location de matériels légers, considérées généralement comme des charges variables afférentes aux contrats de service. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, ces dépenses ont représenté environ 1,3 % de la production consolidée.

8.2 FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX SUSCEPTIBLES D'INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES DU GROUPE

La majorité des sites du Groupe sont des bureaux et des entrepôts de matériels ou d'équipements. Certains sites disposent néanmoins d'ateliers utilisés pour la maintenance d'équipements mécaniques et pour la préparation d'équipements préalablement à leur installation sur les différents sites des clients. L'activité sur la plupart des sites du Groupe est donc peu susceptible d'entraîner des impacts sensibles sur l'environnement (pollutions).

Parmi ces sites en France, au 31 décembre 2017, 8 incluent des installations classées pour la protection de l'environnement selon la réglementation française (ICPE). Selon la nature et l'importance des activités réalisées sur ces installations classées, l'entreprise exploitante doit effectuer des démarches auprès des autorités administratives locales (notamment la préfecture) lesquelles peuvent consister soit en une simple déclaration, soit un enregistrement, soit une demande d'autorisation. Six des sites du Groupe en France ayant des installations classées n'ont nécessité qu'une simple déclaration ; seules les filiales Gemco et ATMN exploitent des installations classées nécessitant une autorisation.

Un grand nombre de sociétés du Groupe ont mis en place des systèmes de *management* environnemental ainsi que des systèmes de *management* santé et sécurité au travail. Au 31 décembre 2017, 75 % des effectifs du Groupe sont employés de filiales certifiées selon la norme internationale environnementale ISO 14001 et

84 % selon une norme internationale pour la santé et la sécurité au travail OHSAS 18001, ILO OSH 2001 ou VCA au Benelux. Le Groupe s'est doté d'un important réseau QHSE (Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement) de collaborateurs affectés à la gestion des questions qualité, santé, sécurité et environnement couvrant l'ensemble du périmètre du Groupe et animé par une équipe dédiée au développement durable située à Cergy-Pontoise, son siège social. À ce jour, aucune certification des systèmes de *management* environnemental ou pour la santé et la sécurité au travail n'a été perdue ou refusée par les auditeurs des organismes de certification correspondants.

En raison de la nature des activités du Groupe, la conformité réglementaire en matière environnementale concerne particulièrement la gestion des déchets et le stockage de produits dangereux (solvants, produits chimiques) (voir le paragraphe 6.7 du présent Document de référence).

Le rapport sur la Responsabilité Sociale et Environnementale de l'entreprise (RSE) prévu par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce dans sa rédaction antérieure à la modification intervenue par décret n° 2017-1265 du 9 août 2017, qui présente des informations environnementales additionnelles, est inclus en annexe 2 du présent Document de référence.

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT DU GROUPE

9.1	PRÉSENTATION GÉNÉRALE	68
9.1.1	Introduction	68
9.1.2	Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats	68
9.1.3	Principaux postes du compte de résultat	70
9.1.4	Principaux indicateurs de performance	71
9.1.5	Croissance organique	74
9.2	ANALYSE DES RÉSULTATS POUR LES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017 ET LE 31 DÉCEMBRE 2016	75
9.2.1	Produit des activités ordinaires	76
9.2.2	Production	76
9.2.3	Charges opérationnelles	77
9.2.4	Résultat opérationnel du Groupe après quote-part du résultat net des mises en équivalence	77
9.2.5	EBITA et marge d'EBITA	77
9.2.6	Coût de l'endettement financier net	78
9.2.7	Résultat avant impôt	79
9.2.8	Impôt sur les résultats	79
9.2.9	Résultat net	79

Les lecteurs sont invités à lire les informations qui suivent relatives aux résultats du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2016 conjointement avec les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils figurent au paragraphe 20.1 du présent Document de référence.

Les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ont été préparés conformément aux normes IFRS, telles qu'adoptées par l'Union européenne. Les comptes consolidés audités pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 comprennent des informations comparatives retraitées pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 en application de la norme IFRS 5. Le rapport d'audit des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe figure au paragraphe 20.1.2 du présent Document de référence.

En application de l'article 28-1 du règlement (CE) n° 809/2004, la comparaison des résultats du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2015 figurant au chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat » du Document de référence 2016, est incluse par référence dans le présent Document de référence.

9.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

9.1.1 INTRODUCTION

Le Groupe est le *leader* européen indépendant des services multitechniques dans les domaines du génie électrique, mécanique, et climatique et des systèmes de communications ainsi que des services spécialisés liés à l'énergie ⁽¹⁾. Le Groupe accompagne ses clients dans la conception, la réalisation, l'exploitation et la maintenance d'installations économes en énergie et respectueuses de l'environnement.

Le Groupe utilise la segmentation suivante pour ses besoins de *reporting* :

- **France**, qui regroupe les activités françaises du Groupe dans les services multitechniques et la communication et qui a représenté 39 % de la production consolidée et 39 % de l'EBITA consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- **Germany & Central Europe**, qui regroupe les activités du Groupe en Allemagne ainsi qu'en Pologne, Hongrie et Suisse dans les services multitechniques et qui a représenté 31 % de la production consolidée et 31 % de l'EBITA consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- **North-Western Europe**, qui regroupe les activités du Groupe au Royaume-Uni, en Belgique et aux Pays-Bas ainsi qu'au Maroc dans les services multitechniques et qui a représenté 22 % de la production consolidée et 14 % de l'EBITA consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ; et
- **Oil & Gas and Nuclear**, qui regroupe les activités du Groupe dans les secteurs du pétrole et du gaz à travers le monde ainsi que dans le secteur nucléaire en France et qui a représenté 8 % de la production consolidée et 13 % de l'EBITA consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Groupe a réalisé une production consolidée de 6 126,9 millions d'euros et un EBITA consolidé de 388,0 millions d'euros.

L'exercice clos le 31 décembre 2017 a été marqué par l'entrée dans le périmètre de consolidation du Groupe en avril 2017 du groupe SAG, *leader* allemand de la fourniture de services et de systèmes pour les réseaux d'électricité, de gaz, d'eau et de

télécommunications. Le groupe SAG avait réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 1 325 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

9.1.2 PRINCIPAUX FACTEURS AYANT UNE INCIDENCE SUR LES RÉSULTATS

Certains facteurs clés ainsi que certains événements passés et opérations ont eu, et pourraient continuer à avoir une incidence sur les activités et les résultats d'exploitation du Groupe présentés ci-dessous. Les principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe comprennent (i) les conditions économiques générales sur les marchés où le Groupe est présent, (ii) les acquisitions, cessions et changements de périmètre, (iii) la structure de coûts du Groupe, (iv) les achats de fournitures et équipements, (v) la gestion du portefeuille contractuel, (vi) la saisonnalité du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie et (vii) la fluctuation des taux de change. Une description plus détaillée de chacun de ces facteurs est présentée ci-dessous.

9.1.2.1 LES CONDITIONS ÉCONOMIQUES GÉNÉRALES SUR LES MARCHÉS OÙ LE GROUPE EST PRÉSENT

La demande en services est fonction des conditions économiques, notamment de la croissance du PIB des pays dans lesquels le Groupe exerce son activité. Pendant les périodes de forte croissance du PIB, l'activité du Groupe est alimentée par les investissements industriels ainsi que par les projets de construction dans les secteurs public et tertiaire. En période de croissance très limitée, voire de récession, l'activité de conception et de construction diminue en raison de la baisse des dépenses d'investissements des clients du Groupe, notamment en raison de la diminution de la demande des entités publiques ainsi que des entreprises des secteurs de l'industrie et de l'énergie. En conséquence le Groupe a fait face, au cours des trois derniers exercices, et principalement dans le secteur des services multitechniques, à une baisse de la demande en services d'installation, en particulier de la part des producteurs

(1) Estimation de la Société sur la base de sa production 2017 et du chiffre d'affaires publié par les principaux concurrents du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

d'acier, des constructeurs automobiles ainsi que de leur chaîne d'approvisionnement. De plus, l'intensification de la concurrence entre fournisseurs pendant ces périodes affecte les résultats du Groupe (avec, par exemple, la renégociation des conditions tarifaires à l'occasion des renouvellements de contrats ou encore une forte pression sur les prix dans le cadre des appels d'offre). Pendant ces périodes de récession, alors que les clients réduisent leurs dépenses d'investissement, la demande en services de maintenance n'est néanmoins pas affectée, permettant ainsi de conserver une source prévisible de revenus (pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, les prestations de maintenance ont représenté 30 % de la production consolidée du Groupe, contre 33 % pour l'exercice 2016).

9.1.2.2 LES ACQUISITIONS, CESSIONS ET CHANGEMENTS DE PÉRIMÈTRE

9.1.2.2.1 Acquisitions

Au cours des dernières années la croissance externe a contribué significativement à la croissance globale de l'activité du Groupe ; le Groupe entend poursuivre sa stratégie d'acquisitions afin d'accroître ses parts de marché, d'élargir son offre de services, et d'augmenter sa capacité d'intervention.

Conformément à sa stratégie, lorsque des opportunités se présentent, le Groupe réalise des acquisitions de taille moyenne dans le but de s'établir dans des pays où le Groupe n'est pas présent ou dispose d'une présence limitée. En outre, il peut réaliser des acquisitions plus structurantes afin de renforcer sa présence internationale ou étendre son offre de services.

De manière générale, au cours des deux derniers exercices, le Groupe a procédé à de nombreuses acquisitions.

En 2017, le Groupe a signé ou réalisé 11 acquisitions, représentant une production acquise totale d'environ 321 millions d'euros. À titre d'exemple, le Groupe a notamment réalisé l'acquisition de la société Lück Verwaltungs GmbH en Allemagne, spécialiste des services multitechniques pour le secteur tertiaire qui a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 130 millions d'euros en 2016, et la société Ziot BV aux Pays-Bas, spécialiste de l'installation, la gestion et la maintenance des réseaux d'éclairage public ayant réalisé un chiffre d'affaires d'environ 114 millions d'euros en 2016. En décembre 2017, il a procédé à l'acquisition de S-Cube, société spécialisée dans la conception, l'intégration et la maintenance d'infrastructures digitales, avec une expertise particulière dans les solutions pour *data centers* et l'hyperconvergence, qui a généré en 2016 un chiffre d'affaires d'environ 47 millions d'euros, permettant à SPIE ICS France d'étendre son offre de services dans le domaine des solutions à destination des *data centers* et créant des opportunités commerciales significatives. Enfin, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Groupe a également réalisé plusieurs acquisitions de sociétés de taille plus limitée qui ont généré un chiffre d'affaires compris entre 1 et 6 millions d'euros en 2016.

En 2016, le Groupe a signé ou réalisé 10 acquisitions représentant une production acquise totale d'environ 263 millions d'euros. À titre d'exemple, en mai 2016, le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe français RDI, qui a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 36 millions d'euros en 2015, et renforcé ainsi son expertise et ses compétences dans les domaines des services d'infogérance et d'intégration d'infrastructures IT, des services applicatifs et du *cloud*. En juillet, le Groupe a conclu deux accords afin d'acquérir (i) plusieurs sociétés du groupe COMNET spécialisées dans la fourniture de services et les solutions dans les secteurs de l'IT et ayant généré un chiffre d'affaires d'environ 30 millions d'euros en 2015 et (ii) GfT Gesellschaft für Elektro – und Sicherheitstechnik mbH, une société fournissant des services dans les domaines de l'ingénierie de la sécurité, la fibre optique, la

technologie des données et l'ingénierie électrique ayant généré un chiffre d'affaires d'environ 17 millions d'euros en 2015. En septembre, le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe AGIS Fire & Security, un spécialiste de la protection incendie, de la sécurité et des solutions en matière de technologie du bâtiment, présent principalement en Pologne et en Hongrie et qui a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires d'environ 28 millions d'euros. Avec cette acquisition, le Groupe approfondit son ancrage en Europe centrale. En octobre, le Groupe a acquis Alewijnse Technisch Beheer et a renforcé ainsi sa position sur le segment industrie dans la partie centrale des Pays-Bas. Alewijnse Technisch Beheer a dégagé un chiffre d'affaires d'environ 33 millions d'euros en 2015. En novembre, le Groupe a aussi réalisé l'acquisition de (i) Trios Group, un acteur britannique de premier plan dans les services liés aux installations et à l'immobilier ayant réalisé un chiffre d'affaires de plus de 60 millions de livres sterling en 2015 et (ii) Environmental Engineering Ltd, une société britannique spécialisée dans les services de climatisation, ventilation et chauffage, et d'ingénierie mécanique et électrique auprès du secteur agroalimentaire qui a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 19 millions de livres sterling en 2015. Avec ces deux acquisitions, le Groupe a renforcé son offre sur le marché britannique du *Technical Facility Management* et sa position dans l'industrie agroalimentaire et le secteur pharmaceutique tout en approfondissant son ancrage géographique et sa densité au Royaume-Uni.

9.1.2.2.2 Cessions

Au cours des dernières années, le Groupe a procédé à diverses cessions de filiales, soit parce que celles-ci ne s'inscrivaient pas dans le cœur de métier du Groupe, soit parce qu'elles étaient implantées dans des pays où le Groupe n'entendait pas se développer davantage.

En 2016, le Groupe a finalisé la cession de sa filiale TECNOSPIE SA au Portugal.

9.1.2.2.3 Changements de périmètre

De façon plus générale, les résultats du Groupe peuvent être affectés par des changements de périmètre, tels qu'une acquisition significative (voir ci-dessus pour l'entrée dans le périmètre de consolidation en avril 2017 du groupe SAG) ou une modification des méthodes de consolidation d'une société. En 2016, par exemple, la méthode de consolidation de la société SONAID en Angola (activités OCTG) est passée de la méthode de l'intégration globale à la méthode de la mise en équivalence en raison de la perte de contrôle de la société par le Groupe au premier semestre 2016 (voir la note 7.1 de l'annexe des comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

9.1.2.3 LA STRUCTURE DE COÛTS DU GROUPE

Le Groupe s'efforce de constamment réduire la part de ses coûts fixes par la mise en place d'initiatives visant à améliorer sa structure de coûts, notamment en externalisant certains services à des sous-traitants, en ayant recours à des contrats à durée déterminée et au travail intérimaire et, en ajustant en permanence ses effectifs. La mise en place de ces initiatives a permis au Groupe d'être en mesure de maintenir ses marges pendant les périodes de récession. Les coûts variables constituent la majeure partie des dépenses opérationnelles du Groupe (notamment les coûts liés aux achats de fournitures et d'équipements incorporés à l'ouvrage et à la sous-traitance). Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, les coûts de personnel ont représenté 37 % de la structure de coûts du Groupe, les coûts liés aux achats 22 %, les coûts liés à la sous-traitance 23 % et au travail intérimaire 4 %. Au total, les coûts variables ont représenté environ 49 % et les coûts fixes environ 51 % de la structure de coûts du Groupe.

9.1.2.4 LES ACHATS DE FOURNITURES ET D'ÉQUIPEMENTS

Le Groupe achète des fournitures et autres équipements spécifiques afin de fournir ses services aux clients. Le montant des dépenses afférentes à ces achats, enregistrées comme « charges opérationnelles », fait l'objet de variations en fonction de l'évolution de l'activité du Groupe. Pendant les périodes de forte croissance économique, de telles dépenses constituent une part plus importante du total des coûts car les services d'installation, qui nécessitent d'acquérir davantage de fournitures et d'équipements, constituent une part plus importante du montant total des ventes du Groupe. En période de ralentissement économique, alors que les services de maintenance génèrent plus de revenus que les services d'installation, ces dépenses sont nécessairement plus faibles, les services de maintenance nécessitant un moindre emploi de fournitures et d'équipements. Les achats consommés (achats de fournitures et d'équipements) ont représenté 15 % de la totalité des charges opérationnelles du compte de résultat au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 et 17 % de la totalité des charges opérationnelles du compte de résultat au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

9.1.2.5 LA GESTION DU PORTEFEUILLE CONTRACTUEL

Le modèle économique du Groupe est fondé sur des revenus récurrents tirés d'un nombre important de petits projets sur un éventail large de marchés. Par conséquent, la production du Groupe n'est en général pas sujette à de fortes variations d'une période sur l'autre. Cependant, l'évolution des marchés dans lesquels opèrent les principaux clients du Groupe peut avoir un impact sur le niveau de la demande de services et donc sur les résultats du Groupe.

9.1.2.6 LA SAISONNALITÉ DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET DE LA TRÉSORERIE

Les besoins en fonds de roulement du Groupe sont saisonniers, bien qu'ils soient négatifs en raison de la structure des contrats conclus avec les clients et de la politique dynamique du Groupe en matière de facturation et de recouvrement des créances. Généralement, le flux de trésorerie du Groupe est négatif au cours du premier semestre de l'exercice en raison de la saisonnalité de l'activité du Groupe (qui est généralement moindre au cours du premier semestre) ainsi que du cycle de paiement de certaines charges de personnel et charges sociales.

À l'inverse, le flux de trésorerie est généralement positif au second semestre en raison du niveau d'activité plus élevé impliquant une facturation et des encaissements plus élevés.

9.1.2.7 LA FLUCTUATION DES TAUX DE CHANGE

Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en euro. Cependant, dans chacun des pays où il exerce ses activités, le Groupe réalise généralement des ventes et engage des dépenses en monnaies locales. Par conséquent, ces opérations doivent être converties en euros lors de la préparation des états financiers. S'agissant du compte de résultat, cette conversion est effectuée en faisant la moyenne des taux de change applicables en fin de mois

pour chaque période concernée. S'agissant du bilan, cette conversion est effectuée en prenant les taux de change applicables à la date de clôture du bilan. Ainsi, même si le Groupe est relativement peu exposé au risque de transactions effectuées en monnaies locales, les variations de taux de change peuvent avoir un impact sur la valeur en euros de la production du Groupe, de ses charges et de ses résultats (voir le paragraphe 4.4.3 du présent Document de référence).

La grande majorité des ventes et dépenses réalisées en devises autres que l'euro du Groupe est réalisée en livres sterling, en francs suisses ou en dollars américains. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, 14,6 % de la production du Groupe était comptabilisé en devises autres que l'euro, dont 6,6 % en livres sterling et 2,4 % en francs suisses.

9.1.2.8 L'ÉVOLUTION DU PRIX DU PÉTROLE

Dans le cadre de ses activités Pétrole-Gaz, le Groupe est exposé aux fluctuations du prix du pétrole qui affectent son niveau d'activités auprès de ses clients, notamment celui des activités de fourniture de tubulaires nécessaires aux forages et installations pétrolières, dites activités OCTG (*Oil Country Tubular Goods*), opérées en Angola par la société SONAID. En 2017, la contribution des activités OCTG à la production du Groupe s'est élevée à 7,8 millions d'euros (comparé à 14,3 millions d'euros en 2016), en net recul par rapport à l'exercice précédent au regard des prix continuellement bas du pétrole. Le bas niveau du prix du pétrole a affecté les activités OCTG et dans une moindre mesure, les activités d'assistance technique, à travers à la fois des réductions des dépenses d'exploitation et des diminutions d'investissements particulièrement dans le domaine du forage et des géosciences. Son impact a été beaucoup plus limité sur les activités de maintenance d'exploitation.

9.1.3 PRINCIPAUX POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT

Les principaux postes du compte de résultat des comptes consolidés du Groupe, sur lesquels s'appuie la Direction du Groupe pour analyser ses résultats financiers consolidés sont décrits ci-dessous :

Le *produit des activités ordinaires* représente le montant des travaux réalisés pendant la période concernée. Le produit est comptabilisé dès lors qu'il peut être estimé de façon fiable. Le résultat d'une transaction peut être estimé de façon fiable lorsque le montant du produit des activités ordinaires peut être évalué de façon fiable, qu'il est probable que les avantages économiques associés bénéficieront à l'entreprise, que le degré d'avancement de la transaction à la date de clôture peut être évalué de façon fiable et que les coûts encourus pour la transaction et les coûts pour achever la transaction peuvent être évalués de façon fiable (voir la note 3.4 des comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

Les *charges opérationnelles* comprennent les achats consommés, les charges externes, les charges de personnel, les impôts et taxes, les dotations nettes aux amortissements et provisions et les autres produits et charges d'exploitation.

Le *résultat opérationnel du Groupe* est composé du produit d'exploitation et d'autres revenus diminué des charges d'exploitation qui relèvent de l'activité de l'entreprise. Il comprend également les autres revenus et dépenses, incluant les coûts des croissances externes.

Le *coût de l'endettement financier net* est composé des charges et produit d'intérêts au titre des emprunts, des équivalents de trésorerie ainsi que des charges et produits nets des cessions de valeurs mobilières de placement.

Le *résultat avant impôt* est égal au résultat opérationnel incluant les sociétés mises en équivalence, augmenté des produits financiers et diminué des charges financières.

L'*impôt sur les résultats* représente la charge d'impôts de l'exercice constituée de l'impôt sur les sociétés exigible ou différé, de la contribution à la valeur ajoutée des entreprises françaises et des dotations et reprises des provisions pour impôts.

Le Groupe comptabilise des *impôts différés* sur les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et passifs et leurs bases fiscales et sur les déficits fiscaux lorsque leur recouvrement est probable. Les impôts différés ne sont pas actualisés.

Le *résultat net* représente le résultat avant impôts, diminué de l'impôt sur les résultats et augmenté ou diminué du résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession.

9.1.4 PRINCIPAUX INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le Groupe utilise comme principaux indicateurs de performance la production, l'EBITA et le ratio de *Cash Conversion*.

La production, telle que présentée dans le *reporting* interne, représente l'activité opérationnelle réalisée par les sociétés du Groupe, notamment en intégrant proportionnellement les filiales comportant des actionnaires minoritaires ou étant consolidées par mise en équivalence.

L'EBITA représente le résultat opérationnel ajusté avant amortissement des *goodwills* affectés, avant impôt et résultat financier. L'EBITA n'est pas un agrégat comptable standardisé répondant à une définition unique généralement acceptée. Il ne doit pas être considéré comme un substitut au résultat opérationnel, au résultat net, aux flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle ou encore à une mesure de liquidité. D'autres émetteurs pourraient calculer l'EBITA de façon différente par rapport à la définition retenue par le Groupe.

Le ratio de *Cash Conversion* de l'exercice correspond au ratio du *Cash-Flow* des opérations de l'exercice rapporté à l'EBITA de l'exercice. Le *Cash-Flow* des Opérations correspond à la somme de l'EBITA de l'exercice, de la charge d'amortissement de l'exercice et de la variation du besoin en fonds de roulement et des provisions de l'exercice liée aux charges et produits intégrés à l'EBITA de l'exercice, diminuée des flux d'investissements (hors croissance externe) de l'exercice.

Indicateurs de performance	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
Production (en millions d'euros)	6 126,9	4 941,4
EBITA (en millions d'euros)	388,0	341,9
Ratio de <i>Cash Conversion</i>	102 %	122 %

(1) Retraitements en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

TABLEAU DE RAPPROCHEMENT ENTRE PRODUCTION ET PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES

En millions d'euros	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
Production	6 126,9	4 941,4
SONAID ⁽²⁾	(7,8)	(14,3)
Activités Holdings ⁽³⁾	17,8	23,0
Autres ⁽⁴⁾	(8,9)	2,2
PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	6 128,0	4 952,3

(1) Retraitements en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

(2) La société SONAID est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes consolidés et en proportionnel (55 %) dans la production.

(3) Chiffre d'affaires hors Groupe de SPIE Operations et autres entités non opérationnelles.

(4) Refacturation des prestations effectuées par les entités du Groupe vers des coentreprises non gérées ; refacturation hors Groupe ne relevant pas de l'activité opérationnelle (principalement refacturation de dépenses pour compte) ; retraitement de la production réalisée par des sociétés précédemment intégrées par mise en équivalence ou récemment acquises et pas encore consolidées.

TABLEAU DE RAPPROCHEMENT ENTRE EBITA ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DU GROUPE APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET
DES MISES EN ÉQUIVALENCE

En millions d'euros	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
EBITA	388,0	341,9
Amortissement des <i>goodwills</i> affectés ⁽²⁾	(59,8)	(30,9)
Restructurations ⁽³⁾	(44,5)	(17,2)
Commissions de nature financière	(1,6)	(1,8)
SONAID	(1,6)	0,1
Autres ⁽⁴⁾	(16,9)	2,3
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DU GROUPE APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES MISES EN ÉQUIVALENCE	263,6	294,4

(1) Retraitement en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

(2) Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le montant des « amortissements des *goodwills* affectés » comprend 41,1 millions d'euros au titre de SAG.

(3) Les coûts liés aux « restructurations » incluent les éléments suivants :

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

- a. des coûts de restructuration en France pour 8,5 millions d'euros ;
- b. des coûts de restructuration au Royaume-Uni pour 5,5 millions d'euros ;
- c. des coûts de restructuration en Suisse pour 2,4 millions d'euros.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 :

- a. des coûts de restructuration en France pour 13,3 millions d'euros ;
- b. des coûts de restructuration au sein de l'activité Oil & Gas pour 13,5 millions d'euros ;
- c. des coûts de restructuration liés à l'intégration de SAG pour 16,2 millions d'euros.

(4) Les « autres éléments non récurrents » correspondent essentiellement :

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

- a. à la plus-value technique reconnue lors du changement de méthode de consolidation de SONAID en application de la norme IFRS 11 (5,3 millions d'euros) ;
- b. à une reprise de provision pour complément de prix devenue sans objet (2,5 millions d'euros) ;
- c. aux coûts liés aux projets de croissance externe (2,4 millions) ;
- d. aux coûts relatifs aux plans d'attribution d'actions gratuites du Groupe en application de la norme IFRS 2 (2,0 millions d'euros).

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 :

- a. aux coûts liés aux projets de croissance externe (notamment ceux liés à l'acquisition de SAG) pour 8,9 millions d'euros ;
- b. aux coûts relatifs aux plans d'attribution d'actions gratuites du Groupe en application de la norme IFRS 2 (5,1 millions d'euros).

TABEAU DE RAPPROCHEMENT ENTRE LE RÉSULTAT NET AJUSTÉ, PART DU GROUPE, LE RÉSULTAT NET PART DU GROUPE ET L'EBITA

Afin de fixer le niveau du dividende qu'il entend distribuer au titre d'un exercice considéré, le Groupe procède au calcul d'un résultat net ajusté, part du Groupe, afin d'en neutraliser les éléments non récurrents. S'agissant de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le résultat net part du Groupe a ainsi été déterminé de la façon suivante :

Le résultat net ajusté au titre de l'exercice 2017 exclut ainsi les éléments suivants :

- l'amortissement des *goodwills* affectés, s'agissant d'une charge sans impact en trésorerie ;

- les éléments exceptionnels ; et
- l'impact sur le taux d'impôt effectif des variations exceptionnelles d'impôts différés liées à (i) la réduction de 28 % à 25 % du taux d'imposition des sociétés pour l'ensemble des sociétés françaises entre 2020 et 2022 prévue par la loi fiscale de 2018 et (ii) la désactivation de déficits reportables consécutive à des variations de périmètres intervenues en 2017 ainsi qu'à la contre-performance enregistrée au Royaume-Uni sur l'exercice.

En millions d'euros

2017

EBITA	388,0
Coût de l'endettement financier net	(57,7)
Autres produits et charges financiers	(18,1)
Impôt normatif	(98,8)
SONAID	(1,1)
Résultat net ajusté, part du Groupe	212,3
Amortissement des <i>goodwills</i> affectés ⁽¹⁾	(59,8)
Restructurations ⁽²⁾	(44,5)
Commissions de nature financière	(1,6)
SONAID	(1,6)
Autres ⁽³⁾	(16,9)
Normalisation impôts	26,5
Résultat des activités en cours de cession	(4,0)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	110,4

(1) Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le montant des « amortissements des *goodwills* affectés » comprend 41,1 millions d'euros au titre de SAG.

(2) Les coûts liés aux « restructurations » incluent les éléments suivants :

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

- a. des coûts de restructuration en France pour 8,5 millions d'euros ;
- b. des coûts de restructuration au Royaume-Uni pour 5,5 millions d'euros ;
- c. des coûts de restructuration en Suisse pour 2,4 millions d'euros.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 :

- a. des coûts de restructuration en France pour 13,3 millions d'euros ;
- b. des coûts de restructuration au sein de l'activité Oil & Gas pour 13,5 millions d'euros ;
- c. des coûts de restructuration liés à l'intégration de SAG pour 16,2 millions d'euros.

(3) Les « autres éléments non récurrents » correspondent essentiellement :

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

- a. à la plus-value technique reconnue lors du changement de méthode de consolidation de SONAID en application de la norme IFRS 11 (5,3 millions d'euros) ;
- b. à une reprise de provision pour complément de prix devenue sans objet (2,5 millions d'euros) ;
- c. aux coûts liés aux projets de croissance externe (2,4 millions) ;
- d. aux coûts relatifs aux plans d'attribution d'actions gratuites du Groupe en application de la norme IFRS 2 (2,0 millions d'euros).

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 :

- a. aux coûts liés aux projets de croissance externe (notamment ceux liés à l'acquisition de SAG) pour 8,9 millions d'euros ;
- b. aux coûts relatifs aux plans d'attribution d'actions gratuites du Groupe en application de la norme IFRS 2 (5,1 millions d'euros).

TABLEAU DE RAPPROCHEMENT ENTRE CASH-FLOW DES OPÉRATIONS ET FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ (IFRS)

En millions d'euros

2017

Cash-Flow des Opérations	394,6
Impôts payés	(62,4)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes des cessions	36,1
Impact trésorerie des éléments de réconciliation ⁽¹⁾ EBITA/Résultat opérationnel	(70,9)
FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ (IFRS)	297,4

(1) L'impact trésorerie des éléments de réconciliation EBITA/Résultat opérationnel inclut les éléments suivants :

- les coûts de restructuration pour 32,1 millions d'euros correspondant principalement aux coûts relatifs aux réorganisations en France pour 10,3 millions d'euros, dans l'activité Oil & Gas pour 10,6 millions d'euros, et à l'intégration du groupe SAG pour 5,4 millions d'euros ;
- l'impact de trésorerie des activités non poursuivies pour 22,9 millions d'euros ;
- des commissions financières pour 1,6 millions d'euros, des coûts d'acquisition pour 8,9 millions d'euros ; et
- autres éléments pour le solde.

TABLEAU DE RAPPROCHEMENT ENTRE CASH-FLOW DES OPÉRATIONS ET LE FREE CASH-FLOW

En millions d'euros

2017

Cash-Flow des Opérations	394,6
Impôts payés	(62,4)
Intérêts financiers nets versés	(47,5)
Autres ⁽¹⁾	(57,8)
FREE CASH-FLOW	234,4

(1) Inclut l'impact sur la trésorerie des coûts de restructuration des activités non poursuivies.

9.1.5 CROISSANCE ORGANIQUE

Dans le cadre du présent chapitre 9 du présent Document de référence, le Groupe présente notamment l'évolution de sa production en termes de croissance organique.

La croissance organique correspond à la production réalisée au cours des douze mois de l'exercice n par l'ensemble des sociétés

du périmètre de consolidation du Groupe au titre de l'exercice clos au 31 décembre de l'année N-1 (à l'exclusion de toute contribution des sociétés éventuellement acquises durant l'exercice n) par rapport à la production réalisée au cours des douze mois de l'exercice N-1 par les mêmes sociétés, indépendamment de leur date d'entrée dans le périmètre de consolidation du Groupe.

9.2 ANALYSE DES RÉSULTATS POUR LES EXERCICES CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017 ET LE 31 DÉCEMBRE 2016

Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros

	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
Produits des activités ordinaires	6 127 993	4 952 313
Autres produits de l'activité	56 612	33 145
Charges opérationnelles	(5 864 742)	(4 675 629)
Résultat opérationnel courant	319 863	309 829
Autres produits et charges opérationnels	(56 798)	(15 819)
Résultat opérationnel	263 065	294 010
Profit/(perte) des participations mises en équivalence (MEE)	490	426
Résultat opérationnel après quote-part du résultat net des MEE	263 555	294 436
Coût de l'endettement financier net	(57 694)	(38 691)
Autres produits et charges financiers ⁽²⁾	(18 083)	(13 192)
Résultat avant impôt	187 778	242 553
Impôts sur les résultats	(72 273)	(46 869)
Résultat net des activités poursuivies	115 505	195 684
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession	(4 033)	(11 652)
RÉSULTAT NET	111 472	184 032
Résultat net des activités poursuivies attribuables :		
Aux actionnaires de la Société	114 435	195 672
Aux intérêts ne conférant pas le contrôle	1 070	12
	115 505	195 684
Résultat net attribuable :		
Aux actionnaires de la Société	110 402	184 020
Aux intérêts ne conférant pas le contrôle	1 070	12
	111 472	184 032

(1) Retraitement en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

(2) Pour le détail des « Autres produits et charges financiers », voir la note 9 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence.

9.2.1 PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES

Le produit des activités ordinaires consolidé a augmenté de 23,7 %, soit de 1 175,7 millions d'euros, passant de 4 952,3 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à 6 128,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette variation résulte principalement de l'acquisition du groupe SAG en 2017 et de l'augmentation relative à la croissance externe.

9.2.2 PRODUCTION

La production a augmenté de 24 %, soit de 1 185,5 millions d'euros, passant de 4 941,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à 6 126,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 en raison de la consolidation de SAG depuis le 1^{er} avril 2017 (représentant une hausse de 19,0 %) et d'une forte contribution des acquisitions *bolt-on* (représentant une hausse de 7,1 %).

La croissance organique a diminué de 1,3 %, avec des retraits marqués dans l'activité Pétrole-Gaz et au Royaume-Uni, qui ont compensé une croissance positive dans la plupart des implantations géographiques du Groupe. L'impact du change a été négatif de 0,8 %.

Le tableau ci-dessous détaille la répartition de la production par segment opérationnel pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2016 :

En millions d'euros	France	Germany & Central Europe	North-Western Europe	Oil & Gas and Nuclear	Total
Production 2017	2 406,9	1 891,4	1 336,4	492,2	6 126,9
Production 2016 Retraité ⁽¹⁾	2 241,5	927,0	1 207,5	565,4	4 941,4

(1) Retraitement en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

9.2.2.1 FRANCE

La production du segment France a augmenté de 7,4 %, soit de 165,4 millions d'euros, passant de 2 241,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à 2 406,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Avec une croissance organique de 1,1 % sur l'ensemble de l'année, la production en France a renoué avec la croissance en 2017, après 4 années de baisse. La croissance organique au second semestre 2017 a été supérieure aux prévisions, soit 2,8 % (contre 1,1 % au premier semestre 2017). La croissance est venue principalement de l'industrie et des télécommunications, tandis que la concurrence dans le secteur tertiaire est restée très vive. La croissance provenant des acquisitions s'est établie à 6,3 % et reflète principalement la consolidation des activités françaises de SAG depuis avril 2017, ainsi que des acquisitions *bolt-on*.

9.2.2.2 GERMANY & CENTRAL EUROPE

La production du segment *Germany & Central Europe* a connu une hausse de 104 %, soit 964,4 millions d'euros, passant de 927,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à 1 891,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, en raison principalement de la contribution de l'acquisition du groupe SAG.

La croissance organique sur ce segment a été de 0,8 % à taux de change constants, dont 1,1 % en Allemagne.

9.2.2.3 NORTH-WESTERN EUROPE

La production du segment *North-Western Europe* a connu une hausse de 10,7 %, soit 128,9 millions d'euros, passant de 1 207,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à 1 336,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, en raison principalement de la contribution des acquisitions réalisées en 2017.

La croissance organique du segment a baissé de 2,4 % à taux de change constants, impactée par un recul du niveau d'activité au Royaume-Uni.

9.2.2.4 OIL & GAS AND NUCLEAR

La production du segment *Oil & Gas and Nuclear* a baissé de 12,9 %, soit 73,2 millions d'euros, passant de 565,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 492,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

La croissance organique pour l'ensemble du segment a baissé de 11,8 % à taux de change constants en 2017, notamment à la suite du recul du niveau d'activité sur le périmètre *Oil & Gas*.

9.2.3 CHARGES OPÉRATIONNELLES

Les charges opérationnelles du Groupe ont augmenté de 1 189,1 millions d'euros, soit 25,4 %, passant de 4 675,6 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 5 864,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, essentiellement en raison de l'acquisition du groupe SAG en 2017.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des charges opérationnelles pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017 :

En milliers d'euros	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
Achats consommés	(858 785)	(787 389)
Charges externes	(2 700 205)	(1 960 295)
Charges de personnel	(2 225 489)	(1 914 879)
Impôts et taxes	(42 266)	(40 979)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(101 974)	(28 699)
Autres produits et charges d'exploitation	63 977	56 612
TOTAL CHARGES OPÉRATIONNELLES	(5 864 742)	(4 675 629)

(1) Retraitement en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

ACHATS CONSOMMÉS

Les achats consommés ⁽¹⁾ du Groupe ont augmenté de 71,4 millions d'euros, soit 9,1 %, passant de 787,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 858,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

CHARGES EXTERNES

Les charges externes du Groupe ont augmenté de 739,9 millions d'euros, soit 37,7 %, passant de 1 960,3 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à 2 700,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

L'évolution de 29,5 % des achats consommés et des charges externes entre l'exercice clos le 31 décembre 2016 et celui clos le 31 décembre 2017, reste corrélée à l'augmentation du produit des activités ordinaires.

CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel ont augmenté de 310,6 millions d'euros, soit 16,2 %, passant de 1 914,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à 2 225,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette augmentation résulte pour l'essentiel de l'acquisition du groupe SAG en 2017.

DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

Les dotations nettes aux amortissements et provisions ont augmenté de 73,3 millions d'euros, passant de 28,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à 102,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Cette augmentation résulte pour l'essentiel de l'acquisition du groupe SAG en 2017. Cette augmentation inclut notamment un accroissement des amortissements des *goodwills* affectés qui passent de 30,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 59,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, dont un montant d'amortissements des *goodwills* affectés au titre du groupe SAG qui s'élève à 41,1 millions d'euros en 2017.

(1) Les achats consommés comprennent les achats de matières premières, de fournitures et autres approvisionnements consommables, ainsi que les achats de matériels et fournitures incorporés à la production.

9.2.4 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DU GROUPE APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES MISES EN ÉQUIVALENCE

Le résultat opérationnel du Groupe a diminué de 30,9 millions d'euros, soit 10,5 %, passant de 294,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 263,6 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette baisse s'explique par les principales variations suivantes :

- le résultat opérationnel courant qui augmente de 10,1 millions d'euros, soit 3,2 %, passant de 309,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 319,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- les autres produits et charges opérationnels qui s'établissent à 56,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 et qui incluent pour l'essentiel :
 - le montant des amortissements de *goodwills* affectés au titre de l'acquisition de SAG, à hauteur de 41,1 millions d'euros, et
 - les coûts relatifs aux réorganisations en France pour 13,3 millions d'euros, au sein de l'activité *Oil & Gas* pour 13,5 millions d'euros et à l'intégration du groupe SAG pour 16,2 millions d'euros.

9.2.5 EBITA ET MARGE D'EBITA

L'EBITA consolidé du Groupe a augmenté de 13,5 %, passant de 341,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 388,0 millions pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 en raison notamment de l'acquisition de SAG.

La marge d'EBITA a elle baissé de 60 points de base passant de 6,9 % de la production au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 6,3 % de la production au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, reflétant une pression sur les marges en France, des conditions de marché défavorables pour l'activité Pétrole-Gaz ainsi qu'une perte exceptionnelle enregistrée au Royaume-Uni au deuxième trimestre 2017.

Le tableau suivant présente l'EBITA et la marge d'EBITA (en pourcentage de la production) par segment opérationnel pour les périodes indiquées :

En millions d'euros	France	Germany & Central Europe	North-Western Europe	Oil & Gas and Nuclear	Holdings	Total
Exercice 2017						
EBITA	151,7	120,0	54,3	48,9	13,1	388,0
<i>EBITA en % de la production</i>	<i>6,3 %</i>	<i>6,3 %</i>	<i>4,1 %</i>	<i>9,9 %</i>	<i>n/a</i>	<i>6,3 %</i>
Exercice 2016						
Retraité ⁽¹⁾						
EBITA	157,2	45,2	57,8	61,8	19,9	341,9
<i>EBITA en % de la production</i>	<i>7,0 %</i>	<i>4,9 %</i>	<i>4,8 %</i>	<i>10,9 %</i>	<i>n/a</i>	<i>6,9 %</i>

(1) Retraitements en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

9.2.5.1 FRANCE

L'EBITA pour le segment France a baissé de 5,4 millions d'euros, soit 3,4 %, passant de 157,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 151,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Une forte pression concurrentielle dans le secteur tertiaire et, dans une moindre mesure, de faibles marges initiales pour des contrats de déploiement de la fibre optique (FTTH) ont entraîné une baisse de la marge d'EBITA en France, à 6,3 % en 2017.

9.2.5.2 GERMANY & CENTRAL EUROPE

L'EBITA pour le segment Germany & Central Europe a augmenté de 74,8 millions d'euros, soit 165,7 % passant de 45,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 120,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

La marge d'EBITA du segment a augmenté de 140 points de base, passant de 4,9 % en 2016 à 6,3 % en 2017. Les progressions résultent principalement de l'acquisition du groupe SAG en 2017.

9.2.5.3 NORTH-WESTERN EUROPE

L'EBITA pour le segment North-Western Europe a baissé de 3,6 millions d'euros, soit 6,3 %, passant de 57,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 54,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 principalement en raison

d'une contre-performance de l'activité de services aux réseaux de distribution électrique au Royaume-Uni en 2017.

La marge d'EBITA du segment a baissé de 70 points de base, passant de 4,8 % en 2016 à 4,1 % en 2017.

9.2.5.4 OIL & GAS AND NUCLEAR

L'EBITA pour le segment Oil & Gas and Nuclear a baissé de 12,9 millions d'euros, soit 20,9 %, passant de 61,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 48,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

La marge d'EBITA du segment a baissé de 100 points de base, passant de 10,9 % en 2016 à 9,9 % en 2017.

9.2.6 COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

Le coût de l'endettement financier net a augmenté de 19,0 millions d'euros, soit une augmentation de 49,1 %, passant de (38,7) millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à (57,7) millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette augmentation résulte pour l'essentiel d'un accroissement des frais financiers liés à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 000 000 euros, aux fins principalement de financer l'acquisition du groupe SAG.

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution du coût de l'endettement financier net pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 31 décembre 2016 :

En milliers d'euros	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
Charges d'intérêts et pertes sur équivalents de trésorerie	(58 275)	(38 877)
Produits d'intérêts sur les équivalents de trésorerie	575	91
Produits nets de cessions de VMP	6	95
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(57 694)	(38 691)

(1) Retraitements en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

9.2.7 RÉSULTAT AVANT IMPÔT

Le résultat avant impôt hors l'impact des activités arrêtées ou en cours de cession a diminué de 54,8 millions d'euros, passant de 242,6 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 187,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette réduction s'explique par la baisse du résultat opérationnel en 2017, principalement du fait de coûts de restructuration, d'un amortissement des *goodwills* affectés plus élevés en 2017 et l'augmentation des coûts de la dette financière nette liés à l'émission d'un emprunt obligataire aux fins de financer l'acquisition du groupe SAG.

La charge d'impôt se détaille comme suit :

En milliers d'euros	2017	2016 Retraité ⁽¹⁾
Charge d'impôt au compte de résultat		
Impôt courant	(64 373)	(73 969)
Impôt différé	(7 900)	27 100
(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔT AU COMPTE DE RÉSULTAT	(72 273)	(46 869)
Charge d'impôt dans les autres éléments du résultat global		
Produit/(perte) net sur les dérivés des flux de trésorerie	(127)	(112)
Produit/(perte) net sur les avantages postérieurs à l'emploi	(9 640)	4 275
(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔT AU COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL	(9 767)	4 163

(1) Retraitement en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

9.2.9 RÉSULTAT NET

Le résultat net a diminué de 72,6 millions d'euros. Il est de 111,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 contre 184,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Cette évolution s'explique principalement

9.2.8 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

Les charges relatives à l'impôt sur les résultats ont augmenté de 25,4 millions d'euros, passant de 46,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 72,3 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette variation s'explique par une diminution de la charge d'impôt courant de 9,6 millions d'euros et par une augmentation de la charge d'impôts différés de 35,0 millions d'euros qui avait bénéficié en 2016 d'un ajustement positif des impôts différés de 35,8 millions d'euros à la suite de l'adoption en France de la loi de finances 2017 qui prévoyait un abaissement progressif du taux de l'impôt sur les sociétés. La loi de finances 2018 en France qui précise l'abaissement des taux d'imposition pour la période 2020 à 2022 a donné lieu à nouveau à un ajustement positif des impôts différés de 18,2 millions d'euros en 2017. La charge résiduelle d'impôts différés en 2017 résulte essentiellement de la variation des reports déficitaires activés des groupes d'intégration fiscale en France, en Allemagne et au Royaume-Uni.

par la diminution du résultat opérationnel de 30,9 millions d'euros, une augmentation du coût de la dette et des autres produits et charges financiers de 23,9 millions d'euros et une augmentation des charges fiscales de 25,4 millions d'euros, atténuée par une amélioration de 7,6 millions d'euros du résultat des activités abandonnées ou des activités vendues.

10

TRÉSORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE

10.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE	82
10.2 RESSOURCES FINANCIÈRES ET PASSIFS FINANCIERS	82
10.2.1 Aperçu	82
10.2.2 Passifs financiers	83
10.2.3 Programme de Titrisation de Créances	85
10.3 PRÉSENTATION ET ANALYSE DES PRINCIPALES CATÉGORIES D'UTILISATION DE LA TRÉSORERIE DU GROUPE	86
10.3.1 Dépenses d'investissement	86
10.3.2 Paiement d'intérêts et remboursement d'emprunts	86
10.3.3 Financement des besoins en fonds de roulement	86
10.4 FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	87
10.4.1 Flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017	87
10.5 ÉCARTS D'ACQUISITIONS D'ACTIFS (GOODWILL)	90
10.6 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS HORS BILAN	90

10.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Les principaux besoins de financement du Groupe incluent ses besoins en fonds de roulement, ses dépenses d'investissement (notamment les acquisitions), ses paiements d'intérêts et ses remboursements d'emprunts.

La principale source de liquidités régulières du Groupe est constituée de ses flux de trésorerie opérationnels. La capacité du Groupe à générer à l'avenir de la trésorerie par ses activités opérationnelles dépendra de ses performances opérationnelles futures, elles-mêmes dépendantes, dans une certaine mesure, de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, de marchés, réglementaires et autres, dont la plupart échappent au contrôle du Groupe, (notamment les facteurs de risques au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent Document de référence). Le Groupe utilise sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie pour financer ses besoins courants. La trésorerie du Groupe est libellée en euros.

Le Groupe se finance également par le recours à l'endettement, essentiellement dans le cadre du Contrat de Crédit Senior conclu en 2015 à l'occasion de son introduction en Bourse ainsi que par emprunts obligataires. En mars 2017, dans le cadre de l'acquisition de SAG (voir le paragraphe 5.2 du présent Document de référence), la Société a ainsi procédé à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 000 000 euros, aux fins principalement de financer ladite acquisition. Les obligations, d'une maturité de 7 ans et portant intérêt à 3,125 % l'an, ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris (Code ISIN FR0013245263).

En application de l'article 28-1 du règlement (CE) n° 809/2004, les informations relatives à la trésorerie et aux capitaux du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurant au chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » du Document de référence 2016 sont incluses par référence dans le présent Document de référence.

10.2 RESSOURCES FINANCIÈRES ET PASSIFS FINANCIERS

10.2.1 APERÇU

Par le passé, le Groupe a eu principalement recours aux sources de financement suivantes :

- *les flux nets de trésorerie générés par l'activité*, qui se sont élevés respectivement à 358,3 millions d'euros et 297,4 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017 ;
- *la trésorerie disponible* avec la trésorerie totale et les équivalents de trésorerie incluant les actifs détenus en vue de la vente aux 31 décembre 2016 et 2017 se sont respectivement élevés à 518,5 millions d'euros et 520,1 millions d'euros (voir la note 20.2 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence) ;
- *l'endettement*, qui comprend le Contrat de Crédit Senior, l'emprunt obligataire émis dans le cadre de l'acquisition de SAG, les emprunts directs auprès des banques et autres prêteurs, le programme de titrisation (voir le paragraphe 10.2.2.1 du présent Document de référence), les intérêts courus sur le Contrat de Crédit Senior et l'emprunt obligataire ainsi que les lignes de crédit bancaire à court terme.

10.2.2 PASSIFS FINANCIERS

Les passifs financiers du Groupe s'élevaient respectivement à 1 459,2 millions d'euros et 2 067,5 millions d'euros aux 31 décembre 2016 et 2017. Le tableau ci-après présente la répartition de la dette brute du Groupe aux dates indiquées :

En millions d'euros	Au 31 déc. 2017	Au 31 déc. 2016
Emprunts auprès des établissements de crédits		
Emprunt obligataire – acquisition SAG (maturité 22 mars 2024)	600,0	-
Tranche A du Contrat de Crédit Senior	1 125,0	1 125,0
Revolving (maturité 11 mai 2020)	-	-
Autres	0,7	2,5
Capitalisation des frais d'emprunts	(13,9)	(11,4)
Titrisation	298,4	287,8
Découvert bancaires		
Découvert bancaires	18,8	40,0
Intérêts courus sur les découverts bancaires	0,1	0,1
Autres emprunts et dettes financières		
Locations financières	21,2	14,0
Intérêts courus sur emprunt	14,9	0,1
Autres emprunts et dettes financières	2,2	0,9
Instruments financiers dérivés	0,1	0,1
ENDETTEMENT FINANCIER	2 067,5	1 459,2

Aux 31 décembre 2017 et 2016, le ratio dette nette/EBITDA du Groupe s'élevait respectivement à 3,3x et 2,3x ⁽¹⁾.

Au 31 décembre 2017, le Groupe respecte l'intégralité de ses *covenants* au titre des contrats de financement décrits dans la présente section.

Les ratios ci-dessus sont calculés sur la base d'un EBITDA ajusté. L'EBITDA ajusté représente le résultat dégagé sur 12 mois par les opérations pérennes du Groupe avant impôt et résultat financier y compris l'effet sur 12 mois des acquisitions. Il se calcule avant amortissement des immobilisations et des *goodwills* affectés. Au 31 décembre 2017, l'ajustement (effet 12 mois des acquisitions) comprend 17 millions d'euros au titre des synergies d'intégration de SAG. Le tableau ci-après présente le rapprochement entre l'EBITA et l'EBITDA ajusté pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 :

En millions d'euros	Au 31 déc. 2017	Au 31 déc. 2016 Retraité ⁽¹⁾
EBITA GROUPE	388,0	341,9
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles (hors <i>goodwills</i> affectés)	51,4	35,0
EBITDA	439,4	376,9
Ajustement (effet 12 mois des acquisitions)	18,9	8,0
EBITDA AJUSTÉ	458,3	384,9

(1) Retraitements en application de la norme IFRS 5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) (voir la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

(1) Sur la base des comptes de gestion des entités acquises pour les périodes comprises entre 1^{er} janvier 2017 et leurs dates d'acquisition respectives.

Le tableau ci-après présente le passage de la ventilation des passifs financiers au 31 décembre 2017 :

En milliers d'euros	Total au 31 déc. 2016	Diminution	Augmentation	Total au 31 déc. 2017
Emprunts auprès des établissements de crédit				
Emprunt obligataire	-	-	600 000	600 000
Tranche A du Contrat de Crédit Senior	1 125 000	-	-	1 125 000
Revolving	-	-	-	-
Autres	2 524	(1 821)	-	703
Capitalisation des frais d'emprunts	(11 353)	3 231	(5 746)	(13 868)
Titrisation	287 783	-	10 587	298 370
Découverts bancaires				
Découverts bancaires	39 986	(21 218)	-	18 768
Intérêts courus sur les découverts	143	(7)	-	136
Autres emprunts et dettes financières				
Locations financières	14 006	-	7 175	21 181
Intérêts courus sur emprunts	77	-	14 820	14 897
Autres emprunts et dettes financières	940	-	1 212	2 152
Instruments financiers dérivés	134	-	6	140
ENDETTEMENT FINANCIER	1 459 240	(19 815)	628 054	2 067 479

Les principaux éléments constituant les passifs financiers du Groupe sont détaillés ci-après.

10.2.2.1 CONTRAT DE CRÉDIT SENIOR

A l'occasion de son introduction en Bourse en 2015, le Groupe a conclu un *Senior Credit Facilities Agreement* (le « **Contrat de Crédit Senior** ») avec un syndicat de banques internationales (les « **Prêteurs** »), dont BNP Paribas, HSBC France et Société Générale agissant en tant que banques coorganisatrices (*Coordinators*).

10.2.2.1.1 Lignes de crédit

Le Contrat de Crédit Senior prévoit deux lignes de crédit d'un montant total de 1 525 millions d'euros se décomposant de la manière suivante :

- une convention de prêt à terme de premier rang (la « Tranche A ») d'un montant de 1 125 millions d'euros, entièrement tiré, d'une maturité de cinq ans à compter du 11 juin 2015 ; et
- une ligne de crédit *revolving* (le « Contrat de Crédit *Revolving* ») d'un montant de 400 millions d'euros, d'une maturité de cinq ans à compter du 11 juin 2015, non utilisée au titre des exercices clos les 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017.

10.2.2.1.2 Intérêts et Frais

Les prêts contractés en vertu du Contrat de Crédit Senior portent intérêt à un taux variable indexé sur l'Euribor dans le cas d'avances libellées en euros, sur le LIBOR dans le cas d'avances libellées dans une devise autre que l'euro, et sur tous taux de référence approprié dans le cas d'avances libellées en couronnes norvégiennes, suédoises, danoises ou francs suisses, majoré dans chaque cas de la marge applicable. Les marges applicables sont les suivantes :

- pour la tranche A : entre 2,625 % et 1,625 % par an, selon le niveau du ratio d'endettement du Groupe au cours du dernier semestre clos ; et
- pour le Contrat de Crédit *Revolving* : entre 2,525 % et 1,525 % par an, selon le niveau du ratio d'endettement du Groupe au cours du dernier semestre clos.

Le tableau ci-dessous présente l'échelonnement des taux de chacune des lignes de crédit en fonction du ratio dette nette/EBITDA du Groupe. Au 31 décembre 2017, le ratio dette nette/EBITDA du Groupe s'élevait à 3,3x :

Ratio de levier (dette nette/EBITDA)	Contrat de Crédit Revolving	Tranche A
>3,5x	2,525 %	2,625 %
≤3,5x et >3,0x	2,275 %	2,375 %
≤3,0x et >2,5x	2,025 %	2,125 %
≤2,5x et >2,0x	1,775 %	1,875 %
≤2,0x	1,525 %	1,625 %

10.2.2.1.3 Sûretés

Le Contrat de Crédit Senior ne contient pas d'obligations pour le Groupe de constituer des sûretés.

10.2.2.1.4 Garanties

À la date du présent Document de référence, le Contrat de Crédit Senior est garanti par Financière SPIE, SPIE Operations, SPIE Ile-de-France Nord-Ouest, SPIE Ouest-Centre, SPIE Sud-Est, SPIE Est, SPIE Nucléaire, SPIE Oil and Gas Services, SPIE ICS, SPIE GmbH, SPIE DZE, SPIE Limited, SPIE UK Limited, SPIE Nederland BV, Infrastructure Services & Projects B.V et SAG.

Conformément aux termes du Contrat de Crédit Senior, le Groupe doit veiller à ce que, à la date de publication des états financiers annuels de chaque exercice, le total de l'EBITDA des garants aux termes du Contrat de Crédit Senior (calculé sur une base non consolidée et excluant toutes les composantes intragroupe et les placements dans les filiales de tout membre du Groupe) représente au moins de 65 % de l'EBITDA du Groupe.

10.2.2.1.5 Engagements et clauses restrictives

Le Contrat de Crédit Senior contient certains engagements de ne pas faire, notamment ne pas :

- procéder à un changement de la nature de l'activité du Groupe ;
- supporter un endettement financier supplémentaire ;
- fournir des aides financières illégales ;
- réaliser des fusions (à l'exception de celles qui n'impliquent pas la Société elle-même) ;
- céder des actifs.

Le Contrat de Crédit Senior contient également des engagements de faire comme le maintien de polices d'assurance, le paiement des taxes et impôts applicables, la conformité avec les lois applicables, le maintien de l'emprunt à son rang, l'exigence que les filiales importantes du Groupe s'engagent en tant que garant au titre du Contrat de Crédit Senior.

Enfin, le Contrat de Crédit Senior impose le respect d'engagements financiers, notamment le maintien de certains ratios financiers, qui limiteront considérablement le montant de la dette pouvant être contractée par les membres du Groupe. En particulier, le Groupe est tenu de maintenir un ratio d'effet de levier (défini comme le rapport entre le montant total de la dette nette et l'EBITDA) de 4,50 : 1 jusqu'au 31 décembre 2017 (inclus), de 4,00 : 1 jusqu'au 30 juin 2018 (inclus) et de 3,50 : 1 par la suite et qui est calculé tous les six mois en prenant en compte le montant total de la dette nette à cette date et l'EBITDA ayant prévalu sur une période continue de douze mois.

10.2.2.1.6 Cas de remboursement obligatoire anticipé

La dette contractée en vertu du Contrat de Crédit Senior est automatiquement remboursable (sous réserve de certaines exceptions) en tout ou partie en cas de survenance de certains événements habituels, tels qu'un changement de contrôle, une vente de tout ou d'une partie substantielle de l'activité ou des actifs du Groupe, le non-respect de la législation en vigueur.

L'endettement contracté en vertu du Contrat de Crédit Senior peut également être volontairement remboursé par anticipation par les emprunteurs en tout ou partie, sous réserve de montants minimums et du respect d'un délai de préavis.

10.2.2.1.7 Cas d'exigibilité anticipée

Le Contrat de Crédit Senior prévoit un certain nombre de cas d'exigibilité anticipée relativement usuels pour ce type de financement, incluant notamment les défauts de paiement, la cessation d'activité, le non-respect des engagements financiers ou de toute autre obligation ou déclaration, des défauts croisés, certains cas d'amortissement anticipé dans le cadre du Programme de Titrisation, une procédure d'insolvabilité, un contentieux significatif ou l'existence de réserves par les Commissaires aux comptes du Groupe sur la continuité de l'activité.

10.2.2.2 Emprunt obligatoire à échéance 2024

Le 22 mars 2017, dans le cadre de l'acquisition de SAG (voir le paragraphe 5.2 du présent Document de référence), la Société a procédé à l'émission d'un emprunt obligatoire d'un montant de 600 000 000 euros, aux fins principalement de financer ladite acquisition. Les obligations ont une maturité de 7 ans (échéance le 22 mars 2024) et portent un coupon annuel de 3,125 %. Elles ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris sous le Code ISIN FR0013245263 et sont notées BB par l'agence de notation Standard & Poor's Ratings Services et Ba3 par l'agence de notation Moody's Investors Service. Cet emprunt obligatoire est garanti par 17 filiales de la Société. En outre, les modalités des Obligations prévoient notamment une clause de changement de contrôle qui permet à chaque porteur d'Obligations de demander le remboursement anticipé ou, au choix de la Société, le rachat de ses Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (prise de contrôle de la Société par une personne ou un groupe de personnes agissant de concert).

10.2.3 PROGRAMME DE TITRISATION DE CRÉANCES

Dans le cadre de leurs activités, SPIE SA et certaines de ses filiales françaises et belges (ensemble, les « **Cédants** ») et SPIE Operations, en qualité d'agent centralisateur, ont mis en place le 17 avril 2007 un programme de titrisation de créances qui utilise un fonds commun de créances (le « **FCC** »). Le FCC a été constitué par Paris Titrisation en qualité de société de gestion et société générale agissant en tant que dépositaire (le « **Programme de Titrisation** »).

Le Programme de Titrisation a été renouvelé en 2015 aux conditions suivantes :

- durée du programme de 5 années à compter du 11 juin 2015 (sauf survenance d'un cas de résiliation anticipée ou d'une résiliation amiable) ;
- montant maximum du financement de 300 millions d'euros avec possibilité de porter le financement jusqu'à 450 millions d'euros.

Les principales caractéristiques du Programme de Titrisation tel qu'en vigueur au 31 décembre 2017 sont résumées dans le tableau ci-dessous.

Cédants	Devises	Montant du financement au 31 déc. 2017	Encours des créances titrisées au 31 déc. 2017	Montant brut des créances titrisées au 31 déc. 2017	Échéance	Taux d'intérêt
Certaines entités françaises et belges du groupe SPIE	Euro	300,0 millions	298,4 millions	542,4 millions	Juin 2020	Coûts du financement du papier commercial/ Euribor/EONIA + Marge + Frais

Depuis juin 2014, les parties prenantes au programme de titrisation sont convenues de placer le FCC sous le régime des fonds commun de titrisation (« **FCT** »). Le FCT constitue un fond commun de titrisation régi par les articles L. 214-167 à L. 214-186 et R. 214-217 à R. 214-235 du Code monétaire et financier.

Le FCT est un fonds commun de créances de droit français et ne fait pas partie du Groupe. Le FCT, avant la survenance d'un cas de défaut, acquiert les créances auprès des Cédants (sous réserve de leur conformité aux critères d'éligibilité) à la valeur faciale des créances. Avant la survenance d'un cas de défaut, les encaissements relatifs aux créances continuent d'être versés par les clients sur des comptes d'affectation spéciale de l'entité cédante et sont virés périodiquement sur le compte bancaire du FCT (sous réserve de compensation avec le prix de cession dû pour les créances nouvellement cédées, sauf en cas de défaut). Les Cédants, en leur qualité de recouvreurs des créances cédées au FCT, restent notamment responsables du versement des encaissements et de la gestion des impayés et arriérés relatifs aux créances.

Le FCT se finance au moyen (i) de l'émission de titres qui sont souscrits par des entités qui procèdent à l'émission de papier commercial (lesquelles bénéficient de lignes de liquidité octroyées par des institutions financières) et (ii) pour la partie qui n'est pas financée par lesdites institutions financières, indirectement par SPIE Operations.

Le Programme de Titrisation (destiné à financer l'achat des créances nouvellement générées), arrivera à échéance le 11 juin 2020, sous réserve du renouvellement annuel de la ligne de liquidité octroyée par l'institution financière dans le cadre du programme d'émission de papier commercial adossé. Le Programme de Titrisation est soumis à l'absence de survenance de certains événements de nature à empêcher le financement à venir de créances nouvellement cédées et le remboursement anticipé du montant en principal existant de la dette financière résultant du Programme de Titrisation. Ces événements comprennent notamment des événements relatifs au rendement des créances, le manquement à des engagements financiers prévus par le Contrat de Crédit Senior, un volume restreint de créances titrisées et à une clause d'exigibilité anticipée au titre du Contrat de Crédit Senior ou faisant suite à la résiliation du Contrat de Crédit Senior, ou à un endettement dépassant la somme de 250 millions d'euros.

Le recours direct contre les Cédants est limité au rachat des créances concernées qui sont cédées au FCT au titre de la garantie ainsi qu'au paiement d'une indemnité s'agissant des créances pour lesquelles une dévalorisation est intervenue (dont notamment une diminution de la valeur des créances en raison de remboursements, de crédit ou de compensations). Le programme et/ou l'institution financière ayant octroyée la ligne de liquidité bénéficie également de réserves de trésorerie fournies par SPIE Operations au moyen d'un rehaussement de crédit.

10.3 PRÉSENTATION ET ANALYSE DES PRINCIPALES CATÉGORIES D'UTILISATION DE LA TRÉSORERIE DU GROUPE

10.3.1 DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

Les dépenses d'investissement du Groupe se répartissent entre les catégories suivantes :

- les acquisitions de nouvelles sociétés dans le cadre de la politique de croissance externe du Groupe ;
- le renouvellement des immobilisations corporelles et incorporelles, notamment le matériel ; et
- l'investissement, net du produit de cessions, en actifs financiers, les variations des prêts et les avances accordées et les dividendes reçus.

Les dépenses d'investissement du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017 se sont élevées à 197,5 millions d'euros et 219,3 millions d'euros respectivement. Cette augmentation résulte principalement des variations de périmètre. Pour plus d'informations concernant les dépenses d'investissements historiques, en cours de réalisation et futures du Groupe, voir le paragraphe 5.2 du présent Document de référence.

10.3.2 PAIEMENT D'INTÉRÊTS ET REMBOURSEMENT D'EMPRUNTS

Une partie importante des flux de trésorerie du Groupe est affectée au service et au remboursement de son endettement. Le Groupe a versé des intérêts d'un montant de 35,8 millions d'euros et 47,5 millions d'euros, respectivement, au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017. Il a par ailleurs versé, au titre du remboursement de ses emprunts, 63,9 millions d'euros et 513,3 millions d'euros, respectivement, au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017.

10.3.3 FINANCEMENT DES BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT

Le besoin en fonds de roulement correspond principalement à la valeur des stocks augmentée des créances clients et des autres créances opérationnelles et diminuée des dettes fournisseurs et des autres dettes opérationnelles.

Le besoin en fonds de roulement du Groupe a été négatif pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017 contribuant significativement au financement de l'activité notamment grâce à la faiblesse de ses stocks, à la structure des contrats conclus avec ses clients et à sa politique dynamique en termes de facturation et de recouvrement des créances.

Le besoin en fonds de roulement s'est élevé à (391,4) millions d'euros au 31 décembre 2016, et à (458,4) millions d'euros au 31 décembre 2017.

10.4 FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

10.4.1 FLUX DE TRÉSORERIE DU GROUPE POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2016 ET 2017

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017 :

En millions d'euros	Exercice clos au 31 déc.	
	2017	2016
Flux de trésorerie net généré par l'activité	297,4	358,3
Flux de trésorerie net lié aux opérations d'investissement	219,3	197,5
Flux de trésorerie net lié aux opérations de financement	60,1	176,3
Incidence de la variation des taux de change et des changements de principes comptables	(16,4)	(17,7)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	1,6	(33,3)

10.4.1.1 FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe résultant de l'activité au titre des exercices clos les 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017 :

En millions d'euros	Exercice clos au 31 déc.	
	2017	2016
Capacité d'autofinancement	378,9	317,0
Impôts payés	(62,4)	(58,1)
Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement	(19,5)	99,0
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	0,4	0,4
FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	297,4	358,3

Les flux de trésorerie générés par l'activité se sont élevés à 358,3 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2016 et à 297,3 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2017. Cette diminution de 60,9 millions d'euros provient pour l'essentiel de la variation du besoin en fonds de roulement qui passe de 99,0 millions d'euros en 2016 à (19,5) millions d'euros en 2017 et d'une augmentation des impôts payés de 4,3 millions d'euros qui passent de 58,1 millions d'euros payés en 2016 à 62,4 millions d'euros payés en 2017, compensées par une augmentation de la capacité d'autofinancement qui passe de 317,0 millions d'euros en 2016 à 378,9 millions d'euros en 2017.

10.4.1.1.1 Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement s'est élevée à 317,0 millions d'euros et 378,9 millions d'euros au cours des exercices clos respectivement aux 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017. Cette variation tient principalement à l'augmentation du résultat opérationnel courant en 2017 après élimination des produits et charges calculés (amortissements et provisions).

10.4.1.1.2 Impôts payés

Les impôts payés comprennent l'impôt sur les sociétés payé dans toutes les zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère, ainsi que la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) en France.

Le montant des impôts payés au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2017 s'est élevé à 62,4 millions d'euros, soit 4,3 millions d'euros de plus qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Cette évolution s'explique pour l'essentiel par une augmentation de 9,5 millions d'impôts sur les sociétés acquittés en 2017 liée essentiellement à la croissance externe. Cette évolution s'explique également par une diminution de 5,2 millions d'euros de CVAE payée en 2017 liée notamment à une baisse ponctuelle des taux de taxation pratiqués.

10.4.1.1.3 Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

La variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité a représenté une diminution de trésorerie de 19,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2017 contre une entrée de trésorerie de 99,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2016, soit une différence de 118,5 millions d'euros entre les deux exercices (voir la note 19 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

10.4.1.2 FLUX DE TRÉSORERIE NET LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017.

En millions d'euros	Exercice clos au 31 déc.	
	2017	2016
Incidence des variations de périmètre	(185,6)	(170,8)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(44,8)	(36,4)
Acquisitions d'actifs financiers	(0,1)	(0,1)
Variation des prêts et avances consentis	2,5	1,2
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	8,7	8,3
Cession d'actifs financiers	-	0,3
Dividendes reçus	-	-
FLUX DE TRÉSORERIE NET LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(219,3)	(197,5)

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement représentent une sortie de trésorerie de 219,3 millions d'euros au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2017 et une sortie de trésorerie de 197,5 millions d'euros au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2016. Cette variation de 21,8 millions d'euros s'explique essentiellement par une augmentation de l'incidence des variations de périmètre de consolidation de 14,8 millions d'euros et une augmentation des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles de 8,4 millions d'euros.

10.4.1.2.1 Incidence des variations de périmètre

L'incidence des variations de périmètre a conduit à une sortie de trésorerie de 170,8 millions d'euros et 185,6 millions d'euros au cours des exercices clos respectivement aux 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017.

La sortie de trésorerie pour l'exercice 2016 s'explique principalement par l'acquisition de CRIC et Tevean en Belgique, de Jansen, Aaftink, Technical Services et Alewijnse Technisch Beheer aux Pays-Bas, de RDI en France, de Environmental Engineering Ltd et Trios Group au Royaume-Uni, du groupe COMNET, AGIS Fire & Security, Hartmann, GfT Gesellschaft für Elektro- und Sicherheitstechnik mbH et Cromm en Allemagne, ainsi que par des compléments de prix payés au titre de sociétés acquises antérieurement, y compris Leven au Royaume-Uni. Ces sorties de trésorerie résultent également de la perte du contrôle décisionnel de la société SONAID située en Angola, préalablement consolidée par intégration globale et mise en équivalence.

La sortie de trésorerie pour l'exercice 2017 s'explique principalement par l'acquisition du groupe SAG, Luck et PMS en Allemagne, des sociétés MMC, S-Cube, JM Électricité et Probia en France, des sociétés AD Bouman, Mer Ict, Ziut, Alewijnse retail et Inmeco aux Pays-Bas, ainsi que par des compléments de prix payés au titre de sociétés acquises antérieurement.

10.4.1.2.2 Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles

L'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles a conduit à une sortie de trésorerie 44,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2017 contre une sortie de 36,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

En 2017, les acquisitions d'immobilisations corporelles ont représenté un montant de 38,8 millions d'euros contre 20,9 millions d'euros en 2016.

En 2017, les acquisitions d'immobilisations incorporelles ont représenté un montant de 6,0 millions d'euros contre 15,6 millions d'euros en 2016.

Ces investissements représentent pour l'essentiel les coûts d'implémentation de logiciels d'optimisation des processus de gestion et de contrôle.

10.4.1.2.3 Variation des prêts et avances consentis

La variation des prêts et avances consentis a représenté une entrée de trésorerie de 2,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2017, contre un accroissement de trésorerie de 1,2 million d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2016.

Ces changements proviennent principalement de la variation des créances financières relatives aux contrats de Partenariat Public-Privé.

10.4.1.2.4 Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles

La trésorerie générée par la cession d'immobilisations corporelles et incorporelles a augmenté de 0,4 million d'euros, passant de 8,3 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2016 à 8,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

La variation de 8,7 millions d'euros constatée sur l'exercice 2017 s'explique par le montant des cessions d'immobilisations corporelles, dont 2,1 millions au titre de la vente d'un bien immobilier en France.

10.4.1.3 FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉS PAR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie consolidés liés aux opérations de financement au titre des exercices clos aux 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017.

<i>En millions d'euros</i>	Exercice clos au 31 déc.	
	2017	2016
Augmentation de capital	-	-
Émission d'emprunts	607,3	0,9
Remboursement d'emprunts	(513,3)	(63,9)
Intérêts financiers nets versés	(47,5)	(35,8)
Dividendes payés aux actionnaires du Groupe	(106,3)	(77,0)
Dividendes payés aux minoritaires	(0,3)	(0,5)
Autres flux liés aux opérations de financement	-	-
FLUX DE TRÉSORERIE NET LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(60,1)	(176,3)

La trésorerie nette provenant des opérations de financement représentait un décaissement net de 60,1 millions d'euros au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2017 contre un décaissement net de 176,3 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2016.

Les principales évolutions de l'exercice 2017 s'expliquent par l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros, aux fins principalement de financer l'acquisition de SAG en Allemagne, et par le remboursement d'emprunts pour un montant de 471,8 millions d'euros figurant au bilan de SAG à date de prise de contrôle. La variation de l'exercice 2017 s'explique également par l'accroissement des dividendes versés aux actionnaires en raison de l'acompte sur dividendes 2017 payés à hauteur de 24,7 millions d'euros.

10.4.1.3.1 Augmentation de capital

Il n'y a pas eu d'augmentation de capital au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017.

10.4.1.3.2 Émissions d'emprunts

La trésorerie consolidée générée par les émissions d'emprunts s'est élevée à 0,9 million d'euros et 607,3 millions d'euros au cours des exercices clos respectivement aux 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017.

En 2016, la trésorerie générée par les émissions d'emprunts correspond à une augmentation du tirage sur le programme de titrisation des créances clients pour un montant de 0,9 million d'euros.

En 2017, la trésorerie générée par les émissions d'emprunts correspond à l'emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros émis le 22 mars 2017, aux fins principalement de financer l'acquisition de SAG en Allemagne et par l'augmentation du tirage sur le programme de titrisation des créances clients.

10.4.1.3.3 Remboursements d'emprunts

Les remboursements d'emprunts ont conduit à des décaissements nets d'un montant de 63,9 millions d'euros et 513,3 millions d'euros au cours des exercices clos respectivement aux 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017.

En 2016, la trésorerie décaissée pour les remboursements d'emprunts d'un montant de 63,9 millions d'euros s'explique essentiellement par le remboursement du contrat de crédit revolving pour un montant de 50,0 millions d'euros, le paiement de locations financières pour un montant de 8,6 millions d'euros et les remboursements de prêts bancaires liés aux activités opérationnelles courantes pour 5,3 millions d'euros.

En 2017, la trésorerie décaissée pour les remboursements d'emprunts d'un montant de 513,3 millions d'euros s'explique essentiellement par le remboursement d'emprunts pour un montant de 471,8 millions d'euros figurant au bilan de SAG à date de prise de contrôle, par le remboursement d'emprunts d'un montant de 25,9 millions d'euros figurant au bilan de la société Luck à date d'acquisition, par le paiement de locations financières pour un montant de 9,4 millions d'euros et les remboursements de prêts bancaires liés aux activités opérationnelles courantes pour 6,2 millions d'euros.

10.4.1.3.4 Intérêts financiers nets versés

Les intérêts financiers nets versés ont conduit à des décaissements d'un montant de 35,8 millions d'euros et 47,5 millions d'euros au cours des exercices clos respectivement aux 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017.

En 2016, les intérêts nets payés au titre de la Tranche A du Contrat de Crédit Senior du 15 mai 2015 s'élèvent à 24,9 millions d'euros. Les intérêts payés au titre du Contrat de Crédit Revolving s'élèvent à 2,5 millions d'euros. Les autres intérêts payés concernent le programme de titrisation pour un montant de 2,7 millions d'euros, ainsi que les intérêts payés sur les découverts bancaires et les locations financières.

En 2017, les intérêts nets payés au titre de la Tranche A du Contrat de Crédit Senior du 15 mai 2015 s'élèvent à 26,0 millions d'euros. Les intérêts payés au titre du Contrat de Crédit Revolving s'élèvent à 3,8 millions d'euros. Les autres intérêts payés concernent le programme de titrisation pour un montant de 2,5 millions d'euros, ainsi que les intérêts payés sur les découverts bancaires et les locations financières.

10.4.1.3.5 Dividendes payés aux minoritaires

Le Groupe a payé des dividendes aux minoritaires d'un montant de 0,5 million d'euros et de 0,3 million d'euros pour les exercices clos respectivement aux 31 décembre 2016 et 31 décembre 2017.

En 2016, les dividendes payés aux minoritaires concernent des filiales étrangères de SPIE Oil & Gas Services pour un montant de 0,3 million d'euros et de SPIE Holding GmbH et ses filiales en Allemagne pour un montant de 0,3 million d'euros.

En 2017, les dividendes payés aux minoritaires concernent des filiales étrangères de SPIE Oil & Gas Services pour un montant de 0,3 million d'euros.

10.5 ÉCARTS D'ACQUISITIONS D'ACTIFS (*GOODWILL*)

Au 31 décembre 2017, les écarts d'acquisition (*goodwill*) s'élevaient à 3 016,0 millions d'euros.

10.6 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les obligations contractuelles et engagements hors bilan du Groupe sont présentés en note 24 de l'annexe aux comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence.



RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

Le Groupe n'a pas d'activité significative en recherche et développement et ne possède pas de brevet ou licence significatif.

Le Groupe utilise différents noms commerciaux, marques et noms de domaine dans le cadre de son activité. À l'exception de la marque et du logo « SPIE », le Groupe considère qu'aucun de ses autres noms commerciaux, marques de services ou marques commerciales

n'est essentiel à son activité. Toutes les marques du Groupe sont protégées en France et au sein de l'Union européenne. Le Groupe a également déposé divers noms de domaines, en particulier www.spie.com, dont l'extension a été déclinée pour couvrir les principaux pays européen (notamment « .fr », « .be » et « .de »).



INFORMATIONS SUR LES TENDANCES ET LES OBJECTIFS

Une description détaillée des résultats du Groupe lors de l'exercice clos le 31 décembre 2017, figure au chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat du Groupe » du présent Document de référence. Les objectifs du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 sont détaillés au chapitre 13 du présent Document de référence.



PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DE BÉNÉFICES

13.1	OBJECTIFS DU GROUPE POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018	96
13.1.1	Hypothèses	96
13.1.2	Objectifs pour l'exercice clos le 31 décembre 2018	96

13.1 OBJECTIFS DU GROUPE POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

13.1.1 HYPOTHÈSES

Les objectifs présentés ci-dessous sont fondés sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe à la date d'enregistrement du présent Document de référence. Ces données et hypothèses sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel, réglementaire et fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date d'enregistrement du présent Document de référence. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risque » du présent Document de référence pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause ces objectifs. Par ailleurs, la réalisation des objectifs suppose le succès de la stratégie du Groupe. Le Groupe ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des objectifs figurant à la présente section.

Le Groupe a construit ses objectifs pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 conformément aux méthodes comptables appliquées dans les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Ces objectifs reposent principalement sur les hypothèses suivantes pour 2018 :

- la poursuite de l'amélioration générale des conditions de marché observée en France au cours du second semestre 2017 ;
- la poursuite des bonnes tendances observées en Allemagne, aux Pays-Bas, en Belgique, en Suisse, ainsi que dans l'activité Nucléaire ;
- une persistance des conditions difficiles observées au Royaume-Uni ainsi que dans les activités Pétrole-Gaz ;
- la finalisation réussie de l'intégration de SAG, avec la pleine mise en œuvre des synergies anticipées ;

- la réussite du projet de réorganisation mené en France (projet « Galiléo ») ;
- un taux de change de 1 euro pour 1,20 dollar américain et un taux de change de 1 euro pour 0,90 GBP.

13.1.2 OBJECTIFS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

Sur la base des hypothèses décrites ci-dessus, le Groupe se fixe pour objectifs pour 2018.

La production du Groupe devrait croître de plus de 7,0 % à taux de change constants :

- les acquisitions réalisées en 2017 apporteront en 2018 un complément de production de l'ordre de 370 millions d'euros (dont environ 200 millions d'euros pour SAG) ;
- la croissance organique du Groupe devrait s'améliorer par rapport à 2017 ;
- le chiffre d'affaires total acquis en 2018 au travers d'acquisitions *bolt-on* devrait être d'environ 200 millions d'euros.

La marge d'EBITA du Groupe est attendue à 6,0 % ou plus, soit une progression par rapport à son niveau *pro forma* 2017 ⁽¹⁾.

Le Groupe se fixe en outre pour objectif de maintenir un ratio de *cash conversion* d'environ 100 %.

S'agissant du dividende, le taux de distribution restera autour de 40 % du résultat net ajusté, part du Groupe.

(1) Marge incluant toutes les acquisitions réalisées en 2017 comme si elles avaient été consolidées dès le 1^{er} janvier 2017, soit 5,9 % (voir la note 7.2 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 inclus au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence).

14

ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

14.1	COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE	98
14.1.1	Conseil d'administration	98
14.1.2	Directeur général	107
14.1.3	Comité de Direction générale	107
14.2	DÉCLARATIONS RELATIVES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION	107
14.3	CONFLITS D'INTÉRÊTS	107

14.1 COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

14.1.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le tableau ci-dessous présente la composition du conseil d'administration à la date d'enregistrement du présent Document de référence, ainsi que les mandats des membres du conseil d'administration de la Société au cours des cinq dernières années.

Nom et prénom	Nationalité	Adresse professionnelle	Date d'expiration du mandat	Date de première nomination	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Gauthier Louette	Française	10, Avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	30 août 2011	Président du conseil d'administration et Directeur général	<p>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent Document de référence :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Président de SPIE Operations • Président de SPIE Oil & Gas Services • Président du conseil d'administration de SPIE UK Limited • Président du conseil d'administration de SPIE Belgium • Président du conseil de surveillance de SPIE GmbH • Président du conseil de surveillance de SPIE DZE (ex. SPIE Holding GmbH) • Président du conseil de surveillance de SPIE SAG GmbH • Directeur général de SPIE Holding GmbH • Président du conseil d'administration de SPIE ICS AG • Membre du conseil de surveillance de SPIE Nederland BV • Gérant de SPIE Management 2 • Président du conseil d'administration de SPIE Schweiz AG <p><i>Hors Groupe :</i> Néant</p> <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de SPIE International • Président-directeur général de SPIE Operations • Président et membre du conseil d'administration de Financière SPIE • Président de Clayax Acquisition 4 SAS • Président du conseil d'administration puis Président de SPIE ICS • Président de SPIE Est • Président de SPIE Ile-de-France Nord-Ouest • Président de SPIE Ouest-Centre • Président de SPIE Sud-Est • Président de SPIE Sud-Ouest • Président de SPIE Nucléaire • Administrateur de TECNOSPIE SA • Administrateur de SPIE Maroc • Président et membre du conseil d'administration de SOFTIX AG <p><i>Hors Groupe :</i> Néant</p>

Nom et prénom	Nationalité	Adresse professionnelle	Date d'expiration du mandat	Date de première nomination	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Denis Chêne	Française	10, Avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	30 août 2011	Administrateur	<p>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent Document de référence :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de SPIE UK Limited • Membre du conseil de surveillance de SPIE Nederland BV • Membre du conseil d'administration de SPIE Belgium • Membre du conseil d'administration de Devis • Membre du conseil d'administration de Deservis • Membre du conseil d'administration de Devinox • Membre du conseil d'administration de Elerep • Membre du conseil d'administration de Uni-D • Administrateur de TEVEAN • Administrateur de Climatisation, Réfrigération Industrielle et Commerciale (CRIC) <p><i>Hors Groupe :</i> Néant</p> <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de Financière SPIE • Membre du conseil d'administration de Clayax Acquisition 4 SAS • Membre du conseil d'administration de SPIE Operations • Membre du conseil de surveillance de SPIE 350 PP • Membre du conseil de surveillance de SPIE 350 RA • Président-directeur général et administrateur de ST4 • Membre du conseil d'administration de Vanogroep • Membre du conseil d'administration de Uniservis • Membre du conseil d'administration de Chauffage Declercq • Membre du conseil d'administration de Elerepspie • Membre du conseil d'administration de SPIE Maroc • Membre du conseil d'administration de G. Vanoverschelde – Électricité Industrielle • Membre du conseil d'administration de Vano-Electro • Membre du conseil d'administration de Thermofox <p><i>Hors Groupe :</i> Néant</p>

Nom et prénom	Nationalité	Adresse professionnelle	Date d'expiration du mandat	Date de première nomination	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Nathalie Palladitcheff ⁽¹⁾	Française	10, Avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	12 avril 2016	Administrateur	<p>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent Document de référence :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i> Néant</p> <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Présidente exécutive et chef des finances d'Ivanhoé Cambridge <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i> Néant</p> <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice-présidente exécutive et chef des finances d'Ivanhoé Cambridge • Administrateur et membre du Comité stratégique de Gecina (société cotée) • Présidente, Directrice générale d'Icade Finances • Présidente d'Icade Services • Directrice générale par intérim, membre du Comité exécutif d'Icade (société cotée) • Représentant permanent d'Icade (société cotée), Président de : <ul style="list-style-type: none"> ○ I-Porta ○ Icade Property Management ○ Icade Transactions ○ Sarvilep ○ Icade Expertise • Représentant permanent d'Icade (société cotée), Liquidateur de la Caisse des Dépôts des Pays de Loire • Représentant permanent d'Icade (société cotée), Gérant associé de la SCI de la Résidence de Sarcelles • Représentant permanent d'Icade Services, Président de : <ul style="list-style-type: none"> ○ I-Porta ○ Icade Transactions ○ Icade Property Management ○ Icade Résidences Services ○ Icade Gestec • Administratrice et Présidente du Comité d'audit de Crédit Agricole CIB • Administratrice et membre du Comité d'audit, des comptes et des risques de SILIC (société cotée) • Administratrice de Immobiliaria de la Caisse des Dépôts Espana • Administratrice de Qualium Investment • Membre du Comité de pilotage de ULI FRANCE

(1) Administrateur désigné sur proposition de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec.

Nom et prénom	Nationalité	Adresse professionnelle	Date d'expiration du mandat	Date de première nomination	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Gabrielle van Klaveren-Hessel ⁽¹⁾	Néerlandaise	10, Avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	9 juin 2015	Administrateur	<p>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent Document de référence :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i> Néant</p> <p><i>Hors Groupe :</i> Néant</p> <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de SPIE Operations <p><i>Hors Groupe :</i> Néant</p>

(1) Administrateur représentant le FCPE SPIE Actionnariat.

Nom et prénom	Nationalité	Adresse professionnelle	Date d'expiration du mandat	Date de première nomination	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Michel Bleitrach ⁽²⁾	Française		Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	30 août 2011	Administrateur	<p>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent Document de référence :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i> Néant</p> <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice-président d'Albioma (société cotée) • Membre du conseil de surveillance de JC Decaux (société cotée) • Membre du conseil de surveillance de Socotec • Président du conseil de surveillance de Indigo (ex Vincipark) <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de SPIE Operations <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Président et Membre du conseil de surveillance de SAUR • Président de HIME • Président du directoire de Keolis SAS • Président-directeur général de Keolis SA • Membre du conseil d'administration de Védici

(2) Administrateur indépendant au sens du Code Afep-Medef.

Nom et prénom	Nationalité	Adresse professionnelle	Date d'expiration du mandat	Date de première nomination	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Sir Peter Mason ⁽¹⁾	Britannique	10, Avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	30 août 2011	Administrateur référent	<p>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent Document de référence :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i> Néant</p> <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Président de la société AGS Airports Limited • Président de Kemble Water Holdings Limited • Membre du conseil d'administration de SUBSEA 7 SA (société cotée) <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de SPIE Operations <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de BAE Systems plc (société cotée)

(1) Administrateur indépendant au sens du Code Afep-Medef.

Nom et prénom	Nationalité	Adresse professionnelle	Date d'expiration du mandat	Date de première nomination	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Sophie Stabile ⁽¹⁾	Française	10, Avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	7 juillet 2014	Administrateur	<p>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent Document de référence :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i> Néant</p> <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil de surveillance d'Altamir (société cotée) • Membre du conseil de surveillance d'Unibail-Rodamco (société cotée) • Membre du conseil d'administration d'Ingenico Group (société cotée) <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i> Néant</p> <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Présidente du conseil de surveillance d'Orbis • Membre du conseil d'administration de Lucien Barrière

(1) Administrateur indépendant au sens du Code Afep-Medef.

Nom et prénom	Nationalité	Adresse professionnelle	Date d'expiration du mandat	Date de première nomination	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Regine Stachelhaus ⁽¹⁾	Allemande		Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017	7 juillet 2014	Administrateur	<p>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent Document de référence :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil de surveillance de SPIE GmbH DZE <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil de surveillance de Ceconomy AG (société cotée) • Membre du conseil d'administration de Computacenter Hatfield UK (société cotée) • Membre du conseil de surveillance de Covestro AG Leverkusen Germany (société cotée) • Membre du conseil de surveillance de Covestro Deutschland AG Leverkusen Germany <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil de surveillance de SPIE GmbH <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration d'E.ON SE • Membre du conseil de surveillance de E.ON Global Commodities SE • Membre du conseil de surveillance de E.ON Sverige • Président du conseil de surveillance de E.ON IT GmbH

(1) Administrateur indépendant au sens du Code Afep-Medef.

Nom et prénom	Nationalité	Adresse professionnelle	Date d'expiration du mandat	Date de première nomination	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Daniel Boscari ⁽²⁾	Française	10, Avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	9 juin 2015	Administrateur	<p>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent Document de référence :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i> Néant</p> <p><i>Hors Groupe :</i> Néant</p> <p>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membre du conseil d'administration de SPIE Operations <p><i>Hors Groupe :</i> Néant</p>

(2) Administrateur représentant les salariés du Groupe.

Nom et prénom	Nationalité	Adresse professionnelle	Date d'expiration du mandat	Date de première nomination	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Tanja Rueckert ⁽¹⁾⁽²⁾	Allemande	10, Avenue de l'Entreprise, 95863 Cergy-Pontoise, France	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	14 septembre 2017	Administrateur	<p>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent Document de référence :</p> <p><i>Au sein du Groupe :</i> Néant</p> <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Présidente Internet of Things & Digital Supply Chain de SAP SE • Membre du conseil d'administration de LSG • Membre du conseil d'administration de Cargo Sous Terrain • Membre du conseil universitaire de l'Université de Karlsruhe • Membre du conseil d'administration de Münchner Kreis • Présidente du Comité de la digitalisation de ZIA <p><i>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</i></p> <p><i>Au sein du Groupe :</i> Néant</p> <p><i>Hors Groupe :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice-présidente d'Industrial Internet Consortium

(1) Administrateur indépendant au sens du Code Afep-Medef.

(2) Mme Tanja Rueckert a été cooptée administrateur de la Société le 14 septembre 2017, en remplacement de M. Christian Rochat, démissionnaire. Sa nomination en qualité d'administrateur sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

ÉVOLUTIONS DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

M. Roberto Quarta a démissionné de ses fonctions d'administrateur de la Société avec effet au 16 mars 2017, en application de la lettre d'engagement décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes de la Société sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice 2017 au paragraphe 19.2 du présent Document de référence. Il n'a pas été remplacé.

M. Christian Rochat a démissionné de ses fonctions d'administrateur de la Société avec effet au 6 septembre 2017, en application de la lettre d'engagement décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes de la Société sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice 2017 au paragraphe 19.2 du présent Document de référence. Il a été remplacé par Mme Tanja Rueckert, administratrice indépendante ; cette cooptation sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS CONCERNANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Gauthier Louette, 56 ans, est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure de Techniques Avancées. Il intègre le Groupe en 1986 et y effectue toute sa carrière professionnelle, comme ingénieur de chantier tout d'abord, puis en tant que Directeur de projet, puis Directeur des opérations avant d'être nommé, en 1998, Directeur général de SPIE Capag, division de SPIE spécialisée dans le *pipeline*. En 2000, il prend en charge le poste de Directeur de la Branche Pétrole-Gaz de SPIE. En 2003, il est nommé Directeur général de SPIE, et Président-directeur général en 2010.

Denis Chêne, 56 ans, est diplômé de l'EM Lyon et titulaire d'un MBA de l'INSEAD. Il intègre le Groupe en 1992 ; de 1993 à 1997, il occupe les postes de Directeur du contrôle de gestion de LK Comstock, aux États-Unis, puis celui de responsable du *reporting* Groupe, avant de devenir Directeur administratif et financier de SPIE Ile-de-France Nord-Ouest en 2001. Il est nommé Directeur administratif et financier du Groupe en 2007.

Nathalie Palladitcheff, 50 ans, est diplômée de l'ESC Dijon, titulaire d'un DECF et d'un DESCF. Elle a commencé sa carrière chez Coopers & Lybrand Audit (1991 à 1997). Elle a ensuite rejoint la Banque Française Commerciale Océan Indien (1997-2000) comme Directeur des affaires financières et du contrôle de gestion. Elle a été nommée en 2000 Directeur financier de la société Foncière Lyonnaise, dont elle est ensuite devenue Directeur général adjoint. À partir de mai 2006, elle a assuré la fonction de Directeur général de Dolmea Real Estate. Elle a ensuite rejoint Icade en septembre 2007, en qualité de membre du Comité exécutif, en charge des finances, du juridique et de l'informatique, puis aussi du pôle services à l'immobilier à partir d'août 2010. En avril 2015, elle a été nommée Vice-présidente exécutive et chef des finances d'Ivanhoé Cambridge, filiale de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, puis présidente exécutive et chef des finances en mars 2018. Nathalie Palladitcheff a été administrateur de Silic et Qualium et administrateur et Présidente du Comité d'audit de Crédit Agricole CIB. Elle a reçu les insignes de chevalier de l'Ordre National du Mérite.

Michel Bleitrach, 72 ans, est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale des Ponts et Chaussées et titulaire d'une licence de sciences économiques et d'un MBA de l'université de Berkeley en Californie. Il a commencé sa carrière dans le Groupe d'ingénierie Bechtel, puis est entré au Ministère de l'Équipement où il a dirigé plusieurs grands programmes d'aménagement. Il a ensuite occupé au sein du groupe Elf Aquitaine des postes en production-exploration et en chimie et développement industriel avant de rejoindre de 1989 à 2003 la Lyonnaise des Eaux puis Suez en tant que Président-directeur général d'Elyo et de Suez Industrial Solutions. De 2005 à 2012, il a été Président-directeur général de Keolis, puis en 2012 il est devenu Président de la société mère de la Saur. Il a par ailleurs rejoint en 2006 le conseil d'administration de Séchilienne-Sidec, devenue Albioma, dont il a été nommé Vice-président du conseil d'administration en 2011.

Sir Peter Mason, 71 ans, est diplômé de l'Université de Glasgow. Il a été Président Directeur général de Balfour Beatty Limited, puis Directeur général d'AMEC, avant d'être nommé Président de Thames Water Utilities Limited en décembre 2006, fonction qu'il a occupé jusqu'en 2017. Jusqu'en octobre 2008, il était membre du conseil de l'*Olympic Delivery Authority* pour les Jeux de 2012. Il a également été nommé administrateur, puis administrateur référent, de Subsea 7 SA de 2006 à 2017. Il est Président du conseil d'administration d'AGS Airports Limited. Il a été nommé chevalier commandeur de l'Ordre de l'Empire britannique pour services rendus au commerce international en 2002. Depuis le 8 décembre 2015, il est administrateur référent au sein du conseil d'administration de SPIE SA.

Sophie Stabile, 48 ans, est diplômée de l'École Supérieure de Gestion et Finances. Elle a débuté sa carrière au sein du cabinet Deloitte, avant de rejoindre Accor en 1999 pour prendre la Direction de la consolidation et du système d'information Groupe. En 2006, elle est nommée contrôleur général du Groupe puis directrice financière du Groupe en mai 2010. Elle était membre du Comité exécutif d'Accor d'août 2010 à août 2017. Elle est nommée Directrice générale de HotelServices France du groupe AccorHotels le 1er octobre 2015, fonction qu'elle a occupé jusqu'en septembre 2017. Elle est membre du Conseil de surveillance d'Unibail-Rodamco depuis août 2010 et a été nommée administrateur indépendant d'Ingenico Group le 27 mars 2018..

Regine Stachelhaus, 62 ans, est diplômée de l'université Eberhard-Karls de Tübingen. Elle a débuté sa carrière chez Hewlett-Packard GmbH en 1984, où elle devient directrice générale de 2000 à 2009. En mai 2002, elle est également nommée Vice-présidente d'Imaging and Printing Group (Hewlett-Packard GmbH). Elle est ensuite nommée directrice des ressources humaines de l'IT et des achats ainsi que membre du conseil d'administration de la société E.ON SE. Depuis juillet 2013, elle est membre du conseil d'administration du groupe britannique Computacenter Plc et membre du conseil de surveillance de Covestro AG depuis octobre 2015 et membre du conseil de surveillance de Ceconomy depuis février 2017.

Daniel Boscari, 61 ans, est diplômé de l'ICG Paris. Il a commencé sa carrière au sein du Groupe en 1981 et exerce les fonctions de responsable financement projets et Directeur développement collectivités au sein de la Direction générale de SPIE. Il est administrateur représentant les salariés du Groupe au sein du conseil d'administration de SPIE SA.

Tanja Rueckert, 48 ans, est diplômée de l'université de Regensburg (doctorat de Chimie). Tanja Rueckert a effectué l'ensemble de sa carrière dans le secteur digital au sein de SAP Group. Vice-présidente exécutive et directrice d'exploitation Produits & Innovation de SAP SE en 2015, puis Vice-présidente exécutive de l'unité Digital Assets & Internet of Things (IoT) de SAP SE, Tanja Rueckert est actuellement présidente de l'unité IoT & Digital Supply Chain de SAP SE et prendra à compter du 1er juillet 2018 la présidence de la division Bosch Building Technologies. Tanja Rueckert a été cooptée administrateur

de la Société le 14 septembre 2017, en remplacement de M. Christian Rochat, démissionnaire. Cette cooptation sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Gabrielle van Klaveren-Hessel, 56 ans était en poste à la Direction financière du groupe néerlandais Electron Holding BV de 1999 à 2001. En 2001, à la suite du rachat de ce Groupe par le Groupe, elle est devenue administratrice de la gestion de la paie au sein de SPIE Netherlands puis, en 2009, responsable de la paie. Elle est représentante du FCPE SPIE Actionnariat au sein du conseil d'administration.

NATIONALITÉ DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Quatre administrateurs et un censeur sont de nationalité étrangère.

MEMBRES INDÉPENDANTS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cinq membres du conseil d'administration sont indépendants au sens du Code Afep-Medef. Pour une information détaillée sur l'indépendance des administrateurs, voir le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en annexe 1 au présent Document de référence.

REPRÉSENTATION ÉQUILBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES

Le conseil d'administration comprend cinq membres de sexe féminin et est ainsi en conformité avec les dispositions de la loi n°2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

CENSEURS

M. Pierre Heinrichs, Directeur Investissements & Placements Privés, au sein de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, et la société FFP Invest, représentée par son Directeur général Bertrand Finet, sont censeurs au sein du conseil d'administration de la Société. Pour une explication de la présence des censeurs au conseil d'administration, voir le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en annexe 1 du présent Document de référence.

ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Le conseil d'administration a décidé de nommer un administrateur indépendant en tant qu'administrateur référent. L'administrateur référent remplit les fonctions suivantes, conformément aux dispositions du règlement intérieur de la Société :

- l'administrateur référent assiste le Président dans ses missions, notamment dans l'organisation et le bon fonctionnement du conseil d'administration et de ses Comités et la supervision du gouvernement d'entreprise et du contrôle interne. Il est notamment le point de contact privilégié des actionnaires, en particulier

ceux qui ne sont pas représentés au conseil d'administration, concernant les questions de gouvernement d'entreprise. Il a par ailleurs pour mission d'apporter au conseil d'administration une assistance consistant à s'assurer du bon fonctionnement des organes sociaux de la Société et à lui apporter son éclairage sur les opérations sur lesquelles le conseil d'administration est appelé à délibérer. Dans ce cadre, il veille à ce que les membres du conseil d'administration soient en mesure d'exercer leur mission dans les meilleures conditions possibles, et notamment en s'assurant qu'ils bénéficient d'un haut niveau d'information en amont des réunions du conseil d'administration ;

- l'administrateur référent réunit périodiquement, les administrateurs non exécutifs, hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes, afin notamment d'évaluer les performances du Président-directeur général et, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués, et de réfléchir à l'avenir du *management*. L'administrateur référent préside les débats lors de la réunion du conseil d'administration qui, à la suite du rapport du Comité des rémunérations, évalue les performances du Président-directeur général et, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués, et détermine leurs objectifs et leur rémunération. De même, s'il l'estime nécessaire, l'administrateur référent peut organiser préalablement à la réunion du conseil d'administration à l'ordre du jour de laquelle est programmée l'évaluation du conseil d'administration et des Comités, une rencontre entre les membres du conseil d'administration qualifiés d'indépendants pour concertation, coordination et facilitation de la communication d'éventuelles recommandations de ces derniers ;
- l'administrateur référent a notamment pour mission, en lien avec le Comité des nominations et de la gouvernance qu'il peut consulter et réunir sur ces sujets en tant que de besoin, la mise en œuvre régulière des diligences visant à l'identification, l'analyse, l'information sur les situations pouvant éventuellement entrer dans le champ de la gestion et de la prévention de la survenance de conflits d'intérêts au sein du conseil d'administration et des dirigeants mandataires sociaux. Il est saisi ou se saisit de tous conflits d'intérêts éventuels, potentiels ou avérés, dont il viendrait à avoir connaissance concernant les dirigeants mandataires sociaux et les autres membres du conseil d'administration. Il en informe le Secrétaire du conseil d'administration et le Président du Comité des nominations et de la gouvernance et, si ce dernier l'estime nécessaire, le conseil d'administration. L'administrateur référent, en tant que de besoin, peut faire des recommandations au Comité des nominations et de la gouvernance et au conseil d'administration sur la gestion des éventuels conflits d'intérêts qu'il a pu déceler ou dont il a été informé ;
- l'administrateur référent supervise annuellement l'évaluation du conseil d'administration dont les résultats et recommandations sont débattus au sein du Comité des nominations et de la gouvernance et ensuite présentés au conseil d'administration.

En 2015, Sir Peter Mason a été désigné par le conseil d'administration comme administrateur référent de la Société.

14.1.2 DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général de la Société sont cumulées, M. Gauthier Louette étant Président-directeur général de la Société.

14.1.3 COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

Le Groupe a constitué un Comité de Direction générale qui détermine et met en œuvre la stratégie opérationnelle du Groupe, tout en assurant la cohérence de ses actions. Ce Comité rassemble, plusieurs fois par an, les Directeurs généraux des principales filiales autour du Président-directeur général de la Société, du Directeur administratif et financier, du Directeur des ressources humaines, du Directeur de la stratégie, du développement et des acquisitions et du Directeur du

support opérationnel. Il est composé, outre du Président-directeur général, de 11 membres qui reflètent la gouvernance européenne du Groupe.

Sont ainsi membres de ce Comité : M. Gauthier Louette, Président-directeur général de SPIE SA et Président de SPIE Operations ; M. Denis Chêne, Directeur administratif et financier du Groupe ; M. Yves Compañy, Directeur général de SPIE *Oil & Gas Services* ; M^{me} Lieve Declercq, Directeur général de SPIE Nederland ; M. Johan Dekempe, Directeur général de SPIE Belgium ; M. Olivier Domergue, Directeur général de SPIE France ; M. Robert Goodhew, Directeur général de SPIE UK ; M. Markus Holzke, Directeur général de SPIE DZE ; M. Pablo Ibanez, Directeur du support opérationnel (Achats, Immobilier, développement durable, Digital, Informatique) du Groupe ; M^{me} Élisabeth Rasmussen, Directeur des ressources humaines du Groupe ; M. Pierre Savoy, Directeur général de SPIE Schweiz AG et M. Jérôme Vanhove, Directeur de la stratégie, du développement et des acquisitions du Groupe.

14.2 DÉCLARATIONS RELATIVES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION

À la date du présent Document de référence, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration et le Président-directeur général de la Société.

En outre, à la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du conseil d'administration, ou du Président-directeur général, (ii) aucun des membres du conseil d'administration ni le Président-directeur général n'a été associé à une faillite, mise

sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du conseil d'administration ou du Président-directeur général par des autorités judiciaires ou administratives (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucun des membres du conseil d'administration, ni le Président-directeur général n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

14.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS

À la connaissance de la Société il n'existe pas à la date d'enregistrement du présent Document de référence, de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du conseil d'administration et du Président-directeur général et leurs intérêts privés.

15

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

15.1 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX	110
15.1.1 Rémunération des membres du conseil d'administration	110
15.1.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux	111
15.1.3 Attribution d'options de souscription ou d'option d'achat d'actions	113
15.2 MONTANT DES SOMMES PROVISIONNÉES OU CONSTATÉES PAR AILLEURS PAR LA SOCIÉTÉ OU SES FILIALES AUX FINS DU VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES	116

15.1 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

15.1.1 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Outre le tableau ci-après qui détaille le montant des jetons de présence versés aux administrateurs de la Société autres que le Président-directeur général par la Société ou par toute société du Groupe au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017, il n'est pas prévu, à la date du présent Document de référence, d'autres dispositifs de rémunération ou avantages au bénéfice des administrateurs. Le montant des jetons de présence correspond à un montant brut avant retenue fiscale prélevée à la source par l'entreprise.

TABLEAU 3 (NOMENCLATURE AMF)

Tableau sur les jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2016 ⁽¹⁾	Montants versés au cours de l'exercice 2017 ⁽²⁾
Michel Bleitrach		
Jetons de présence	66 890	65 800
Autres rémunérations	0	0
Denis Chêne		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	0	0
Nathalie Palladitcheff		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	0	0
Sir Peter Mason		
Jetons de présence	90 210	86 570
Autres rémunérations	0	0
Roberto Quarta ⁽³⁾		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	0	0
Christian Rochat ⁽⁴⁾		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	0	0
Sophie Stabile		
Jetons de présence	53 250	54 000
Autres rémunérations	0	0
Regine Stachelhaus		
Jetons de présence	60 000	62 360
Autres rémunérations	0	0
Tanja Rueckert ⁽⁵⁾		
Jetons de présence	-	7 000
Autres rémunérations	-	0
Gabrielle van Klaveren-Hessel		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	0	0
Daniel Boscari		
Jetons de présence	0	0
Autres rémunérations	0	0

(1) Les montants versés en 2016 correspondent à la somme de la part fixe de 40 % et de la part variable de 60 % au maximum correspondant à l'activité de 2015.

(2) Les montants versés en 2017 correspondent à la somme de la part fixe de 40 % et de la part variable de 60 % au minimum correspondant à l'activité de 2016.

(3) M. Roberto Quarta a démissionné de ses fonctions d'administrateur de la Société avec effet au 16 mars 2017, en application de la lettre d'engagement décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes de la Société sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice 2017 au paragraphe 19.2 du présent Document de référence. Il n'a pas été remplacé.

(4) M. Christian Rochat a démissionné de ses fonctions d'administrateur de la Société avec effet au 6 septembre 2017, en application de la lettre d'engagement décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes de la Société sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice 2017 au paragraphe 19.2 du présent Document de référence. Il a été remplacé par Mme Tanja Rueckert.

(5) Mme Tanja Rueckert a été cooptée administrateur de la Société le 14 septembre 2017, en remplacement de M. Christian Rochat, démissionnaire. Cette cooptation sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Il a été décidé par le conseil d'administration que seuls les administrateurs indépendants pourront percevoir des jetons de présence.

Depuis 2014, le montant annuel maximum de l'enveloppe de jetons de présence accordée au conseil d'administration de la Société a été fixé à 450 000 euros de jetons de présence. Ce montant maximum demeure valable pour les exercices ultérieurs, jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société. Sur proposition du Comité des rémunérations et constatant un accroissement du nombre des administrateurs indépendants pouvant percevoir des jetons de présence (sous réserve de la confirmation de leur nomination par la prochaine Assemblée générale des actionnaires), le conseil d'administration a en date du 14 décembre 2017 décidé de proposer à la prochaine Assemblée générale des actionnaires de porter de 450 000 euros à 600 000 euros l'enveloppe de jetons de présence.

La part variable des jetons de présence des administrateurs indépendants (soit 60 % du total au maximum et 40 % pour Sir Peter Mason, administrateur référent depuis le 1^{er} janvier 2016), fonction de leur participation aux réunions du conseil et des Comités, est versée en mars de l'année suivante. Cette part variable est proportionnelle au taux de participation aux réunions, une réunion de conseil d'administration étant compté pour 1 et une réunion de Comité pour ½. Lors de sa séance du 8 mars 2018, le conseil d'administration a attribué les rémunérations variables suivantes

(versées fin mars 2018) aux administrateurs indépendants au titre de l'exercice 2017 :

- Michel Bleitrach : 38 000 euros, sur la base d'un taux de participation de 90,5 % en 2017 ;
- Sir Peter Mason : 34 667 euros, sur la base d'un taux de participation de 96,3 % en 2017 ;
- Sophie Stabile : 30 240 euros, sur la base d'un taux de participation de 84 % en 2017 ;
- Regine Stachelhaus : 42 000 euros, sur la base d'un taux de participation de 100 % en 2017 ;
- Mme Tanja Rueckert 8 000 euros, sur la base d'un taux de participation de 22,2 % en 2017 ⁽¹⁾.

15.1.2 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Les tableaux ci-après détaillent les rémunérations versées à M. Gauthier Louette, Président-directeur général de la Société, par la Société et par toute société du Groupe, au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017. Pour une information détaillée sur la rémunération du Président-directeur général, voir le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en annexe 1 au présent Document de référence.

TABLEAU 1 (NOMENCLATURE AMF)

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants en euros)	Exercice 2016	Exercice 2017
Gauthier Louette, Président-directeur général		
Rémunération due au titre de l'exercice ⁽¹⁾ (détaillées au tableau 2)	1 422 445	1 476 145
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement (détaillées au tableau 6)	704 602	704 602
TOTAL	2 127 047	2 180 747

(1) Sur une base brute (avant charges sociales et impôts).

TABLEAU 2 (NOMENCLATURE AMF)

Tableau de synthèse des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(montants en euros)	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Gauthier Louette, Président-directeur général				
Rémunération fixe ⁽¹⁾	729 300	729 300	740 300	740 300
Rémunération variable annuelle ^{(1) (2)}	686 600	693 920	729 300	686 600
Rémunération variable pluriannuelle ⁽¹⁾	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle ⁽¹⁾	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ⁽³⁾	6 545	6 545	6 545	6 545
TOTAL	1 422 445	1 429 765	1 476 145	1 433 445

(1) Sur une base brute (avant charges sociales et impôts).

(2) La rémunération variable annuelle, à objectifs atteints, est égale à 100 % de la rémunération fixe annuelle brute, dont 55 % lié à l'EBITA, 10 % lié au cash-flow opérationnel et 35 % lié à des objectifs individuels qualitatifs avec une modulation du critère EBITA liée aux performances du Groupe en matière de sécurité (taux de fréquence des accidents du personnel SPIE et du personnel intérimaire – voir le rapport du Président du conseil d'administration inclus en annexe 1 du présent Document de référence). En cas de dépassement des objectifs d'EBITA et de cash-flow opérationnel et un résultat optimal en termes de sécurité, la rémunération variable peut au maximum atteindre 171 % de la rémunération fixe annuelle.

(3) Les avantages en nature sont une voiture de fonction.

(1) Mme Tanja Rueckert ayant été cooptée administrateur de la Société le 14 septembre 2017, elle n'a pu participer qu'à deux conseils d'administration sur les neuf qui se sont tenus en 2017.

Tableau de calcul de la rémunération annuelle variable due au titre de 2017 (montant en euros)

Critère	Indicateur	Pondération	Evaluation	% atteint
Critères quantitatifs				
EBITA	Budget 2017	55 %	139 % x K1=132 %	73 %
Sécurité (K1)	Tf ⁽¹⁾ 2017	entre 0,9 et 1,1		0,95
Cash-Flow des opérations	Budget 2017	10 %	124 %	12 %
Sous-total		65 %		85 %
Objectifs individuels fixés par le conseil ⁽²⁾				
Critères qualitatifs		35 %		34 %
TOTAL		100 %		119 %

(1) Correspond au taux de fréquence des accidents avec arrêt du personnel SPIE et intérimaire. Ce taux est imputé sur la performance mesurée de l'atteinte d'EBITA.

(2) Les critères qualitatifs ont été : croissance externe (9 %), revue de la stratégie (5 %) plan de succession du Comité exécutif (5 %), stratégie digitale (10 %) et relations investisseurs (7 %).

Part variable cible (montant en euros)	Part variable due (montant en euros)
740 300	880 957

La part variable (euros) cible pour 2018 correspond à 100 % de la part fixe pour 2018.

TABLEAU 11 (NOMENCLATURE AMF)

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Dirigeants mandataires sociaux								
Gauthier Louette		X	X		X			X
Président-directeur général								
Date début mandat :								
30 août 2011								
Date fin de mandat :								
Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017								

M. Gauthier Louette bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place au sein de SPIE SA (devenue SPIE Operations) le 1^{er} janvier 2001 et d'un régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies ⁽¹⁾ mis en place au sein de Financière SPIE en 2009 puis au sein de SPIE SA en 2013.

Le contrat de retraite collective à prestations définies souscrit par SPIE SA, auprès de Cardiff (groupe BNP Paribas) souscrit depuis 2001, conformément aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale, a été mis en place pour les dirigeants de SPIE.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, M. Gauthier Louette est le dernier bénéficiaire en activité, sachant que par ailleurs des rentes au titre de ce régime sont servies par l'assureur à sept dirigeants de SPIE ayant cessé leur activité avant le 1^{er} janvier 2010.

Les conditions pour bénéficier de ce régime sont les suivantes :

- avoir au moins 5 ans d'ancienneté au sein du Groupe au moment du départ ; et
- avoir au moins 60 ans au moment du départ et pouvoir liquider sa retraite à taux plein du régime général de la Sécurité Sociale ou avoir au moins 55 ans au moment du départ et ne pas reprendre d'activité professionnelle avant la liquidation de sa retraite du régime général de la Sécurité Sociale (dans le deuxième cas, une rente ne sera versée au moment de la retraite que si le départ est à l'initiative de la Société) ⁽²⁾.

La rémunération de référence servant à calculer les droits des bénéficiaires sera égale à la moyenne des rémunérations des trois années précédant le départ de la Société. La rémunération s'entend comme la somme de la rémunération annuelle brute de base et de la rémunération annuelle brute variable.

(1) Le régime de retraite à cotisations définies (dit « Article 83 »), mis en place en 2009, sous la forme d'un contrat d'épargne retraite collectif, bénéficiant aux salariés et mandataires sociaux dont la rémunération dépasse 4 PASS (Plafond Annuel de la Sécurité Sociale).

(2) M. Gauthier Louette a 33 ans d'ancienneté au sein de la Société.

Le rythme d'acquisition des droits est annuel, soit 2 % de la rémunération de référence, pour chaque année d'ancienneté dans le régime, pendant les cinq premières années, puis 3 % au-delà, sous réserve des deux plafonds suivants :

- l'acquisition des droits, telle que décrite ci-dessus, est plafonnée à 20 % de la rémunération annuelle de référence ⁽¹⁾ ; et
- le montant annuel de la rente versée au titre de ce régime, auquel il faut ajouter les pensions annuelles versées au titre du régime général de la Sécurité Sociale et des régimes complémentaires (ARRCO et AGIRC), est plafonné à 50 % de la rémunération de référence.

La Société a constitué une provision pour le financement des droits et la gestion a été externalisée auprès de Cardiff.

Au 31 décembre 2017, la rémunération de référence théorique est égale à la moyenne des rémunérations perçues en 2015, 2016 et 2017 soit : 1 410 873 euros. Les droits acquis par M. Gauthier Louette ayant atteint le plafond de 20 %, le montant annuel théorique de la rente serait égal à 282 175 euros.

Lors du service de la rente, la charge sociale supportée par l'employeur serait de 32 % du montant de la rente brute (taux actuel) ⁽²⁾.

M. Gauthier Louette bénéficie par ailleurs d'une indemnité de rupture d'une année de rémunération (fixe plus variable hors prime exceptionnelle éventuelle).

Les conditions de performance, applicables à l'indemnité de rupture en cas de départ contraint, sont fondées sur le taux d'atteinte des critères économiques et financiers de la rémunération variable tels que proposés par le Comité des rémunérations et approuvés par le conseil d'administration (actuellement l'EBITA et le *Cash-flow* des Opérations). Le taux moyen d'atteinte des objectifs relatifs à ces critères sur les trois dernières années doit être supérieur ou égal à 70 %.

Enfin, M. Gauthier Louette est inscrit à la Garantie Sociale des Chefs d'entreprise (GSC) prévoyant, en cas de perte d'emploi, le versement pendant 24 mois d'une indemnité annuelle plafonnée à 40 % x 6 PASS (Plafond Annuel de la Sécurité Sociale).

À ce titre, la Société a versé en 2017 une cotisation annuelle de 7 273 euros.

Une description détaillée du plan d'attribution d'actions gratuites dont M. Gauthier Louette bénéficie figure au paragraphe 17.2.2 du présent Document de référence.

15.1.3 ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'OPTION D'ACHAT D'ACTIONS

TABEAU 4 (NOMENCLATURE AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Gauthier Louette				Néant		

TABEAU 5 (NOMENCLATURE AMF)

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

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Gauthier Louette		Néant	

(1) Ce plafond de 20 % a été atteint pour Gauthier Louette avant l'exercice 2015.

(2) En ce qui concerne le régime de retraite à cotisations définies (dit « Article 83 ») dont bénéficie M. Gauthier Louette, la cotisation annuelle versée par la Société est de 16 % x (rémunération annuelle-4 PASS) plafonnée à 16 % x 4 PASS (soit 25 106 euros en 2017) et est capitalisée chaque année dans un fonds de placement multisupport géré par BNP Paribas Épargne Retraite.

TABLEAU 8 (NOMENCLATURE AMF)

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions**Information sur les options de souscription ou d'achat**

Date d'Assemblée	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Etc.
Date du conseil d'administration				
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrit ou acheté par :				
Point de départ d'exercice des options				
Date d'expiration				
Prix de souscription ou d'achat			Néant	
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)				
Nombre d'actions souscrites à la date du présent Document de référence				
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat actions annulées ou caduques				
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice				

TABLEAU 9 (NOMENCLATURE AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers**Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées****Prix moyen pondéré****Plan n° 1****Plan n° 2**

Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)

Néant

Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)

ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

TABLEAU 6 (NOMENCLATURE AMF)

Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social

Actions attribuées gratuitement par l'Assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Gauthier Louette	N° 1 28/07/2016	64 040	704 602	28/07/2016	28/07/2019	EBITA Cash conversion TSR *

* Total Shareholder Value.

Pour une description détaillée du tableau ci-dessus, voir le paragraphe 17.2.2 du présent Document de référence.

CONDITIONS DE PERFORMANCE

Elles sont évaluées sur la période 2016-2018 (trois années calendaires).

Il y a deux conditions internes, une liée au taux de croissance annuel moyen (TCAM) de l'EBITA, l'autre à la *cash conversion* (ratio entre *cash-flow* des opérations et EBITA) et une condition externe liée au *total shareholder value* (TSR).

Le poids relatif des trois conditions est 37,5 % pour l'EBITA, 37,5 % pour la *cash conversion* et 35 % pour le TSR.

La condition liée à l'EBITA est la suivante :

- si le TCAM sur la période 2016-2018 est inférieur à 5 %, alors aucune action n'est acquise ;
- si le TCAM sur la période 2016-2018 est égal à 5 %, alors 50 % des actions sont acquises ;
- si le TCAM sur la période 2016-2018 est supérieur ou égal à 7 %, alors 100 % des actions sont acquises.

Le taux d'attribution est calculé de manière linéaire entre les bornes.

La condition liée à la *cash conversion* est la suivante :

- si la moyenne de la *cash conversion* sur 2016-2018 est inférieure à 100 %, alors aucune action n'est acquise ;
- si la moyenne de la *cash conversion* sur 2016-2018 est supérieure ou égal à 100 %, alors 100 % des actions sont acquises.

La condition liée au TSR est la suivante :

- si le TSR sur 2016-2018 est inférieur à celui du SBF 120, alors aucune action n'est acquise ;
- si le TSR sur 2016-2018 est de 5 % supérieur à la médiane du SBF 120, alors 100 % des actions sont acquises.

Le taux d'attribution est calculé de manière linéaire entre les bornes.

TABEAU 7 (NOMENCLATURE AMF)

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Gauthier Louette	Néant		

TABEAU 10 (NOMENCLATURE AMF)

Historique des attributions gratuites d'actions

Information sur les actions attribuées gratuitement

Date d'Assemblée	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Etc.
Date du conseil d'administration	28/07/2016			
Nombre total d'actions attribuées gratuitement, dont le nombre attribué à :	64 040			

Les mandataires sociaux

Gauthier Louette

Date d'acquisition des actions	28/07/2016
Date de fin de période de conservation	28/07/2019 ⁽¹⁾
Nombre d'actions souscrites à la date du présent Document de référence	64 040
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	64 040

(1) Les actions gratuites sont soumises à une période de conservation de 3 ans à compter du 28 juillet 2016 (voir le paragraphe 17.2.2 du présent Document de référence).

15.2 MONTANT DES SOMMES PROVISIONNÉES OU CONSTATÉES PAR AILLEURS PAR LA SOCIÉTÉ OU SES FILIALES AUX FINS DU VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES

Pour le régime de retraite collectif à prestations définies dont bénéficie M. Gauthier Louette, Président-directeur général de la Société, le montant total des sommes provisionnées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages s'élevait

à 7 307 000 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Ce montant est relatif à M. Gauthier Louette ainsi qu'à sept autres anciens dirigeants du Groupe actuellement retraités.

16

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1 MANDATS DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	118
16.2 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION À LA SOCIÉTÉ OU À L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES	118
16.3 COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	118
16.4 DÉCLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	120
16.5 CONTRÔLE INTERNE	120

16.1 MANDATS DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Les informations concernant la date d'expiration des mandats des membres du conseil d'administration et de la Direction figurent au paragraphe 14.1 du présent Document de référence.

16.2 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION À LA SOCIÉTÉ OU À L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date d'enregistrement du présent Document de référence, de convention de prestations de services conclue entre les membres organes d'administration ou de direction et la Société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

16.3 COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Société est constituée sous la forme d'une société anonyme à conseil d'administration ; elle a également constitué un comité d'audit, un comité des rémunérations et un comité des nominations et de la gouvernance.

Les principales dispositions des règlements intérieurs de ces comités sont présentées ci-après :

COMITÉ D'AUDIT

COMPOSITION

Le comité d'audit est composé de quatre membres, dont deux sont désignés parmi les membres indépendants du conseil d'administration. La composition du comité d'audit peut être modifiée par le conseil d'administration agissant à la demande de son Président, et en tout état de cause, est obligatoirement modifiée en cas de changement de la composition générale du conseil d'administration.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le comité d'audit est composé de Sir Peter Mason (Président, administrateur indépendant et administrateur référent), Sophie Stabile (administrateur indépendant) et Nathalie Palladitcheff (administrateur non indépendant) et Gabrielle van Klaveren-Hessel (représentante des salariés actionnaires).

Conformément aux dispositions légales applicables, les membres du comité doivent disposer de compétences particulières en matière financière et/ou comptable.

La durée du mandat des membres du comité d'audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le Président du comité d'audit est désigné, après avoir fait l'objet d'un examen particulier, par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et de la gouvernance parmi les membres indépendants. Le Comité d'audit ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social.

MISSIONS

La mission du comité d'audit est d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et de s'assurer de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel, afin de faciliter l'exercice par le conseil d'administration de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

Dans ce cadre, le comité d'audit exerce notamment les missions principales suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques relatifs à l'information financière et comptable ;
- suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes de la Société ; et
- suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Le comité d'audit rend compte régulièrement de l'exercice de ses missions au conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le comité d'audit se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels.

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

COMPOSITION

Le comité des rémunérations est composé de trois membres, dont deux membres sont des membres indépendants du conseil d'administration et un membre qui est un administrateur représentant les salariés conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, tel que défini ci-après. Ils sont désignés par ce dernier parmi ses membres et en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées. Le comité des rémunérations ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le comité des rémunérations est composé de Michel Bleitrach (Président, administrateur indépendant), Sophie Stabile (administrateur indépendant) et Daniel Boscari (administrateur représentant les salariés). La durée du mandat des membres du comité des rémunérations coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

MISSIONS

Le comité des rémunérations est un comité spécialisé du conseil d'administration dont la mission principale est d'assister celui-ci dans la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux ou cadres dirigeants du Groupe, en ce compris tous avantages différés et/ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe.

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

- examen et proposition au conseil d'administration concernant l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des dirigeants-mandataires sociaux du Groupe ;
- examen et proposition au conseil d'administration concernant la méthode de répartition des jetons de présence ; et
- consultation pour recommandation au conseil d'administration sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le conseil d'administration à certains de ses membres.

Le comité des rémunérations se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an, préalablement à toute réunion du conseil d'administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres de la Direction générale ou sur la répartition des jetons de présence.

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

COMPOSITION

Le Comité des nominations et de la gouvernance est composé de trois membres, dont deux membres sont des membres indépendants du conseil d'administration. Ils sont désignés par ce dernier parmi ses membres et en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière de sélection des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées.

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le Comité des nominations et de la gouvernance est composé de Regine Stachelhaus (Président et administrateur indépendant), Sir Peter Mason (administrateur indépendant et administrateur référent) et Nathalie Palladitcheff (administrateur non indépendant).

La durée du mandat des membres du comité des nominations et de la gouvernance coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

MISSIONS

Le comité des nominations et de la gouvernance est un comité spécialisé du conseil d'administration dont la mission principale est d'assister celui-ci dans la composition des instances dirigeantes de la société et de son Groupe.

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

- propositions de nomination des membres du conseil d'administration, de la Direction générale et des comités du conseil d'administration ;
- évaluation annuelle de l'indépendance des membres du conseil d'administration ; et
- examen des plans de succession des dirigeants.

Le comité des nominations et de la gouvernance se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil d'administration se prononçant sur la situation des membres du conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la société.

COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES ACQUISITIONS

Par une décision en date du 9 novembre 2017, le conseil d'administration de la Société a supprimé le Comité stratégique et des acquisitions (voir le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, inclus en annexe 1 au présent Document de référence).

16.4 DÉCLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société se réfère aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'Afep et du Medef (le « **Code Afep-Medef** »).

Le Code Afep-Medef auquel la Société se réfère peut être consulté sur Internet à l'adresse suivante : <http://www.medef.com>. La Société tient à la disposition permanente des membres de ses organes sociaux des copies de ce Code.

La Société se conforme aux recommandations du Code Afep-Medef, à l'exception des points détaillés dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, inclus en annexe 1 au présent Document de référence.

16.5 CONTRÔLE INTERNE

Le dispositif de contrôle interne mis en œuvre au sein du Groupe est présenté au paragraphe 4.7.2 du présent Document de référence. En outre, des informations détaillées sont disponibles dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, inclus en annexe 1 au présent Document de référence.



SALARIÉS

17.1 PRÉSENTATION	122
17.1.1 Nombre et répartition des salariés	122
17.1.2 Emploi et conditions de travail	124
17.1.3 Formation	125
17.1.4 Politique de rémunération	125
17.1.5 Relations sociales	125
17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS DÉTENUES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE	126
17.2.1 Intérêts des membres du conseil d'administration et de la Direction générale	126
17.2.2 Options de souscription ou d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites	126
17.3 ACCORDS DE PARTICIPATION ET D'INTÉRESSEMENT	128
17.3.1 Accords de participation	128
17.3.2 Accords d'intéressement	128
17.3.3 Plans d'épargne d'entreprise et plans assimilés	128
17.4 ACTIONNARIAT SALARIÉ	129
17.4.1 Fonds Commun de Placement d'Entreprise SPIE Actionnariat 2011/2015	129
17.4.2 Participation des cadres dans le capital de la Société	129
17.5 AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	130

17.1 PRÉSENTATION

17.1.1 NOMBRE ET RÉPARTITION DES SALARIÉS

17.1.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DES EFFECTIFS

Au 31 décembre 2017, le Groupe employait un total (tout type de contrats confondus) de 46 650 personnes contre 37 628 personnes au 31 décembre 2016, soit une hausse globale de 9 022 personnes provenant essentiellement de l'acquisition du groupe SAG en mars 2017.

En 2017, 10 106 nouveaux salariés ont rejoint le Groupe suite aux différentes acquisitions réalisées par le Groupe et 57 salariés ont quitté le Groupe suite à la cession de plusieurs sociétés.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, la masse salariale du Groupe ressortait à 2 217 millions d'euros, à comparer à 1 939 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. La masse salariale est l'addition de tous les salaires bruts et des charges sociales patronales.

17.1.1.2 RÉPARTITION DES EFFECTIFS

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par pays aux 31 décembre 2017 et 2016 :

Pays	2017	2016
France	18 722	18 557
Belgique (effectifs OGS inclus)	1 699	1 715
Allemagne	12 855	5 242
Royaume-Uni (effectifs OGS inclus)	3 516	3 738
Pays-Bas	4 198	3 716
Suisse	532	571
Portugal ⁽¹⁾	0	0
Pologne	943	518
Hongrie	383	137
Grèce	0	0
Autres ⁽²⁾	0	34
Total Europe	43 295	34 228
Maroc	826	844
Reste de l'Afrique	736	787
Total Afrique	1 562	1 631
Moyen-Orient	1 020	1 175
Asie	773	594
Autres ⁽³⁾	0	0
TOTAL	46 650	37 628

(1) Cession des activités au Portugal en juin 2016.

(2) Finlande – cession des activités le 18 août 2017.

(3) Amérique du Nord, Amérique du Sud.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe pour ses principales filiales (effectifs > 1 000) aux 31 décembre 2017 et 2016 :

Filiales	2017	2016
SPIE Ouest-Centre	1 632	2 846
SPIE Sud-Ouest	1 396	2 506
SPIE Île-de-France Nord-Ouest	1 489	3 339
SPIE Est	1 216	1 620
SPIE Sud-Est	1 659	2 478
SPIE Nucléaire	1 887	2 106
SPIE ICS	2 912	3 013
SPIE CityNetworks	3 562	0
SPIE Facilities	2 444	0
Total France	18 197	17 908
SPIE Oil & Gas Services	2 912	3 198
SPIE Belgium	1 678	1 676
SPIE Nederland	4 198	3 716
SPIE UK	3 516	3 616
SPIE DZE - ex. SPIE Holding GmbH (y compris Lück) ⁽¹⁾	6 903	5 931
SAG ⁽²⁾	7 725	0
TOTAL ⁽³⁾	45 129	36 045

(1) Inclut l'Allemagne, la Pologne, la Hongrie.

(2) SAG : Allemagne, Pologne, Hongrie, Tchéquie/Slovaquie.

(3) Exclut SPIE Maroc, SPIE Operations, et SPIE ICS AG.

Le tableau ci-dessous présente, par catégories socioprofessionnelles, la répartition des effectifs du Groupe aux 31 décembre 2017 et 2016 :

Catégories Socioprofessionnelles	2017	2016
Cadres	6 741	6 688
ETAM ⁽¹⁾	20 190	17 331
Ouvriers	19 719	13 609
TOTAL	46 650	37 628

(1) Employés, techniciens et agents de maîtrise.

Le tableau ci-dessous présente la part des femmes dans les effectifs inscrits du Groupe aux 31 décembre 2017 et 2016 :

Part des femmes	2017 (Europe)	2016 (Europe)	2017 (Monde)	2016 (Monde)
Part des femmes dans l'effectif	13 %	14 %	13 %	13 %
Part des femmes cadres	14 %	14 %	14 %	14 %
Part des femmes ETAM	22 %	20 %	21 %	19 %
Part des femmes ouvrières	4 %	6 %	4 %	5 %

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par types de contrat aux 31 décembre 2017 et 2016 :

Part des types de contrats	2017 (Europe)	2016 (Europe)	2017 (Monde)	2016 (Monde)
Contrats à durée indéterminée	85 %	85 %	82 %	82 %
Autres ⁽¹⁾	15 %	15 %	18 %	18 %
dont intérimaires	57 %	64 %	44 %	48 %

(1) CDD, apprentis et intérimaires.

Le tableau ci-dessous présente la pyramide des âges pour les effectifs du Groupe en contrats à durée indéterminée aux 31 décembre 2017 et 2016 :

Pyramide des âges	2017 (Europe)	2016 (Europe)	2017 (Monde)	2016 (Monde)
- de 25 ans	7 %	7 %	7 %	6 %
25 – 40 ans	35 %	34 %	36 %	36 %
41 – 55 ans	41 %	40 %	41 %	40 %
56 – 60 ans	12 %	14 %	11 %	14 %
> 60 ans	5 %	5 %	5 %	4 %

17.1.2 EMPLOI ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de l'emploi au sein du Groupe au cours des deux derniers exercices en Europe :

Emploi	2017	2016
Turnover en CDI ⁽¹⁾	12,56 %	9,68 %
Turnover volontaire en CDI	7,30 %	5,27 %
Taux d'embauche en CDI	8,61 %	7,34 %
Pourcentage handicapés/effectif inscrit ⁽²⁾	5,1 %	4,98 %

(1) Hors mutations internes.

(2) France

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de l'absentéisme et des heures supplémentaires au cours des deux derniers exercices en France :

Conditions de travail	2017	2016
Taux d'absentéisme ⁽¹⁾	5,38 %	5,34 %
Heures supplémentaires	145 094	345 744

(1) Nombre de jours d'absence sur le total des jours de travail théoriques.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la sécurité au travail au cours des deux derniers exercices (accidents du travail – salariés du Groupe) :

Sécurité au travail	2017 ⁽¹⁾	2016
Nombre d'accidents du travail mortels	1	0
Taux de fréquence avec arrêt ⁽¹⁾	6,18	6,16
Taux de gravité	0,22	0,29

(1) Le taux de fréquence avec arrêt correspond au nombre d'accidents du travail par million d'heures travaillées.

LA DIVERSITÉ, FACTEUR DE DÉVELOPPEMENT ET DE PROGRÈS

Partie intégrante des principes directeurs du Groupe et de ses valeurs de *management*, la diversité s'inscrit dans le projet d'entreprise « SPIE, l'ambition partagée ». Elle relève pleinement de la responsabilité sociale de l'entreprise et contribue à l'amélioration du climat de confiance et des conditions de travail.

SPIE a signé sa Charte de la Diversité en 2008, et crée un Comité diversité Groupe, avec l'objectif de renforcer l'engagement dans la prévention des discriminations et pour l'égalité des chances.

Au sein du Groupe, la promotion de la Diversité comme « facteur de développement » passe par des actions concrètes autour de quatre axes prioritaires :

- la recherche d'une meilleure mixité femmes-hommes ;
- l'amélioration de l'emploi des travailleurs en situation de handicap ;
- la répartition harmonieuse des générations ; et
- la pluralité des origines.

LA RECHERCHE D'UNE MEILLEURE MIXITÉ FEMMES/HOMMES

Le Groupe s'engage à suivre l'évolution des carrières des collaboratrices et mène des actions afin de favoriser l'intégration des femmes, en particulier dans les métiers techniques et les fonctions de *management*. Une attention particulière est d'ailleurs portée aux

évolutions de carrières des femmes lors du processus de comités carrières.

À l'extérieur, le Groupe continue de déployer des rencontres dans des écoles ciblées, afin de mieux faire connaître les métiers du Groupe aux jeunes ingénieures.

17.1.3 FORMATION

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, 2,4 % de la masse salariale a été consacrée à la formation des salariés du Groupe (périmètre Europe).

Formation	2017	2016
Dépenses totales de formation (en euros)	41 699 398	41 749 606
Salariés ayant bénéficié de formation ⁽¹⁾	38 039	23 667

(1) Hors Suisse.

LA FORMATION : CONJUGUER COMPÉTENCES ET PERFORMANCES

Au sein du Groupe, le plan de formation est alimenté par les indications opérationnelles liées aux plans stratégiques et budgets, aux besoins en ressources exprimées par la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), ainsi que par la prise en compte de l'accompagnement individuel mis en exergue pendant les entretiens annuels et le besoin de préparer les collaborateurs issus des *comités carrières*. Ces Comités ont pour objectif de détecter les potentiels de l'entreprise, construire des plans de carrière pour les faire évoluer, imaginer des mobilités interfiliales et prévoir des plans de remplacement. L'approche collective (Comité), déployée aux différents niveaux de l'organisation, permet d'avoir une validation objective et une analyse des collaborateurs clés.

Le Groupe s'est doté de son propre organisme de formation, le Centre de Développement des Compétences, qui comprend :

- l'*École du Management*, qui délivre des formations managériales, de l'encadrement de chantier jusqu'aux membres de Comités de Direction. Cette école forme environ 1 500 stagiaires par an.
- l'*Institut Technologique*, dédié aux meilleurs techniciens du Groupe, afin d'anticiper les évolutions dans ses métiers stratégiques. L'Institut Technologique propose une vingtaine de formations techniques sur mesure, répondant à l'évolution du marché et aux besoins des clients.

17.1.4 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Les cadres des sociétés du Groupe sont éligibles à une rémunération annuelle variable.

La rémunération annuelle variable des cadres est la suivante :

- de 10 % à 30 % du salaire de base annuel pour la population-cadre ; et
- de 30 % à 40 % pour les cadres membres des Comités de Direction des filiales.

Les objectifs sont à la fois quantitatifs et qualitatifs, collectifs et individuels comme suit :

- critères d'exploitation : EBITA et *cash-flow* de l'entité de rattachement ; et
- critères de développement individuels.

Les résultats des critères d'exploitation sont pondérés par un coefficient sécurité directement lié à la performance sécurité du Groupe.

17.1.5 RELATIONS SOCIALES

Les salariés des sociétés du Groupe sont représentés à différents niveaux (Groupe/entreprise/établissements) par les représentants des organisations syndicales représentatives, les délégués du personnel, le Comité d'entreprise et/ou le Comité central d'entreprise, le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail et le Comité de Groupe.

Le Comité d'entreprise européen est composé de représentants des différents États membres dans lesquels le Groupe est présent ; son fonctionnement est conforme à la réglementation européenne applicable (Directive européenne 2009/38/CE relative à l'institution d'un Comité d'entreprise européen en date du 6 mai 2009).

Au 31 décembre 2017, le Groupe employait 46 650 personnes, dont certaines sont membres d'organisations syndicales. Le Groupe considère dans l'ensemble avoir des relations de travail satisfaisantes avec ses employés et leurs représentants. Dans l'ensemble du groupe, 128 accords collectifs ont été signés sur l'année 2017 avec les représentants des organisations syndicales représentatives. Au niveau européen, les règles de constitution et de fonctionnement du Comité d'entreprise européen ont fait l'objet d'un accord unanime.

17.2 PARTICIPATIONS ET *STOCK-OPTIONS* DÉTENUES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

17.2.1 INTÉRÊTS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

ADMINISTRATEURS

Le tableau ci-après indique la participation de chacun des administrateurs dans le capital social de la société à la date d'enregistrement du Document de référence :

Administrateur de la société	Nombre d'actions et de droits de vote détenus au 31 déc. 2017			
	Nombre d'actions et de droits de vote	En % du capital	En % des droits de vote	Jetons de présence
Gauthier Louette (Président-directeur général)	2 434 396	1,6 %	1,55 %	Non
Denis Chêne (Directeur administratif et financier)	1 030 634	0,7 %	0,66 %	Non
Daniel Boscari	30 000	0,02 %	0,02 %	Non
Sir Peter Mason	2 000	0,00 %	0,00 %	Oui
Michel Bleitrach	1 800	0,00 %	0,00 %	Oui
Regine Stachelhaus	750	0,00 %	0,00 %	Oui
Sophie Stabile	100	0,00 %	0,00 %	Oui
Nathalie Palladitcheff	100	0,00 %	0,00 %	Non
Gabrielle van Klaveren-Hessel ⁽¹⁾	0	0,00 %	0,00 %	Non

(1) Mme Gabrielle van Klaveren-Hessel détient par ailleurs 510,2000 parts dans le compartiment « SPIE Actionnariat 2011 » du FCPE et 176,2452 parts dans le compartiment « SPIE Actionnariat 2015 » du FCPE (voir le paragraphe 17.4 du présent Document de référence).

17.2.2 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ET ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Le 25 mai 2016, l'Assemblée générale des actionnaires de la société a, aux termes de sa 20^e résolution, autorisé le conseil d'administration, sous certaines conditions, à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre, au bénéfice des mandataires sociaux ou des membres du personnel salarié de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

L'Assemblée générale a fixé à 38 mois la durée de validité de l'autorisation.

Le nombre d'actions ainsi attribué gratuitement ne pourra excéder trois pour cent du nombre d'actions composant le capital social de la société à la date de la décision de leur attribution par le conseil d'administration, et que s'il s'agit d'actions à émettre, le montant nominal cumulé des augmentations de capital susceptibles d'en résulter s'imputera (i) sur le plafond nominal de 2 750 000 euros prévus pour les augmentations de capital réservés aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, ainsi que (ii) sur le plafond nominal de 36 000 000 euros prévus pour les augmentations de capital.

Les actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux de la société ne pourront représenter plus 10 % de l'ensemble des actions attribuées par le conseil d'administration.

L'attribution définitive des actions pourra être soumise, en partie ou en totalité, à l'atteinte de conditions de performance fixées par le conseil d'administration, étant entendu que pour les mandataires sociaux, le conseil d'administration conditionnera l'attribution des actions à des critères de performance et devra fixer la quantité des actions qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

L'Assemblée générale a également décidé que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme (i) d'une période d'acquisition minimale de 1 an et que ces actions seront assorties d'une obligation de conservation d'une durée minimale de 1 an qui commencera à courir à compter de leur attribution définitive et/ou (ii) d'une période d'acquisition minimale de 2 ans et que ces actions ne seront alors assorties d'aucune obligation de conservation.

L'attribution définitive des actions et la faculté de les céder librement seront néanmoins acquises au bénéficiaire si ce dernier venait à être frappé par l'un des cas d'invalidité visés par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

Le conseil d'administration du 28 juillet 2016, sur la base de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale, a mis en place deux plans d'attribution gratuite d'actions de performance au bénéfice de mandataires sociaux et membres du personnel salarié de la société et de ses filiales.

Le conseil d'administration a ainsi octroyé 1 098 155 actions ordinaires dites « de performance » de la société, représentant un maximum de 0,71 % du nombre total d'actions composant le capital de la société au 28 juillet 2016.

Le conseil d'administration a établi une liste de bénéficiaire répartie entre les deux plans comme suit :

- un plan 1 SPIE 2016, portant sur 225 115 actions de performance, réservé à M. Gauthier Louette, Président-directeur général de la société, et à certains membres du Comité de Direction générale du Groupe et certains membres du Comité de Direction du segment France ; et
- un plan 2 SPIE 2016, portant sur 872 040 actions de performance, réservé à certains membres des Comités de Direction d'entités du Groupe, à certains « Managers Clés » du Groupe ainsi que des « Hauts Potentiels » du Groupe.

étant précisé que le nombre d'actions de performance attribuées à chaque bénéficiaire représente un pourcentage de la rémunération annuelle brute fixe de chacun d'entre eux, calculé sur la base d'un cours de l'action SPIE SA à 16 197 euros (correspondant à la moyenne des cours de clôture de l'action SPIE SA sur les 20 jours de Bourse compris entre le 20 juin et le 15 juillet 2016 inclus) auquel est appliqué, afin de tenir compte des conditions de performances prévues aux plans :

- une décote de 29,69 % pour les bénéficiaires du plan 1 SPIE 2016 ; et
- une décote de 23,93 % pour les bénéficiaires du plan 2 SPIE 2016.

L'acquisition des actions est assortie des conditions suivantes :

- les actions de performance ne seront définitivement acquises qu'après une période de 3 ans à compter du 28 juillet 2016 ;
- les bénéficiaires devront être liés à la société par un mandat social ou un contrat de travail pendant toute la durée de la période d'acquisition ;
- des conditions de performance, soit :
 - pour le plan 1 SPIE 2016, le nombre d'actions attribuées à chaque bénéficiaire sera égal au nombre d'actions de performance attribuées ce jour à ce bénéficiaire multiplié par un taux d'allocation global qui sera déterminé en fonction (i) d'un taux d'allocation interne, lui-même déterminé en fonction du niveau (a) du taux de croissance annuelle moyen de l'EBITA et (b) du taux de conversion en cash annuel moyen, au titre de la période de trois (3) ans courant du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2018 (la « Période de Référence »), et (ii) d'un taux d'allocation externe lié à un objectif de rendement (TSR) des actions SPIE SA au titre de la Période de Référence par rapport au TSR médian d'un panier de sociétés (le « Panel »), étant précisé que le taux d'allocation interne compte pour 65 % du taux d'allocation global et le taux d'allocation externe compte pour 35 % du taux d'allocation global ;
 - pour le plan 2 SPIE 2016, le nombre d'actions attribuées à chaque bénéficiaire sera égal au nombre d'actions de performance attribuées ce jour à ce bénéficiaire multiplié par un taux d'allocation global qui sera déterminé en fonction (i) d'un taux d'allocation interne, lui-même déterminé en fonction du niveau (a) du taux de croissance annuelle moyen de l'EBITA et (b) du taux de conversion en cash annuel moyen, au titre de la Période de Référence, et (ii) d'un taux d'allocation externe lié à un objectif de rendement (TSR) des actions SPIE SA au titre de la Période de Référence par rapport au TSR médian du Panel, étant précisé que le taux d'allocation interne compte pour 80 % du taux d'allocation global et le taux d'allocation externe compte pour 20 % du taux d'allocation global ;

étant entendu que le Panel serait constitué de l'ensemble des sociétés composant l'indice boursier SBF 120 au 1^{er} janvier 2016, sous réserve des stipulations des plans relatives à la modification de la composition de cet indice ou à sa disparition.

Les actions de performance définitivement attribuées seront, au choix du conseil d'administration, des actions nouvelles à émettre par la société et/ou des actions existantes.

Le conseil d'administration décide enfin que M. Gauthier Louette, Président-directeur général de la société sera tenu de conserver au nominatif pur, jusqu'à la cessation de ses fonctions, 25 % des actions de performance définitivement acquises. Les membres du Comité de Direction du segment France seront quant à eux tenus de conserver au nominatif pur, jusqu'à la cessation de leurs fonctions salariées au sein du groupe, 15 % des actions de performance définitivement acquises.

En cas de cessation du mandat du Président-directeur général avant expiration de la période d'acquisition de 3 ans des actions de performance, il n'est pas prévu de dérogation pour l'acquisition des actions de performance.

17.3 ACCORDS DE PARTICIPATION ET D'INTÉRESSEMENT

17.3.1 ACCORDS DE PARTICIPATION

En France, les salariés des sociétés du Groupe dont l'effectif est égal ou supérieur à 50 salariés bénéficient de la participation dans le cadre d'un accord collectif conclu le 6 juin 2005. Dans le cadre de cet accord, signé à l'unanimité par les organisations syndicales représentatives, la participation, qui varie selon la performance des entreprises du Groupe qui sont incluses dans le périmètre de l'accord du 6 juin 2005, fait l'objet d'une mutualisation de l'ensemble des réserves spéciales de participation positive de chacune des entreprises du périmètre (réserve spéciale globale de participation). La réserve spéciale globale de participation fait l'objet, à hauteur de 30 % de son montant, d'une répartition uniforme pour l'ensemble des salariés inclus dans le périmètre de l'accord du 6 juin 2005 au prorata du temps de présence sur l'année de référence et à hauteur des 70 % restant, d'une répartition proportionnelle au salaire perçu sur l'année de référence.

Afin de compenser l'impact négatif de la charge d'abondement brut versé dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié 2015 (voir le paragraphe 17.4 du présent Document de référence) sur le résultat 2015 de chacune des sociétés concernées du Groupe et par conséquent sur le montant de la réserve spéciale de participation des salariés aux résultats de l'entreprise et afin de ne pas pénaliser les salariés bénéficiaires de la participation, il a été décidé le versement d'un supplément de réserve spéciale de participation par SPIE Operations d'un montant brut de 1,8 million d'euros, conformément aux dispositions de l'article L. 3324-9 du Code du travail.

La réserve spéciale globale de participation brute au titre de l'exercice 2017 s'élevait ainsi à 8 386 045 euros.

17.3.2 ACCORDS D'INTÉRESSEMENT

En France, les salariés des sociétés du Groupe dont l'effectif est égal ou supérieur à 50 salariés bénéficient d'un intéressement aux résultats de leur entreprise dans le cadre d'un accord collectif conclu le 10 avril 2013.

L'intéressement est calculé selon des modalités semblables en fonction des résultats et des performances propres à des sous-groupes identifiés. Un rapport EBIT/chiffre d'affaires déterminé par la société constitue la première condition pour bénéficier de l'intéressement. Lorsque cela est le cas, le versement de l'intéressement est alors fonction de la croissance du rapport EBIT/chiffre d'affaires (versement normal) ou de la décroissance du rapport EBIT/chiffre d'affaires (versement avec application de pénalités) par rapport à l'année précédente sur le périmètre de référence.

La répartition de l'intéressement entre les salariés est effectuée de manière uniforme en tenant uniquement compte du temps de présence effectif au cours de l'exercice considéré.

Le montant total brut distribué aux salariés bénéficiaires au titre de l'intéressement pour l'exercice 2017 s'élevait à 9 881 924 euros.

17.3.3 PLANS D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE ET PLANS ASSIMILÉS

Le Groupe dispose d'un plan d'épargne Groupe (PEG) et d'un plan d'épargne de Groupe international (PEGI) qui servent, notamment, depuis leur mise en place, de support à l'accession des salariés du Groupe au capital de la société à l'occasion des différentes opérations qui se sont succédé (en particulier le rachat d'entreprise par les Salariés en 1997 puis les *Leveraged Buy Out* de 2006 et de 2011 et enfin l'introduction en Bourse de 2015).

Le PEG, mis en place par acte unilatéral le 8 décembre 1997, permet, depuis le 24 novembre 2009, aux salariés du Groupe d'investir dans des parts de fonds investis dans des entreprises solidaires conformément à l'article L. 3332-17 alinéa 1 du Code du travail.

Le PEG accueille, depuis le 26 décembre 2012, des fonds issus de l'accord de participation du Groupe du 6 juin 2005 conformément à la loi n° 2010-1330 du 9 novembre 2010.

Le PEGI a été mis en place par acte unilatéral le 24 octobre 2006.

17.4 ACTIONNARIAT SALARIÉ

17.4.1 FONDS COMMUN DE PLACEMENT D'ENTREPRISE SPIE ACTIONNARIAT 2011/2015

Dans le cadre de l'opération de reprise du Groupe intervenue en 2011 (l'« **Opération de Reprise** »), il a été proposé aux salariés du Groupe de devenir actionnaires de la société, par l'intermédiaire du Fonds commun de placement d'Entreprise SPIE Actionnariat 2011 (le « **FCPE** »), dans le cadre d'une augmentation de capital réservée aux salariés de certaines sociétés du Groupe adhérant au PEG et au PEGI, conformément aux dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

À l'issue de l'augmentation de capital réservée aux salariés d'un montant total de 30 000 000 euros, plus de 50 % des salariés du Groupe étaient devenus actionnaires de la société. Dans le cadre de l'introduction en Bourse de la société en juin 2015, le FCPE a cédé 801 173 actions de la société à un prix de 16,50 euros par action et détenait, au 19 juin 2015, 2,1 % du capital de la société.

Dans le prolongement de son introduction en Bourse, le Groupe a réalisé en décembre 2015 une opération d'actionnariat salarié, afin d'associer les collaborateurs à la nouvelle dynamique de SPIE après son introduction en Bourse. Cette offre a été proposée directement ou par l'intermédiaire du FCPE au sein duquel un nouveau compartiment « SPIE Actionnariat 2015 » a été créé, dans le cadre d'une augmentation de capital réservée aux salariés, anciens salariés et mandataires sociaux éligibles de la société et de ses filiales françaises et étrangères, détenues, directement ou indirectement, adhérentes d'un plan d'épargne d'entreprise du Groupe régi par les articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail, conformément aux dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Déployée dans 13 pays, cette nouvelle offre d'actionnariat salarié a rencontré un succès important, avec un taux de souscription de près de 43 % à l'échelle du Groupe et de 56 % en France. À l'issue de cette opération, 4 076 156 actions ordinaires nouvelles ont été émises pour un montant de plus de 53 millions d'euros (soit 97 % du montant maximum autorisé de 55 millions d'euros) pour un prix de souscription par action fixé à 13,05 euros après décote pour les collaborateurs du Groupe. Avec les plans d'actionnariat déjà existants, près de 16 000 collaborateurs (soit 42 % de l'effectif) sont désormais actionnaires et détenaient, directement ou indirectement au travers du FCPE, environ 3,9 % du capital de la société au 31 décembre 2016.

Les conditions de souscription de cette nouvelle offre prévoyaient un abondement brut à verser respectivement par chaque société employeur du groupe SPIE dans les conditions suivantes : à hauteur de 100 % jusqu'à 1 000 euros de versement de chaque salarié-souscripteur, à hauteur de 50 % de 1 000,01 euros à 3 000 euros de versement de chaque salarié-souscripteur, et à hauteur de 20 % au-delà de 3 000 euros de versement de chaque salarié-souscripteur, avec un plafond d'un montant maximum de 5 400 euros bruts d'abondement. Le montant brut versé par l'ensemble des sociétés du Groupe au titre de cet abondement s'élève à 20 042 328,29 euros.

Conformément à l'article L. 3332-25 du Code du travail, les parts du compartiment SPIE Actionnariat 2011 du FCPE sont disponibles depuis le 30 juin 2016 et les parts du compartiment SPIE Actionnariat 2015 du FCPE ainsi que les actions souscrites directement dans le cadre de l'opération 2015 ne seront disponibles qu'au 1^{er} juillet 2020, dans les deux cas, sauf survenance de l'un des cas de déblocage anticipé prévus aux articles R. 3332-28 et R. 3324-22 du Code du travail.

17.4.2 PARTICIPATION DES CADRES DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

Certains cadres et dirigeants, anciens et actuels, du Groupe, notamment les membres du Comité de Direction générale du Groupe, en ce compris MM. Gauthier Louette et Denis Chêne, détiennent une participation dans la Société. Cette participation était précédemment détenue par l'intermédiaire des sociétés SPIE 20 RA, SPIE 20 PP, SPIE 350 RA et SPIE 350 PP qui ont été absorbées par SPIE SA dans le cadre de la réorganisation du Groupe effectuée à l'occasion de l'introduction en Bourse de la Société.

Au 31 décembre 2017, la participation dans la Société de Gauthier Louette, Président-directeur général, s'élève à 2 434 396 actions, représentant 1,58 % du capital et 1,55 % des droits de vote.

Au 31 décembre 2017, la participation dans la Société de Denis Chêne, Directeur administratif et financier et administrateur, s'élève à 1 030 634 actions, représentant 0,67 % du capital et 0,66 % des droits de vote.

Au 31 décembre 2017, la participation des autres cadres et dirigeants (anciens et actuels) de SPIE s'élève, à la connaissance de la Société, à 3 800 770 actions représentant 2,46 % du capital et 2,41 % des droits de vote.

17.5 AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

Le montant des sommes dues par le Groupe au titre des avantages postérieurs à l'emploi est passé de 275 millions d'euros environ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à 694 millions d'euros environ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Cette hausse est principalement due à l'acquisition du groupe SAG en Allemagne.

Le rapport sur la Responsabilité Sociale et Environnementale de l'entreprise (RSE) prévu par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce dans sa rédaction antérieure à la modification intervenue par décret n° 2017-1265 du 9 août 2017, qui présente des informations sociales additionnelles, figure en annexe 2 au présent Document de référence.

18

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1	ACTIONNARIAT	132
18.2	DÉCLARATION RELATIVE AU CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ	134
18.2.1	Engagements pris par la Caisse de Dépôt et Placement du Québec vis-à-vis de la Société	134
18.2.2	Engagements pris par FFP vis-à-vis de la Société	135
18.2.3	Pacte d'actionnaires entre les principaux dirigeants du Groupe	135
18.3	ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE	135
18.4	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	136

18.1 ACTIONNARIAT

Le tableau ci-dessous présente la répartition du capital de la Société au 31 décembre 2015 :

Actionnaires	Détention			
	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote	% du capital	% des droits de vote
Clayax Acquisition Luxembourg 5 S.C.A. ⁽¹⁾	63 774 470	63 774 470	41,39 %	41,39 %
Managers ⁽²⁾	16 139 417	16 139 417	10,47 %	10,47 %
• dont M. Gauthier Louette	2 434 396	2 434 396	1,58 %	1,58 %
• dont M. Denis Chêne	1 030 634	1 030 634	0,67 %	0,67 %
Caisse de Dépôt et Placement du Québec ⁽³⁾	6 100 000	6 100 000	3,96 %	3,96 %
Actionnariat salarié ⁽⁴⁾	7 260 089	7 260 089	4,71 %	4,71 %
Public ⁽⁵⁾	60 801 790	60 801 790	39,47 %	39,47 %
Autodétention	390	-	0,00 %	-
TOTAL	154 076 156	154 076 156	100,00 %	100,00 %

(1) Clayax Acquisition Luxembourg 5 SCA est détenue à 63,4 % par des fonds contrôlés, gérés ou conseillés par Clayton, Dubilier & Rice, 17,1 % par des fonds contrôlés, gérés ou conseillés par Ardian et 19,5 % par la Caisse de Dépôt et Placement du Québec.

(2) Cadres et dirigeants, anciens et actuels, du Groupe.

(3) Participation détenue en direct par la Caisse de Dépôt et Placement du Québec.

(4) Titres détenus par les salariés du Groupe, directement ou au travers du FCPE SPIE Actionnariat 2011/2015.

(5) Le 2 octobre 2015, la société BlackRock, Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a franchi en hausse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et a déclaré détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 7 503 921 actions de la Société, soit 5,003 % de son capital et de ses droits de vote (voir déclaration AMF 215C1382). Le 13 octobre 2015, BlackRock, Inc. a franchi en baisse ces mêmes seuils et a déclaré détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 7 464 536 actions de la Société, soit 4,98 % de son capital et de ses droits de vote (voir déclaration AMF 215C1442). Enfin, le 11 novembre 2015, BlackRock, Inc. a franchi en hausse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et a déclaré détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 7 520 806 actions de la Société, soit 5,01 % de son capital et de ses droits de vote (voir déclaration AMF 215C1718).

Le tableau ci-dessous présente la répartition du capital de la Société au 31 décembre 2016 :

Actionnaires	Détention			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Clayax Acquisition Luxembourg 5 S.C.A. ⁽¹⁾	39 314 839	25,52 %	39 314 839	25,52 %
Caisse de Dépôt et Placement du Québec ⁽²⁾	20 369 031	13,22 %	20 369 031	13,22 %
Managers ⁽³⁾	11 955 291	7,76 %	11 289 767	7,76 %
• dont M. Gauthier Louette	2 434 396	1,58 %	2 434 396	1,58 %
• dont M. Denis Chêne	1 030 634	0,67 %	1 030 634	0,67 %
Actionnariat salarié ⁽⁴⁾	5 973 763	3,88 %	5 973 763	3,88 %
Public	76 462 842	49,63 %	76 462 842	49,63 %
Auto détention	390	0,0 %	0	0,0 %
TOTAL	154 076 156	100,0 %	154 075 766	100,0 %

(1) Clayax Acquisition Luxembourg 5 SCA est détenue à 78,8 % par des fonds contrôlés, gérés ou conseillés par Clayton, Dubilier & Rice et à 21,2 % par des fonds contrôlés, gérés ou conseillés par Ardian.

(2) Participation détenue en direct par la Caisse de Dépôt et Placement du Québec.

(3) Cadres et dirigeants, anciens et actuels, du Groupe.

(4) Titres détenus par les salariés du Groupe, directement ou au travers du FCPE SPIE Actionnariat 2011/2015.

Le tableau ci-dessous présente la répartition du capital de la Société au 31 décembre 2017 :

Actionnaires	Détenion			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Caisse de Dépôt et Placement du Québec	12 908 819	8,38 %	12 908 819	8,22 %
FFP ⁽¹⁾	8 500 000	5,52 %	8 500 000	5,41 %
Managers ⁽²⁾	7 265 800	4,71 %	7 265 800	4,62 %
• dont M. Gauthier Louette	2 434 396	1,58 %	2 434 396	1,55 %
• dont M. Denis Chêne	1 030 634	0,67 %	1 030 634	0,66 %
Actionariat salarié ⁽³⁾	5 545 906	3,6 %	7 376 276	4,69 %
Public	119 855 241	77,79 %	121 030 968	77,05 %
Auto détention	390	0,0 %	0	0,0 %
TOTAL	154 076 156	100,0 %	157 081 863	100,0 %

(1) Société Foncière Financière et de Participation (société cotée sur Euronext Paris détenue majoritairement par le groupe familial Peugeot).

(2) Cadres et dirigeants, anciens et actuels, du Groupe.

(3) Titres détenus par les salariés du Groupe, directement ou au travers du FCPE SPIE Actionariat 2011/2015.

ÉVOLUTIONS DE L'ACTIONNARIAT AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

Le 14 mars 2017, Clayax Acquisition Luxembourg 5 SCA, société détenue à 78,8 % par des fonds contrôlés, gérés ou conseillés par Clayton Dubilier & Rice et à 21,2 % par des fonds contrôlés, gérés ou conseillés par Ardian, a cédé 11 769 894 actions de la Société, soit près de 7,64 % de son capital et de ses droits de vote, par voie de placement privé accéléré. À la suite de cette cession, Clayax Acquisition Luxembourg 5 SCA détenait 27 544 945 actions de la Société, soit 17,88 % de son capital et de ses droits de vote.

Le 12 mai 2017, la Caisse de Dépôt et Placement du Québec a procédé à la cession de 3 730 106 actions de la Société, soit 2,4 % de son capital et de ses droits de vote, par voie de placement privé accéléré. À la suite de cette cession, la Caisse de Dépôt et Placement du Québec détenait 12 908 819 actions de la Société, soit 8,38 % de son capital et de ses droits de vote. Le même jour, Clayax Acquisition Luxembourg 5 SCA a cédé 11 769 894 actions de la Société, soit près de 7,64 % de son capital et de ses droits de vote par voie de placement privé accéléré. À la suite de cette cession, Clayax Acquisition Luxembourg 5 SCA détenait 15 775 051 actions de la Société, soit 10,24 % de son capital et de ses droits de vote.

Le 11 juin 2017, Clayax Acquisition Luxembourg 5 SCA a franchi en hausse le seuil de 15 % des droits de vote de la Société et déclaré détenir 31 550 102 droits de vote, soit 18,26 % des droits de vote de la Société. Ce franchissement de seuil résulte d'une attribution de droits de vote double. Clayax Acquisition Luxembourg a également effectué la déclaration d'intention suivante en application des dispositions de l'article L. 233-7-VII du Code de commerce et de l'article 223-17 du règlement général de l'AMF.

« Clayax Acquisition Luxembourg indique que :

- la présente déclaration fait suite à un franchissement de seuil passif, à la hausse, consécutivement à l'attribution de droits de vote double. En conséquence, ledit franchissement de seuil n'a appelé aucun financement ;
- Clayax Acquisition Luxembourg n'agit pas de concert avec un tiers vis-à-vis de SPIE et n'est partie à aucun accord de cession temporaire concernant les actions ou les droits de vote de cette société ;
- Clayax Acquisition Luxembourg ne détient pas d'instruments et n'est pas partie à des accords visés aux 4° et 4° bis du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce ;
- Clayax Acquisition Luxembourg n'envisage pas de procéder à des achats d'actions de SPIE, ni d'acquies le contrôle de la société SPIE, ni de demander à une modification de la composition des organes

sociaux et de la Direction de SPIE). À cet égard, il est rappelé qu'un administrateur de SPIE (M. Christian Rochat) et un censeur (M. Alexandre Motte) avaient été désignés en septembre 2014 sur proposition des actionnaires de Clayax Acquisition Luxembourg ;

- Clayax Acquisition Luxembourg précise qu'elle n'envisage aucune modification de la stratégie actuelle de SPIE et, par conséquent, qu'elle n'envisage pas de mettre en œuvre l'une quelconque des opérations visées à l'article 223-17 I, 6° du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ».

Le 27 juillet 2017, les sociétés Aviva Investors Global Services Limited et Aviva Investors France, agissant de concert, ont déclaré avoir franchi en hausse le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir de concert 8 629 813 actions de la Société représentant autant de droits de vote, soit 5,60 % du capital et 4,995 % des droits de vote. Le 1^{er} septembre 2017, ces sociétés ont déclaré avoir franchi en hausse le seuil de 5 % des droits de vote de la Société et détenir de concert 8 640 589 actions de la Société, représentant autant de droits de vote, soit 5,61 % du capital et 5,001 % des droits de vote.

Le 12 septembre 2017, la société Clayax Acquisition Luxembourg 5 SCA a procédé à la cession hors marché de 8 000 000 actions de la Société à la société FFP. En conséquence de cette cession, FFP a déclaré avoir franchi en hausse le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir 8 000 000 actions représentant autant de droits de vote, soit 5,19 % du capital et 4,86 % des droits de vote. Clayax Acquisition Luxembourg 5 SCA a, elle, déclaré avoir franchi à la baisse les seuils de 15 % des droits de vote et 10 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 7 775 051 actions de la Société représentant 15 550 102 droits de vote, soit 5,05 % du capital et 9,44 % des droits de vote de la Société.

Le 19 septembre 2017, les sociétés Aviva Investors Global Services Limited et Aviva Investors France, agissant de concert, ont déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 5 % des droits de vote de la Société et détenir de concert 8 637 305 actions de la Société, représentant 5,61 % du capital et 4,99 % des droits de vote. Le 21 septembre 2017, ces sociétés ont déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 5 % des droits de vote et détenir de concert 8 837 215 actions de la Société, soit 5,74 % du capital et 5,12 % des droits de vote.

Le 7 décembre 2017, la société Clayax Acquisition Luxembourg 5 SCA a franchi à la baisse le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et en conséquence, a déclaré ne plus détenir aucune action de la Société.

18.2 DÉCLARATION RELATIVE AU CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

18.2.1 ENGAGEMENTS PRIS PAR LA CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC VIS-À-VIS DE LA SOCIÉTÉ

Dans le cadre d'une lettre en date du 22 mai 2015 amendée le 29 mai 2015, à l'occasion de l'introduction en Bourse de la Société, la Caisse de Dépôt et Placement du Québec (CDPQ), a pris, à l'égard de la Société, des engagements relatifs à l'organisation de sa gouvernance et aux modalités de gestion de la liquidité de sa participation dans le capital de la Société.

Ces engagements prévoient notamment :

- *gouvernance* : CDPQ sera représenté par un administrateur et un censeur dès lors qu'il détiendra au moins, directement ou indirectement, 5 % du capital social de la Société ;
- *information en cas de cession* : une obligation d'information préalable du Président du conseil d'administration de la Société en cas de cession ou transfert d'actions par CDPQ, de quelque manière que ce soit, directement ou indirectement, représentant au moins 1 % du capital social de la Société. Cette obligation n'est pas applicable en cas de cession d'actions de la Société à un acquéreur non identifié intervenant « au fil de l'eau » sur le marché. En outre, une telle cession ou un tel transfert devra être réalisé de manière ordonnée, étant précisé que la Société s'est engagée à apporter une coopération et une assistance raisonnables au cédant en vue de faciliter ces opérations ;
- *accord préalable en cas de cession* : une obligation d'obtenir l'accord préalable du conseil d'administration de la Société en cas de cession ou transfert d'actions, y compris dans le cadre d'une offre publique, par CDPQ, de quelque manière que ce soit, directement ou indirectement, représentant au moins 1 % du capital social de la Société à un concurrent ou un partenaire commercial significatif de la Société (client ou fournisseur). Le conseil d'administration

statuera à la majorité simple des administrateurs présents et représentés, étant précisé qu'aucun des administrateurs désignés sur proposition de CDPQ ne pourra prendre part au vote. Cette obligation ne sera néanmoins pas applicable dans le cas d'une offre publique pour laquelle (i) aucun engagement préalable de cession ou d'apport à l'offre n'aurait été pris par aucune des parties et (ii) le conseil d'administration de la Société aurait émis un avis motivé favorable à la majorité de ses membres.

Pour les besoins du présent engagement, le terme « concurrent » désigne toute société ou groupe de sociétés (i) dont l'activité ou l'une des activités a trait au secteur des services multitechniques et plus précisément aux domaines du génie électrique, mécanique et climatique et des systèmes de communication ainsi que des services spécialisés liés à l'énergie (comprenant notamment le *facility management* et les activités de technologies de l'information) et (ii) dont le chiffre d'affaires relatif à cette activité est d'un montant minimum de 1 milliard d'euros. Le terme « partenaire commercial significatif » désigne les clients de la Société représentant chacun plus de 40 millions d'euros au sein du chiffre d'affaires consolidé du Groupe ou les fournisseurs de la Société représentant chacun plus de 15 millions d'euros au sein du montant total des achats du Groupe. Ces deux termes comprennent également (i) toutes les sociétés contrôlant, et (ii) toutes les sociétés contrôlées par une société contrôlant, un concurrent ou un partenaire commercial significatif. Les engagements détaillés aux deuxième et troisième tirets ci-dessus ne s'appliquent pas aux actions de la Société acquises, directement ou indirectement, par CDPQ dans le cadre de l'introduction en Bourse de la Société et postérieurement à cette introduction en Bourse.

Ces engagements expireront à la date à laquelle CDPQ détiendra, directement ou indirectement, moins de 2 % du capital social de la Société.

18.2.2 ENGAGEMENTS PRIS PAR FFP VIS-À-VIS DE LA SOCIÉTÉ

Le 14 septembre 2017, à l'occasion de l'entrée de FFP au capital de la Société, FFP a pris, à l'égard de la Société, les principaux engagements suivants :

- *gouvernance* : FFP s'engage à présenter sa démission immédiate de ses fonctions de censeur ou de membre du conseil d'administration, le cas échéant, dans le cas où FFP viendrait à détenir, directement ou indirectement, une participation inférieure à 5 % du capital social de la Société, sauf si (i) cette participation devenait inférieure à 5 % mais restait supérieure à 3 % du capital social et que la dilution de FFP ne lui était pas imputable ou (ii) cette participation devenait inférieure à 5 % mais restait supérieure à 4,5 % du capital social, et ce pour une durée maximum de trois mois ;
- *cession d'actions* : dans le cas où FFP souhaiterait céder ou transférer des actions de la Société représentant au moins 1 % du capital social, de quelque manière que ce soit, directement ou indirectement, FFP s'engage de manière irrévocable par les présentes à en informer préalablement le Président du conseil d'administration de la Société.

Il est rappelé qu'à la date du présent Document de référence, FFP Investment est censeur au sein du conseil d'administration et que sa désignation en tant qu'administrateur est proposée à l'Assemblée générale des actions convoquée pour le 25 mai 2018.

18.2.3 PACTE D'ACTIONNAIRES ENTRE LES PRINCIPAUX DIRIGEANTS DU GROUPE

A l'occasion de l'introduction en Bourse de la Société, certains dirigeants actionnaires de la Société, dont MM. Gauthier Louette, Président-directeur général de la Société et Denis Chêne, administrateur et Directeur administratif et financier de la Société, ont conclu le 29 mai 2015 un pacte d'actionnaires aux fins d'organiser leurs participations dans la Société.

Les principales stipulations du pacte d'actionnaires sont les suivantes :

- les dirigeants actionnaires concernés s'engagent à se réunir préalablement à toute Assemblée générale d'actionnaires de la Société et tout autre événement significatif pour la Société afin d'adopter une position commune à l'ensemble de ses membres ;
- un engagement d'information préalablement à toute cession d'actions de la Société.

Ce pacte d'actionnaires, dans le cadre duquel les dirigeants concernés agissent de concert vis-à-vis de la Société, est conclu pour une durée de cinq ans.

18.3 ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société.

18.4 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Le tableau ci-dessous présente les informations concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique prévus par l'article L. 225-37-5 du Code de commerce :

Référence législative ou réglementaire	Éléments requis	Chapitres/paragraphes du Document de référence
L. 225-37-5, 1° du Code de commerce	La structure du capital de la Société	18.1 Actionnariat 21.2.8 Réglementation applicable aux investissements étrangers en France
L. 225-37-5, 2° du Code de commerce	Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou de clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce	18.2 Déclaration relative au contrôle de la Société 21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions (articles 10, 11, 12 et 13 des statuts) 21.2.7 Franchissement de seuils et identification des actionnaires
L. 225-37-5, 3° du Code de commerce	Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce	18.1 Actionnariat
L. 225-37-5, 4° du Code de commerce	La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci	N/A
L. 225-37-5, 5° du Code de commerce	Les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	17.4 Actionnariat salarié
L. 225-37-5, 6° du Code de commerce	Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	18.2 Déclaration relative au contrôle de la Société
L. 225-37-5, 7° du Code de commerce	Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	18.2 Déclaration relative au contrôle de la Société 21.2.2 Stipulations statutaires relatives aux organes d'administration et de Direction – règlement intérieur du conseil d'administration 21.2.5 Assemblées générales (article 19 des statuts)
L. 225-37-5, 8° du Code de commerce	Les pouvoirs du conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions	21.1.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis 21.1.3 Actions détenues par la Société ou pour son compte propre
L. 225-37-5, 9° du Code de commerce	Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou qui prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts	10.2.2.1 Contrat de Crédit Senior 10.2.2.2 Emprunt obligataire
L. 225-37-5, 10° du Code de commerce	Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	15.1.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

En outre, le Groupe est partie à un certain nombre de contrats comportant des clauses de changement de contrôle, notamment le Contrat de Crédit Senior (voir le paragraphe 10.2.2.1.5 du présent Document de référence) ainsi qu'un certain nombre de contrats commerciaux.

Enfin, l'emprunt obligataire de 600 millions d'euros émis en mars 2017 par la Société dans le cadre du financement de l'acquisition de SAG inclut également une clause de changement de contrôle pouvant donner lieu à un remboursement anticipé dudit emprunt.



OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

19.1 PRINCIPALES OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS	138
19.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS POUR L'EXERCICE 2017	139

19.1 PRINCIPALES OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Les parties liées au Groupe comprennent notamment les actionnaires de la Société, ses filiales non consolidées, les entreprises sous contrôle conjoint (les sociétés consolidées en intégration proportionnelle), les entreprises associées (les sociétés mises en équivalence), et les entités sur lesquelles les différents dirigeants du Groupe exercent au moins une influence notable.

Les données chiffrées précisant les relations avec ces parties liées figurent dans la note 23 de l'annexe des comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentés au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence.

Il n'y a pas eu de nouvelles transactions significatives entre parties liées au cours de la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017, ni de modification significative des transactions entre parties liées décrites dans la note 23 l'annexe des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

19.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS POUR L'EXERCICE 2017

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex
S.A.S. au capital de €2.510.460
672 006 483 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

ERNST & YOUNG et Autres

Tour First
TSA 14444
92037 Paris La Défense Cedex
S.A.S. à capital variable
438 476 913 R.C.S. Nanterre
Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

SPIE SA

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

À l'Assemblée générale de la société SPIE SA,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Régime de retraite du Président-directeur général, M. Gauthier Louette

Personne concernée

M. Gauthier Louette.

Nature, objet et modalités

Le régime collectif de retraite à cotisations définies dont bénéficie M. Gauthier Louette, Président-directeur général, mis en place antérieurement au sein d'autres sociétés du Groupe, a été étendu par voie d'avenant à votre société à compter du 1^{er} janvier 2013. La contribution pour M. Gauthier Louette atteint le plafond, soit 16 % du plafond annuel de la Sécurité sociale.

De même, le régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficie M. Gauthier Louette, mis en place antérieurement au sein d'autres sociétés du Groupe, a été étendu par voie d'avenant à votre société à compter du 1^{er} janvier 2013. La rente annuelle versée au moment de la liquidation de la retraite est plafonnée à 20 % de la moyenne de la rémunération fixe et variable des trois années précédentes. Cette rente sera versée si le bénéficiaire exerce toujours son activité dans la Société au moment de la liquidation de sa retraite. Elle sera également versée si le bénéficiaire a plus de 55 ans lors de son départ de la Société et n'exerce plus d'activité avant la liquidation de sa retraite mais à condition que la rupture soit à l'initiative de la Société.

2. Lettre d'engagement des Sponsors du 22 mai 2015 et avenant du 29 mai 2015

Personnes concernées

M. Roberto Quarta, administrateur de la Société jusqu'au 16 mars 2017.

M. Christian Rochat, administrateur de la Société jusqu'au 6 septembre 2017.

Les sociétés Clayton, Dubilier & Rice, Ardian et la Caisse de Dépôt et Placement du Québec (« CDPQ »).

Nature, objet et modalités

Le conseil d'administration du 29 mai 2015 a autorisé la contresignature par votre société, de l'Avenant à la Lettre d'Engagement prévoyant que :

- la représentation du Consortium au conseil d'administration de votre société serait limitée au maximum à :
 - quatre administrateurs parmi les candidats qu'il pourra proposer, dont trois administrateurs proposés par la société Clayton, Dubilier & Rice et un administrateur proposé par la Caisse de Dépôt et Placement du Québec (« CDPQ »), et
 - un censeur proposé par la CDPQ ;
- cette représentation serait modifiée en cas de cession d'actions par les membres du Consortium, à la demande de votre société et dans les proportions suivantes :
 - la société Clayton, Dubilier & Rice serait représentée respectivement par trois, deux ou un seul administrateur dès lors qu'elle détiendrait au moins, directement ou indirectement, respectivement 25 %, 15 % ou 5 % du capital social de la société,
 - la CDPQ serait représentée par un administrateur et un censeur dès lors que la CDPQ détiendrait (directement ou indirectement) au moins 5 % du capital social de votre société, et par deux administrateurs dès lors que la CDPQ détiendrait (directement ou indirectement) au moins 15 % du capital social de votre société et que la société Clayton, Dubilier & Rice viendrait à ne plus être représentée que par deux administrateurs, et
 - la société Ardian serait représentée par un censeur dès lors qu'elle détiendrait (directement ou indirectement) au moins 2 % du capital social de votre société.

Ces engagements sont entrés en vigueur à la date de première cotation des actions de votre société dans le cadre de son introduction en Bourse, et cesseront de s'appliquer à un membre du Consortium dès lors qu'il détiendrait, directement ou indirectement, moins de 2 % du capital social de la société et qu'il ne serait plus actionnaire de la société holding détenant la participation du Consortium dans la société.

La lettre d'Engagement prévoit également :

- une obligation d'information du Président du conseil d'administration de votre société en cas de cession ou de transfert d'actions par un ou plusieurs membres du Consortium, de quelque manière que ce soit, représentant au moins 1 % du capital de votre société ;
- une obligation d'obtenir l'accord préalable du conseil d'administration de votre société en cas de cession ou de transfert d'actions, par un ou plusieurs membres du Consortium, de quelque manière que ce soit, représentant au moins 1 % du capital de votre société à un concurrent ou à un partenaire commercial significatif de votre société.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

1. Indemnité de rupture au profit du Président-directeur général, M. Gauthier Louette

Personne concernée

M. Gauthier Louette.

Nature, objet et modalités

Le conseil d'administration du 21 mai 2014 a décidé la mise en place d'une indemnité de rupture au profit de M. Gauthier Louette, Président-directeur général, équivalente à un an de salaire brut (rémunération annuelle brute et variable, hors éventuelle prime exceptionnelle) dont

le versement sera conditionné au respect de critères de performance. Les critères retenus sont les critères financiers de la rémunération variable de M. Gauthier Louette déterminés annuellement par le conseil d'administration de votre société. L'indemnité de départ ne pourra être versée que si, pour chacun des critères, la moyenne du taux d'atteinte de l'objectif, calculée sur les trois derniers exercices, est au moins égale à 70 %.

2. Signature par la Société d'un contrat d'indemnisation

Personnes concernées

MM. Gauthier Louette et Denis Chêne, respectivement Président-directeur général et administrateur.

Nature, objet et modalités

Dans le cadre de l'introduction en Bourse de votre société et de la restructuration juridique traduite notamment par la fusion-absorption des sociétés du Management (SPIE 20 PP, SPIE 20 RA, SPIE 350 PP et SPIE 350 RA) par votre société, il a été signé le 9 juin 2015, par votre société, un contrat d'indemnisation entre votre société et les anciens actionnaires des sociétés du Management en qualité de Garants aux termes duquel ces derniers s'engagent à indemniser votre société de tout préjudice que celle-ci subirait à raison d'un passif connu ou inconnu dont les sociétés du Management pourraient être tenues et qui trouverait sa cause dans un fait ou un événement antérieur à l'introduction en Bourse.

3. Signature par la Société d'un contrat de garantie (« Underwriting Agreement »)

Personnes concernées

M. Roberto Quarta, administrateur de la Société jusqu'au 16 mars 2017.

M. Christian Rochat, administrateur de la Société jusqu'au 6 septembre 2017.

Les sociétés Clayton, Dubilier & Rice, Ardian et la Caisse de Dépôt et Placement du Québec (« CDPQ »).

Nature, objet et modalités

Dans le cadre de l'introduction en Bourse de votre société, il a été signé le 9 juin 2015, par votre société, un contrat de garantie (« Underwriting Agreement ») entre votre société en qualité d'Émetteur, la société Clayax Acquisition Luxembourg 1 S.à.r.l. et le FCPE Actionnariat 2011 en qualité d'actionnaires cédants et le groupe d'établissements financiers composés des Coordinateurs globaux, des Chefs de file et Teneurs de livre associés et des Co-chefs de file associés.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 26 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Yan Ricaud

ERNST & YOUNG et Autres
Henri-Pierre Navas

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

20.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE	144
20.1.1 Comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	145
20.1.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017	214
20.2 COMPTES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ	219
20.2.1 Comptes sociaux annuels de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	219
20.2.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2017	240
20.3 DATES DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES	243
20.4 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES	243
20.4.1 Politique de paiement de dividendes	243
20.4.2 Dividendes versés au titre des exercices 2016 et 2017	243
20.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	243
20.6 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE	245

En application de l'article 28-1 du règlement (CE) n° 809/2004, les états financiers suivants sont incorporés par référence dans le présent Document de référence :

- les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016 ainsi que le rapport correspondants des Commissaires aux comptes, figurant au chapitre 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur » du Document de référence 2016 ; et
- les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2015 ainsi que le rapport correspondants des Commissaires aux comptes, figurant au chapitre 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur » du Document de référence de la Société enregistré par l'AMF le 28 avril 2016 sous le numéro R.16-030 (le « **Document de référence 2015** »).

20.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

SOMMAIRE

NOTE 1	INFORMATION GÉNÉRALE	150	NOTE 14	GOODWILLS	175
NOTE 2	PRINCIPES COMPTABLES	150	NOTE 15	ACTIFS INCORPORELS	177
NOTE 3	RÉSUMÉ DES PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS ET DES MODALITÉS DE PRÉPARATION	151	NOTE 16	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	179
NOTE 4	AJUSTEMENTS SUR EXERCICES ANTÉRIEURS : NORME IFRS 5	158	NOTE 17	CAPITAUX PROPRES	181
NOTE 5	ÉVÈNEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE	159	NOTE 18	PROVISIONS	181
NOTE 6	ACQUISITIONS ET CESSIONS	160	NOTE 19	BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	187
NOTE 7	INFORMATION SECTORIELLE	164	NOTE 20	ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	189
NOTE 8	AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	166	NOTE 21	GESTION DES RISQUES FINANCIERS	196
NOTE 9	COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	169	NOTE 22	NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	198
NOTE 10	IMPÔTS	170	NOTE 23	TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	199
NOTE 11	ACTIFS EN COURS DE CESSION ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES	173	NOTE 24	OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS HORS BILAN	200
NOTE 12	RÉSULTAT PAR ACTION	174	NOTE 25	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	201
NOTE 13	DIVIDENDES	175	NOTE 26	ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	202
			NOTE 27	PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	203

20.1.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En milliers d'euros	Notes	2016 Retraité*	2017
Produits des activités ordinaires	7	4 952 313	6 127 993
Autres produits de l'activité		33 145	56 612
Charges opérationnelles	8,1	(4 675 629)	(5 864 742)
Résultat opérationnel courant		309 829	319 863
Autres charges opérationnelles		(27 453)	(67 922)
Autres produits opérationnels		11 634	11 123
Autres produits et charges opérationnels	8	(15 819)	(56 798)
Résultat opérationnel		294 010	263 065
Profit/(perte) des participations mises en équivalence (MEE)	7,1	426	490
Résultat opérationnel après quote-part du résultat net des MEE		294 436	263 555
Charges d'intérêts et pertes sur équivalents de trésorerie		(38 878)	(58 275)
Revenus des équivalents de trésorerie		187	581
Coût de l'endettement financier net	9	(38 691)	(57 694)
Autres charges financières		(34 545)	(32 902)
Autres produits financiers		21 353	14 819
Autres produits et charges financiers	9	(13 192)	(18 083)
Résultat avant impôt		242 553	187 778
Impôts sur les résultats	10	(46 869)	(72 273)
Résultat net des activités poursuivies		195 684	115 505
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession	11	(11 652)	(4 033)
RÉSULTAT NET		184 032	111 472
Résultat net des activités poursuivies attribuable :			
• aux actionnaires de la Société		195 672	114 435
• aux intérêts ne conférant pas le contrôle		12	1 070
		195 684	115 505
Résultat net attribuable :			
• aux actionnaires de la Société		184 020	110 402
• aux intérêts ne conférant pas le contrôle		12	1 070
		184 032	111 472
Résultat net part du Groupe par action	12	1,19	0,72
Résultat net part du Groupe dilué par action		1,19	0,71
Dividende par action (proposition pour 2017)		0,53	0,56

* 2016 Retraité, cf. note 4.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

En milliers d'euros	2016	2017
Résultat net	184 032	111 472
Écarts actuariels sur les engagements postérieurs à l'emploi	(14 757)	33 343
Impact fiscal	4 275	(9 640)
Éléments du résultat global non recyclables ultérieurement en résultat net	(10 482)	23 703
Variation des écarts de conversion	(912)	(8 328)
Variation de juste valeur des flux de trésorerie futurs	325	368
Autres		
Impact fiscal	(112)	(127)
Éléments du résultat global recyclables ultérieurement en résultat net	(699)	(8 087)
TOTAL RÉSULTAT GLOBAL	172 851	127 088
Attribuable :		
• aux actionnaires de la société	172 865	125 964
• aux intérêts ne conférant pas le contrôle	(14)	1 124

BILAN CONSOLIDÉ

En milliers d'euros	Notes	31 déc. 2016	31 déc. 2017
ACTIFS NON COURANTS			
Actifs incorporels	15	777 366	1 075 590
Goodwills	14	2 207 341	3 015 955
Actifs corporels	16	99 923	180 446
Titres mis en équivalence	20	2 913	3 062
Titres non consolidés et prêt à long terme	20	58 421	65 081
Autres actifs financiers non courants		4 633	5 142
Impôts différés actifs	10	235 364	288 778
Total actifs non courants		3 385 961	4 634 054
ACTIFS COURANTS			
Stocks	19	24 554	37 281
Créances clients	19	1 370 872	1 850 370
Total créances d'impôt		26 960	41 586
Autres actifs courants	19	226 361	246 642
Autres actifs financiers courants		7 629	7 881
Actifs financiers de gestion de trésorerie	20	5 500	4 800
Disponibilités et équivalents de trésorerie	20	560 157	538 541
Total actifs courants des activités poursuivies		2 222 033	2 727 101
Actifs destinés à être cédés	11	15 238	396 069
Total actifs courants		2 237 271	3 123 170
TOTAL ACTIFS		5 623 232	7 757 224

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	31 déc. 2016	31 déc. 2017
CAPITAUX PROPRES			
Capital Social	17	72 416	72 416
Primes liées au capital		1 170 496	1 170 496
Autres réserves		(11 844)	86 085
Résultat net - part du Groupe		184 020	110 402
Capitaux propres - part du Groupe		1 415 088	1 439 399
Intérêts ne conférant pas le contrôle		2 160	2 949
Total capitaux propres		1 417 248	1 442 348
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières	20	1 126 947	1 729 928
Provisions non courantes	18	49 226	69 833
Engagements envers le personnel	18	291 974	721 147
Autres passifs long terme	19	6 066	7 281
Impôts différés passifs	10	267 845	369 134
Passifs non courants		1 742 058	2 897 324
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs	19	780 008	990 477
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)	20	332 293	337 552
Provisions courantes	18	93 225	139 502
Dettes d'impôt	19	30 425	34 355
Autres passifs courants	19	1 211 062	1 579 973
Total passifs courants des activités poursuivies		2 447 013	3 081 859
Passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être cédés	11	16 913	335 694
Total passifs courants		2 463 926	3 417 553
TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		5 623 232	7 757 224

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	2016	2017
TRÉSORERIE D'OUVERTURE		551 800	518 534
OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Résultat net total consolidé		184 032	111 472
Élimination du résultat des mises en équivalence		(426)	(490)
Élimination des amortissements et provisions		47 914	128 658
Élimination des résultats de cession et des pertes et profits de dilution		2 473	(1 071)
Élimination des produits de dividendes		-	-
Élimination de la charge (produit) d'impôt		44 065	77 209
Élimination du coût de l'endettement financier net		39 217	59 476
Autres produits et charges sans incidence en trésorerie		(229)	3 704
Capacité d'autofinancement		317 046	378 958
Impôts payés		(58 057)	(62 403)
Incidence de la variation du BFR		99 006	(19 507)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		350	350
Flux de trésorerie net généré par l'activité		358 345	297 398
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS			
Incidence des variations de périmètre	22,2	(170 803)	(185 627)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		(36 449)	(44 819)
Acquisition d'actifs financiers		(80)	(59)
Variation des prêts et avances consentis		1 164	2 491
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		8 348	8 711
Cession d'actifs financiers		282	8
Dividendes reçus		-	-
Flux de trésorerie net liés aux opérations d'investissement		(197 538)	(219 295)
OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentation de capital		(53)	11
Émission d'emprunts		931	607 325
Remboursement d'emprunts		(63 874)	(513 278)
Intérêts financiers nets versés		(35 755)	(47 549)
Dividendes payés aux actionnaires du Groupe		(77 038)	(106 312)
Dividendes payés aux minoritaires		(544)	(344)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		(176 333)	(60 147)
Incidence de la variation des taux de change		(17 741)	(16 377)
Incidence des changements de principes comptables		-	-
Variation nette de trésorerie		(33 267)	1 579
TRÉSORERIE DE CLÔTURE	22	518 534	520 113

Notes au tableau de flux de trésorerie.

Le tableau de flux de trésorerie présenté ci-dessus inclut les activités abandonnées ou en cours de cession, dont l'impact est fourni en note 22.

TABEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>En milliers d'euros excepté pour le nombre d'actions</i>	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes liées au capital	Réserves consolidées	Réserves de conversion groupe	Réserves de couverture	Autres réserves et OCI	Capitaux propres, part du groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Capitaux propres
AU 31 DÉCEMBRE 2015	154 076 156	72 416	1 170 496	133 329	497	(188)	(58 437)	1 318 112	(1 277)	1 316 835
Résultat net				184 020				184 020	12	184 032
Autres éléments du résultat global					(885)	213	(10 482)	(11 154)	(27)	(11 181)
Résultat global				184 020	(885)	213	(10 482)	172 865	(14)	172 851
Dividendes				(77 038)				(77 038)	(316)	(77 354)
Émission d'actions								0		0
Variations de périmètres et autres					(603)			(603)	3 767	3 164
Autres mouvements				1 752				1 752		1 752
AU 31 DÉCEMBRE 2016	154 076 156	72 416	1 170 496	242 063	(991)	25	(68 919)	1 415 088	2 160	1 417 248
Résultat net				110 402				110 402	1 070	111 472
Autres éléments du résultat global					(8 383)	241	23 703	15 561	54	15 615
Résultat global				110 402	(8 383)	241	23 703	125 963	1 124	127 088
Dividendes				(106 312)				(106 312)	(357)	(106 669)
Émission d'actions										
Variations de périmètres et autres					539			539	22	561
Autres mouvements							4 121	4 121		4 121
AU 31 DÉCEMBRE 2017	154 076 156	72 416	1 170 496	246 153	(8 835)	266	(41 095)	1 439 399	2 949	1 442 348

Note au tableau de variation des capitaux propres consolidés
Cf. note 17.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

NOTE 1 INFORMATION GÉNÉRALE

Le groupe SPIE, qui opère sous la marque commerciale SPIE, est le leader indépendant européen des services en génie électrique, mécanique et climatique, de l'énergie et des systèmes de communication.

La société SPIE SA est une société anonyme, immatriculée à Cergy (France), cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris depuis le 10 juin 2015.

Les comptes consolidés du groupe SPIE ont été arrêtés par le conseil d'administration du 8 mars 2018.

PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

NOTE 2 PRINCIPES COMPTABLES

2.1 DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les états financiers consolidés du groupe SPIE sont préparés en conformité avec les normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2017.

Les principes retenus pour l'établissement de ces informations financières résultent de l'application :

- de toutes les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et d'application obligatoire au 31 décembre 2017 ;
- de normes pour lesquelles le Groupe a décidé d'une application anticipée ;
- de positions comptables retenues en l'absence de dispositions prévues par le référentiel normatif.

Les normes comptables internationales comprennent les IFRS, les IAS et leurs interprétations développées par la *Standards Interpretation Committee* (SIC) et l'*International Financial Reporting Interpretation Committee* (IFRIC).

2.2 NORMES ET INTERPRÉTATIONS APPLICABLES

Les principes comptables utilisés pour l'élaboration des états financiers consolidés du Groupe sont décrits dans la note 3. Ils ont été appliqués de manière homogène sur tous les exercices présentés.

Normes et interprétations nouvelles applicables à compter du 1^{er} janvier 2017

- Amendement IAS 7 « État des flux de trésorerie » : initiative concernant les informations à fournir - Information liée aux activités de financement.
- Amendement IAS 12 « Impôts sur résultat » : Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes.
- Amendement IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ».

Normes et interprétations émises mais d'application non encore obligatoire au 1^{er} janvier 2017

Les normes, interprétations et amendements d'application obligatoire après 2017 publiés par l'IASB et adoptés par l'Union européenne, pouvant avoir un impact sur les comptes du Groupe sont les suivants :

- Amendement IFRS 1 « Première application des IFRS » ;
- Modifications d'IFRS 2 « clarification sur le classement et l'évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions » ;
- IFRS 9 « Instruments financiers » et amendements afférents « Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative » ;
- IFRS 15 et clarification d'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » ;
- IFRS 16 « contrats de location » ;
- Amendements à IFRS 10 et IAS 28 « vente ou apports d'actifs entre investisseurs et une entreprise associée ou coentreprise » ;
- Amendement IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises » ;
- IAS 40 « Transferts d'immeubles de placement » ;
- IFRIC 22 « Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée »
- IFRIC 23 « Incertitudes relatives aux traitements fiscaux ».

Une analyse de l'application de la norme IFRS 15 montre que les règles de reconnaissance du revenu dans les comptes du Groupe sont conformes aux principes édictés par cette norme.

La norme IFRS 16 entrera en vigueur dans les états financiers ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019. Cette norme, qui remplacera la norme IAS 17 et ses interprétations, va conduire à comptabiliser au bilan des preneurs la plupart des contrats de location selon un modèle unique, sous la forme d'un droit d'utilisation de l'actif et d'une dette de location (abandon pour les preneurs de la classification en contrats de location simple ou contrats de location-financement).

Le Groupe a démarré les travaux de détermination des impacts de cette norme sur ses états financiers mais n'est pas encore en mesure de fournir une information quantitative sur ces impacts. À ce stade, les principaux impacts attendus portent sur une augmentation des dettes financières et des droits d'utilisation de l'actif au bilan, sur une amélioration du résultat opérationnel et une augmentation des charges financières au compte de résultat.

Le Groupe réalise actuellement une analyse des impacts et des conséquences pratiques de l'application de l'ensemble de ces normes d'application non encore obligatoires au 1^{er} janvier 2017.

2.3 HYPOTHÈSES CLÉS ET APPRÉCIATIONS

L'élaboration des états financiers consolidés en application des normes IFRS repose sur des hypothèses et estimations déterminées

par la Direction pour calculer la valeur des actifs et des passifs à la date de clôture du bilan et celle des produits et charges de la période.

Les principales sources d'incertitude relatives aux hypothèses clés et aux appréciations portent sur les pertes de valeur des *goodwills*, les avantages du personnel, la reconnaissance du revenu et de la marge sur les contrats de service à long terme, les provisions pour risques et charges et la reconnaissance des impôts différés actifs.

La Direction revoit ses estimations et appréciations de manière constante sur la base de son expérience passée ainsi que de divers facteurs jugés raisonnables, qui constituent le fondement de ses appréciations de la valeur comptable des éléments d'actifs et de passifs. Ces estimations et appréciations sont susceptibles d'être modifiées au cours des périodes ultérieures et d'entraîner des ajustements du chiffre d'affaires et des provisions.

NOTE 3 RÉSUMÉ DES PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS ET DES MODALITÉS DE PRÉPARATION

3.1 CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés du Groupe incluent toutes les filiales et participations de SPIE SA.

Le périmètre de consolidation est constitué de 222 sociétés ; les pourcentages d'intérêt sont présentés dans le tableau figurant note 27 du présent document.

Les principales modifications du périmètre de consolidation de l'année sont présentées en note 6.

Méthodes de consolidation

Conformément à la norme IFRS 10 « États financiers consolidés », les entités contrôlées directement ou indirectement par le Groupe sont consolidées par intégration globale. La notion de contrôle est établie si les éléments suivants sont réunis :

- SPIE dispose de droits substantifs lui permettant de diriger les activités clés de l'entité, SPIE est exposé aux rendements variables de l'entité, et
- SPIE peut utiliser son pouvoir pour influencer le niveau de ses rendements variables.

Une analyse du contrôle a été réalisée pour l'ensemble des sociétés détenues par le Groupe, directement ou indirectement en considérant notamment tous les faits et circonstances permettant de statuer.

La norme IFRS 11 « Partenariats » précise les modalités applicables dans le cadre des contrôles conjoints. Lorsque les décisions relatives aux activités pertinentes requièrent le consentement unanime des associés, le contrôle conjoint est établi. Alors les partenariats sont

classés en deux catégories généralement dépendantes de la forme juridique de la société :

- les coentreprises : les parties qui exercent le contrôle conjoint ont des droits sur l'actif net ; elles sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence ;
- les activités conjointes : les parties qui exercent le contrôle conjoint ont des droits directs sur les actifs et des obligations directes au titre des passifs ; elles sont comptabilisées à hauteur des intérêts détenus dans leurs actifs, passifs, charges et produits.

La plupart des partenariats liés aux travaux publics sont organisés sous forme de SEP (sociétés en participation) et entrent ainsi dans la catégorie des activités conjointes.

Conformément à la norme IAS 28 R, les entités sur lesquelles SPIE exerce une influence notable sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Le résultat des entités consolidées acquises ou cédées durant l'année figure dans les états consolidés, respectivement à partir de la date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Conversion des états financiers établis en devises des entités étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en euros.

Dans la plupart des cas, la monnaie de fonctionnement des filiales étrangères correspond à la monnaie locale. Les états financiers des filiales sont convertis aux cours de clôture pour le bilan et aux cours moyens pour le compte de résultat. Les écarts de change résultant de la conversion sont portés en écarts de conversion dans les capitaux propres consolidés.

Les taux de conversion utilisés par le Groupe pour ses principales devises sont les suivants :

	2016		2017	
	Cours clôture	Cours moyen	Cours clôture	Cours moyen
Euros – EUR	1	1	1	1
Dollar Américain – USD	1,0644	1,1065	1,1845	1,1236
Franc Suisse – CHF	1,0747	1,0887	1,1686	1,1088
Livre Sterling – GBP	0,8396	0,8124	0,8816	0,8731
Franc CFA – CFA	655,9570	655,9570	655,9570	655,9570

3.2 INFORMATION SECTORIELLE

Les secteurs opérationnels sont présentés sur les mêmes bases que celles utilisées dans le *reporting* interne fourni à la Direction du Groupe.

Le Président-directeur général du Groupe examine régulièrement les résultats opérationnels des secteurs pour évaluer leur performance et décider de l'affectation des ressources ; il a été identifié comme le principal décideur du Groupe.

L'activité du Groupe est regroupée aux fins d'analyse et de prise de décisions en quatre secteurs opérationnels qui se caractérisent par un modèle économique très homogène, notamment en termes de produits et services offerts, d'organisation opérationnelle, de typologie de clients, de facteurs clefs de succès et de critères d'appréciation de la performance. Ces secteurs opérationnels sont les suivants :

- France ;
- Germany and Central Europe ;
- North-Western Europe ;
- Oil & Gas and Nuclear.

Des informations chiffrées sont présentées en note 7.

3.3 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES ET GOODWILLS

Le Groupe applique « la méthode de l'acquisition » pour comptabiliser les regroupements d'entreprises tels que définis dans la norme IFRS 3R. Le prix d'acquisition aussi appelé « contrepartie transférée » pour l'acquisition d'une filiale est la somme des justes valeurs des actifs transférés et des passifs assumés par l'acquéreur à la date d'acquisition et des instruments de capitaux propres émis par l'acquéreur. Le prix d'acquisition comprend les compléments éventuels du prix évalués et comptabilisés à leur juste valeur, à la date d'acquisition.

Par ailleurs :

- les intérêts minoritaires détenus dans l'entreprise acquise peuvent être évalués soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise, soit à leur juste valeur. Cette option est appliquée au cas par cas pour chaque acquisition ;
- les coûts directs liés à l'acquisition sont comptabilisés en charges de la période. Ces charges sont présentées sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat.

Goodwills

Les *goodwills* représentent la différence entre :

- (i) le prix d'acquisition des titres des sociétés acquises éventuellement complété d'ajustements de prix éventuels et ;
- (ii) la part du Groupe dans la juste valeur de leurs actifs nets identifiables à la date des prises de contrôle.

Des corrections ou ajustements peuvent être apportés à la valeur des actifs et des passifs acquis dans les douze mois qui suivent l'acquisition (la « période d'allocation ») pour tenir compte d'évaluations ou de circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition. Il en résulte un ajustement du *goodwill* déterminé provisoirement. Ces ajustements de prix sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition par contrepartie des Capitaux Propres, à chaque arrêté des comptes. Au-delà d'une période d'un an à compter de la date d'acquisition, tout changement ultérieur de cette juste valeur, est constaté en résultat.

Postérieurement à la prise de contrôle

Les acquisitions ou cessions d'intérêts minoritaires, sans changement de contrôle, sont considérées comme des transactions avec les actionnaires du Groupe. En vertu de cette approche, la différence entre le prix payé pour augmenter le pourcentage d'intérêt dans les entités déjà contrôlées et la quote-part complémentaire de capitaux propres ainsi acquise est enregistrée en capitaux propres du Groupe.

De la même manière, une baisse du pourcentage d'intérêt du Groupe dans une entité restant contrôlée est traitée comptablement comme une opération de capitaux propres, sans impact sur le résultat.

Les cessions de titres avec perte de contrôle donnent lieu à la constatation en résultat de cession de la variation de juste valeur calculée sur la totalité de la participation à la date de l'opération. La participation résiduelle conservée, le cas échéant, sera ainsi évaluée à sa juste valeur au moment de la perte de contrôle.

Dans le cas d'une prise de contrôle réalisée par étape, la participation antérieurement détenue dans l'entreprise acquise et qui ne conférerait pas le contrôle est réévaluée à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'éventuel profit ou perte qui en découle est comptabilisé en résultat.

Traitement des garanties de passifs obtenues

Dans le cadre des regroupements d'entreprises, le Groupe obtient généralement une garantie de passif.

Les garanties de passifs qui peuvent être valorisées individuellement donnent lieu à la comptabilisation d'un actif indemnitaire dans les comptes de l'acquéreur. La variation ultérieure de ces garanties est comptabilisée symétriquement au risque couvert. Les garanties de passifs ne pouvant pas être individualisées, des garanties générales sont reconnues, dès lors qu'elles deviennent exerçables, en contrepartie du compte de résultat.

Les garanties de passifs sont comptabilisées en « Autres actifs non courants ».

Test de perte de valeur des *goodwills*

Les *goodwills* ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Pour ce test, les *goodwills* sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) qui correspondent à des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie identifiables. Les modalités des tests de dépréciation des unités génératrices de trésorerie sont détaillées dans la note 3.10.

3.4 RECONNAISSANCE DU REVENU

Le Groupe reconnaît le produit des services des contrats et les charges liées selon la méthode à l'avancement à chaque clôture mensuelle.

Le degré d'avancement est mesuré par référence à l'avancement des coûts. Dans le cas des contrats de maintenance, le degré d'avancement est mesuré par référence à l'avancement physique, corrélé à la facturation émise. La mesure de l'avancement repose sur le suivi des contrats et la prise en compte d'aléas basés sur l'expérience acquise, afin de traduire la meilleure estimation des avantages et obligations futurs attendus pour ces contrats.

Aucune marge à l'avancement n'est reconnue si le degré d'avancement n'est pas suffisant pour avoir une visibilité précise du résultat à fin de contrat.

Dès qu'une prévision à fin d'affaires fait ressortir un résultat déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée indépendamment de l'avancement de l'affaire, en fonction de la meilleure estimation des résultats prévisionnels évalués de manière raisonnable. Les provisions pour pertes à terminaison sont présentées au passif du bilan.

Produits des activités ordinaires relatifs aux contrats de Partenariat public-privé (PPP)

Les produits des activités ordinaires annuels des contrats de PPP sont déterminés par référence à la juste valeur des prestations accomplies dans l'exercice, valorisée en appliquant aux coûts de construction et aux coûts d'entretien et de maintenance, les taux de marge respectifs attendus pour les prestations de construction et les prestations d'entretien et de maintenance.

3.5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Pour assurer une meilleure lisibilité de la performance de l'entreprise, le Groupe présente un agrégat intermédiaire « résultat opérationnel courant » au sein du résultat opérationnel, excluant les éléments qui ont peu de valeur prédictive du fait de leur nature, de leur fréquence et/ou de leur importance relative. Ces éléments, enregistrés en « autres produits opérationnels » et « autres charges opérationnelles », comprennent notamment :

- les plus-values et moins-values de cessions d'immobilisations ou d'activités ;
- les charges des plans de restructuration ou de désengagement d'activités approuvés par la Direction du Groupe ;
- les charges de dépréciation exceptionnelles d'immobilisations ;
- les coûts d'acquisition et d'intégration des sociétés acquises par le Groupe ;
- tout autre produit et charge aisément individualisable, ayant un caractère inhabituel et significatif.

3.6 ACTIFS EN COURS DE CESSIION ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Dès lors qu'une opération abandonnée (cédée ou arrêtée) ou une opération détenue en vue de la vente est :

- soit une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte, ou fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ;
- soit une filiale acquise exclusivement en vue de la vente.

Cette opération est présentée sur une ligne spécifique des états financiers à la date de clôture.

Lors de la classification initiale comme détenus en vue de la vente, les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés sont comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

La présentation des activités abandonnées ou en cours de cession est décrite en note 11.

3.7 CONTRATS DE LOCATION

Contrats de location simple

Les contrats de location qui ne transfèrent pas au Groupe la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété sont qualifiés de contrats de location simple, et donnent lieu à des paiements comptabilisés en charges pendant la durée du contrat de location.

Contrats de location-financement

Dans le cas où le Groupe assume les avantages et les risques liés à la propriété, le contrat de location est alors qualifié de contrat de location-financement et il est procédé à un retraitement afin de reconnaître, à l'actif, le montant le plus faible entre la juste valeur du bien loué et la valeur actualisée des paiements futurs, et au passif, la dette financière correspondante. Les paiements au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif. Les charges financières sont comptabilisées directement au compte de résultat.

L'immobilisation est amortie sur sa durée d'utilité pour le Groupe, la dette est amortie sur la durée du contrat de location-financement, et le cas échéant, des impôts différés sont reconnus.

3.8 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les actifs incorporels (principalement des marques, des relations clients et des carnets de commandes) acquis séparément ou dans le cadre de regroupements d'entreprises sont enregistrés initialement au bilan à leur juste valeur. La valeur des actifs incorporels fait l'objet d'un suivi régulier afin de s'assurer qu'aucune perte de valeur ne doit être comptabilisée.

Marques et actifs liés aux clients

La valeur de la clientèle est déterminée en tenant compte d'un taux de renouvellement des contrats et amortie sur la durée de renouvellement.

La durée d'amortissement du carnet de commandes est définie en fonction de chaque acquisition, après étude de celui-ci.

Les marques acquises sont amorties sur leur durée estimée d'utilisation, en fonction de la stratégie d'intégration de chaque marque par le Groupe. Par exception, la marque SPIE a une durée de vie indéterminée et ne fait pas l'objet d'un amortissement.

Actifs incorporels générés en interne

Les frais de recherche sont comptabilisés au compte de résultat et constituent des charges de la période.

Les frais de développement sont comptabilisés en immobilisations incorporelles lorsque les critères suivants sont remplis :

- l'intention et la capacité financière et technique du Groupe de mener le projet de développement à son terme ;
- la probabilité que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront au Groupe ;
- l'évaluation fiable des coûts de cet actif.

Les dépenses immobilisées incluent les coûts de personnel, les coûts des matières et services utilisés, directement affectés aux projets concernés. Elles sont amorties à compter de la mise en service sur leur durée d'utilisation prévue.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles sont inscrites à l'actif à leur coût diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur éventuelles. Elles concernent principalement les logiciels et sont amorties sur une durée de trois ans selon la méthode linéaire.

3.9 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

La valeur des immobilisations corporelles correspond à leur coût diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur éventuelles.

L'amortissement est calculé sur les différents composants identifiés des immobilisations corporelles suivant la méthode linéaire ou toute autre méthode plus représentative de l'utilisation économique des composants sur la durée d'utilisation estimée. Les valeurs résiduelles estimées en fin de période d'amortissement sont nulles.

Les principales durées moyennes d'utilisation retenues sont les suivantes :

• constructions	20 à 30 ans
• matériel et outillage de chantier	4 à 15 ans
• matériel et outillage fixe	8 à 15 ans
• véhicules de transport	4 à 10 ans
• matériels de bureau – Informatique	3 à 10 ans

Les terrains ne sont pas amortis.

Les durées d'amortissements sont revues annuellement. Elles peuvent être modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes.

3.10 DÉPRÉCIATION DES GOODWILLS, DES ACTIFS INCORPORELS ET CORPORELS

La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles amortissables est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, examinés à chaque clôture.

S'agissant des *goodwills* et des actifs incorporels à durée indéfinie (catégorie limitée pour le Groupe à la marque SPIE) ce test doit être effectué dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an.

Les *goodwills* ne génèrent pas de façon autonome des entrées de trésorerie et sont, par conséquent, alloués à des unités génératrices de trésorerie (UGT) (cf. note 14).

La valeur recouvrable de ces unités est définie comme étant la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité déterminée à partir de prévisions de flux futurs de trésorerie nets, actualisés, et la juste valeur diminuée des coûts de cession. Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable de ces unités, une perte de valeur est enregistrée pour la différence ; elle est imputée en priorité sur les *goodwills*.

Contrairement aux éventuelles pertes de valeur affectées aux actifs corporels et incorporels amortissables, celles affectées à un *goodwill* sont définitives et ne peuvent être reprises au cours d'exercices ultérieurs.

Les flux de trésorerie futurs des unités génératrices de trésorerie (UGT) utilisés pour déterminer la valeur d'utilité (cf. note 14.2. « Test de dépréciation des *goodwills* ») proviennent des budgets annuels, et projections pluriannuelles établis par le Groupe. La construction de ces prévisions implique les différents acteurs des UGT, et fait l'objet d'une validation par le Président-directeur général du Groupe. Ce processus requiert l'utilisation d'hypothèses clés et d'appréciations, notamment pour déterminer les tendances de marché, le coût des matières et les politiques de fixation de prix. Les flux de trésorerie futurs effectifs peuvent donc différer des estimations utilisées pour déterminer la valeur d'utilité.

Des informations chiffrées sont présentées dans la note 14.

3.11 ACTIFS FINANCIERS

Le Groupe classe ses actifs financiers selon les catégories suivantes : actifs disponibles à la vente, actifs évalués à la juste valeur par capitaux propres et par résultat, prêts et créances.

La ventilation des actifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date d'arrêté selon qu'elle est inférieure ou supérieure à un an.

Tous les achats/ventes normalisés d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction.

Actifs disponibles à la vente

Ils représentent les intérêts du Groupe dans le capital de sociétés non consolidées. Ils sont comptabilisés au bilan à la juste valeur. Les variations de valeur sont enregistrées en capitaux propres. Toutefois, s'il existe une baisse significative ou durable de la juste valeur des actifs disponibles à la vente, la moins-value latente est reclassée des capitaux propres vers le résultat de l'exercice. S'agissant d'instrument de capitaux propres, si, au cours d'une période ultérieure, la juste valeur d'un titre disponible à la vente augmente, l'accroissement de la valeur est à nouveau inscrit en capitaux propres.

Lorsque ces actifs financiers sont décomptabilisés, les gains et pertes cumulés, précédemment constatés en capitaux propres, sont comptabilisés dans le compte de résultat de la période.

Prêts et créances

Ils incluent les créances rattachées à des participations, les prêts d'aide à la construction, les autres prêts et créances. Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont comptabilisés à la juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables puis aux dates de clôture, au coût amorti calculé à l'aide du taux de rendement effectif. La valeur inscrite au bilan comprend le capital restant dû et la part non amortie des coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition. Ils font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indication de perte de valeur. Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif est supérieure à sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans le compte de résultat.

La valeur recouvrable des prêts et créances est égale à la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisés au taux d'intérêt effectif d'origine des actifs financiers (c'est-à-dire au taux d'intérêt effectif calculé lors de la comptabilisation initiale).

Les créances dont l'échéance est proche ne sont pas actualisées.

Les pertes de valeur antérieurement comptabilisées peuvent faire l'objet d'une reprise par compte de résultat en cas d'amélioration de la valeur recouvrable des prêts et créances.

Créances relatives au contrat de Partenariat Public-Privé (PPP)

Le Groupe a conclu, en tant qu'opérateur privé, des contrats de Partenariat Public Privé. Ce type de contrat de partenariat est venu compléter et enrichir des outils de commande publique.

Un contrat de « PPP » présente trois critères déterminants aux vues d'IFRIC 12 – « Concessions » :

- en premier lieu, l'autorité publique fixe la nature des services que l'opérateur privé est tenu de rendre grâce à l'infrastructure, ainsi que les personnes susceptibles de bénéficier de ces services ;
- en second lieu, le contrat prévoit qu'à son terme, l'infrastructure conserve une valeur à cette date, et que celle-ci est contrôlée par la collectivité publique ;
- en dernier lieu, le contrat prévoit la construction de l'infrastructure par l'opérateur privé.

La contrepartie des services fournis par le Groupe constitue des droits à recevoir un actif financier (créance client).

Les créances sont évaluées pour chaque contrat signé en application de la méthode du coût amorti au taux d'intérêt effectif, correspondant au taux de rentabilité interne du projet.

Ultérieurement, la désactualisation de chaque créance a pour effet d'augmenter le montant de la créance par la contrepartie d'un produit financier.

Programme de cession de créances

Dans le cadre de leur activité, certaines sociétés du Groupe ont mis en place un programme de cession de créances commerciales à échéance du 11 juin 2020.

Ce programme de titrisation de créances prévoit la faculté pour les sociétés participantes de céder en pleine propriété au fonds commun de titrisation « SPIE Titrisation » leurs créances commerciales permettant l'obtention d'un financement d'un montant total de 300 millions d'euros, avec possibilité de porter ce montant à 450 millions d'euros.

Le montant financé de la transaction est défini comme étant égal au montant des créances cédées éligibles au programme de titrisation, diminué à titre de garantie du montant du dépôt subordonné et du montant du dépôt additionnel senior retenus par le fonds commun de titrisation « SPIE Titrisation ».

Dans les comptes consolidés, les créances titrisées ont été maintenues à l'actif du bilan, les dépôts de garantie versés aux fonds ont été annulés et en contrepartie une dette financière a été enregistrée pour le montant du financement obtenu.

Par ailleurs, la société SPIE DZE (ex SPIE GmbH) a signé en décembre 2013 un contrat de cession de créances commerciales, sans recours et à titre d'escompte, sans limitation de durée. Ce programme a été étendu à l'ensemble des sociétés allemandes acquises lors du rachat de SAG par SPIE en mars 2017. Le montant des créances cédées au 31 décembre 2017 s'élève à ce titre à 49 322 milliers d'euros et ne figurent plus à l'actif du bilan des comptes consolidés.

« Prêts construction »

En France, les employeurs exerçant une activité industrielle ou commerciale et occupant au minimum 20 salariés doivent investir dans la construction de logements pour leurs salariés au moins 0,45 % de la masse salariale ; cet investissement peut se faire directement ou par une cotisation à un Comité Interprofessionnel du Logement (CIL) ou à une Chambre de Commerce et d'Industrie.

La cotisation peut être acquittée soit sous forme d'un prêt inscrit à l'actif du bilan, soit sous forme d'une subvention reconnue en charges dans le compte de résultat.

Les « prêts construction » ne portent pas d'intérêts et sont octroyés pour une période de 20 ans.

Les « prêts construction » constituent des avantages aux salariés. En application de la norme IAS 39, ces prêts sont actualisés lors de leur comptabilisation initiale et la différence entre la valeur nominale du prêt et sa valeur actualisée est une charge représentative de l'avantage économique accordé aux salariés.

La comptabilisation ultérieure s'effectue selon la méthode du coût amorti qui consiste à reconstituer, au bout des 20 ans, la valeur de remboursement du prêt par la comptabilisation de produits d'intérêts.

Actifs à la juste valeur par le résultat

Il s'agit d'actifs financiers détenus par le Groupe à des fins de réalisation d'un profit de cession à court terme. Ces actifs sont évalués à la juste valeur avec enregistrement des variations de valeur en résultat. Classés en actifs courants dans les équivalents de trésorerie, ces instruments financiers comprennent notamment les valeurs mobilières de placement.

3.12 PASSIFS FINANCIERS

Les passifs financiers sont ventilés entre courant et non courant en fonction de leur échéance à la date d'arrêté. Ainsi les passifs financiers dont l'échéance est à moins d'un an sont présentés en passifs courants.

Les passifs financiers sont constitués de dettes d'exploitation, d'emprunts à moyen et long terme et d'instruments financiers dérivés.

Lors de leur comptabilisation initiale, les emprunts à moyen et long terme sont comptabilisés à la juste valeur, diminuée des coûts de transaction directement imputables. Ils sont, par la suite, comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le coût amorti est calculé en tenant compte de tous les coûts d'émission et toute décote ou prime de remboursement directement rattachés au passif financier. La différence entre le coût amorti et la valeur de remboursement est reprise en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif sur la durée des emprunts.

Les dettes d'exploitation ayant des échéances inférieures à un an, leur valeur nominale peut être considérée comme très proche de leur coût amorti.

3.13 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés (*Swap* de taux et contrats de change à terme) pour couvrir son exposition aux risques de taux d'intérêt et de change.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan en actifs et passifs financiers courants ou non courants en fonction de leur maturité et de leur qualification comptable. Ils sont évalués à la juste valeur en date de transaction et réévalués à chaque clôture.

Dans le cas de couvertures de flux de trésorerie, l'instrument de couverture est enregistré au bilan à sa juste valeur. La partie efficace du profit ou de la perte latente sur l'instrument financier dérivé est comptabilisée directement en capitaux propres et la partie inefficace du profit ou de la perte est comptabilisée immédiatement en résultat. Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris en compte de résultat symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts. Si le Groupe ne s'attend plus à ce que la transaction couverte soit réalisée, le profit ou la perte cumulée latent qui avait été comptabilisé en capitaux propres (partie efficace) est comptabilisé immédiatement en résultat.

Dans le cas de couvertures de juste valeur, l'instrument de couverture est enregistré au bilan à sa juste valeur. Les variations de juste valeur de l'instrument de couverture sont enregistrées en compte de résultat symétriquement aux variations de la juste valeur de l'élément couvert, attribuables au risque identifié.

3.14 STOCKS

Les stocks, constitués essentiellement de fournitures de chantiers, sont valorisés au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation selon la méthode du « premier entré – premier sorti ».

Les stocks sont dépréciés, le cas échéant, afin de les ramener à leur valeur nette probable de réalisation.

3.15 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Au bilan, la trésorerie comprend les liquidités en comptes courants bancaires, les parts d'OPCVM de trésorerie et des titres de créances négociables, qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme en un montant de trésorerie connu et ne représentant pas de risque significatif de changement de valeur. Tous les composants sont évalués à leur juste valeur.

Pour la préparation du tableau des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie et les équivalents de trésorerie des activités en cours de cession sont ajoutés et les découverts bancaires sont déduits de la trésorerie présentée au bilan.

3.16 IMPÔTS

Le Groupe calcule ses impôts sur le résultat conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables.

Impôts courants

La charge d'impôt courante est calculée sur la base des législations fiscales adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture des comptes dans les pays où les filiales et les entreprises associées du Groupe exercent leurs activités et génèrent des revenus imposables.

Impôts différés

Des impôts différés sont constatés sur les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et passifs et leurs bases fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux, selon la méthode bilancielle du report variable. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable. En particulier, les impôts différés actifs sont comptabilisés sur les déficits reportables du Groupe, en fonction de leur horizon probable de récupération. Les impôts différés ne sont pas actualisés.

La détermination du niveau de reconnaissance des impôts différés actifs exige l'exercice du jugement de la Direction. Les sources futures de résultat taxable et les effets des stratégies fiscales d'ensemble du Groupe sont pris en considération pour cet exercice. Cette évaluation est réalisée à partir d'une revue détaillée des impôts différés par juridiction fiscale en prenant en compte la performance opérationnelle passée, présente et à venir, associée aux contrats en carnet, le budget et les prévisions pluriannuelles, la durée du report en arrière et la date d'expiration des déficits fiscaux reportables en avant, à un horizon de cinq ans.

Les hypothèses d'utilisation des déficits reportables sont basées sur des prévisions de résultats futurs validées par les directions locales et revues par la Direction fiscale et comptable du Groupe.

Résultats distribuables

L'horizon de récupération des bénéfices non distribués par les filiales étrangères est contrôlé par le Groupe et le Groupe n'anticipe pas d'impôt sur la distribution de résultats dans un futur proche.

S'agissant des filiales françaises, la distribution de résultats est soumise à une taxation en base à hauteur de 1 % pour les filiales détenues à plus de 95 % (soit la majorité d'entre elles).

Aucun impôt différé passif n'est à reconnaître au titre des résultats non distribués des filiales françaises et étrangères.

3.17 PROVISIONS

Le Groupe identifie et analyse à fréquence régulière les réclamations légales, les défauts et garanties, les contrats à perte et les autres obligations. Une provision est comptabilisée lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont le règlement devrait se traduire pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques. Les provisions sont comptabilisées à hauteur de leur meilleure évaluation du coût permettant d'éteindre l'obligation à la date de clôture. Ces estimations sont effectuées sur la base des informations disponibles et d'une analyse des différents règlements possibles.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution, avant la date de clôture.

Les provisions font l'objet d'une actualisation financière si l'impact de cette dernière est significatif.

Selon la nature du risque, les estimations des coûts probables sont réalisées avec les opérationnels en charge des contrats, les juristes internes et externes et des experts indépendants dès que nécessaire.

Des informations chiffrées sont présentées dans la note 18.2.

Passifs éventuels

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas sous le contrôle de l'entité ou à des obligations actuelles pour lesquelles une sortie de ressources n'est pas probable. En dehors de ceux résultant d'un regroupement d'entreprises, ils ne sont pas comptabilisés mais font l'objet le cas échéant d'une information en annexe.

3.18 AVANTAGES DU PERSONNEL

Les avantages du personnel comprennent des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies.

Les régimes à cotisations définies désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu desquels le Groupe verse des cotisations définies à différents organismes sociaux. Les cotisations sont versées en contrepartie des services rendus par les salariés au titre de l'exercice. Elles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, le Groupe n'ayant aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires en cas d'insuffisance d'actifs.

Les régimes à prestations définies désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi autres que les régimes à cotisations définies, ces régimes constituant pour le Groupe une prestation future pour laquelle un engagement est calculé. Le calcul de la provision s'effectue en estimant le montant des avantages que les employés auront accumulé en contrepartie des services rendus pendant l'exercice et les exercices précédents.

Au sein du Groupe, les avantages postérieurs à l'emploi et les autres avantages à long terme relèvent essentiellement de régimes à prestations définies.

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent principalement les indemnités de fin de carrière « IFC » applicables en France, et les régimes de retraite internes en vigueur dans d'autres pays européens. Les autres avantages à long terme sont principalement relatifs à des médailles du travail.

Les régimes du Groupe sont composés de régimes à cotisations définies ainsi que des régimes à prestations définies qui prévoient, en général, en complément de la part financée par l'entreprise, une cotisation de la part de chaque salarié, définie en pourcentage de sa rémunération.

L'évaluation de ces avantages est réalisée annuellement par des actuaires indépendants. La méthode d'évaluation actuarielle utilisée est la méthode des Unités de Crédit Projetées.

Les hypothèses retenues portent principalement sur le taux d'actualisation, le taux d'évolution à long terme des salaires et l'âge de départ en retraite. Les informations statistiques sont, pour la plupart, liées à des hypothèses démographiques telles que les taux de mortalité, de rotation du personnel et d'incapacité.

Le Groupe applique depuis le 1^{er} janvier 2013 les dispositions de la norme IAS 19 amendée « Avantages du personnel » qui introduit plusieurs modifications sur la comptabilisation des avantages postérieurs à l'emploi, dont notamment :

- la reconnaissance au bilan consolidé de l'intégralité des avantages postérieurs à l'emploi accordés aux salariés du Groupe. L'option du corridor et la possibilité d'amortir en résultat le coût des services passés sur la durée moyenne d'acquisition des droits par les salariés sont supprimées ;
- les produits d'intérêts des actifs de couverture de régimes de retraite sont désormais calculés à partir du même taux que le taux d'actualisation de l'obligation au titre des régimes à prestations définies ;
- la comptabilisation en résultat des impacts afférents aux modifications de régimes ;
- la reconnaissance des impacts de ré estimation en autres éléments du résultat global (ou « OCI ») : gains et pertes actuariels sur l'engagement, surperformance (sous-performance) des actifs du régime, c'est-à-dire l'écart entre le rendement effectif des actifs du régime et leur rémunération calculée sur la base du taux d'actualisation de la dette actuarielle, et variation de l'effet du plafonnement de l'actif. Ces impacts sont présentés dans l'état du résultat global consolidé.

Ces régimes se caractérisent comme suit :

- en France, il s'agit d'indemnités de fin de carrière qui sont des indemnités conventionnelles dues exclusivement dans le cadre d'un départ à la retraite (calculées sur la base d'un pourcentage du dernier salaire, en fonction de l'ancienneté et des conventions collectives applicables) ; les droits des salariés français du Groupe au regard des IFC sont définis par des conventions collectives. Les IFC correspondent aux coûts d'indemnité de fin de carrière au bénéfice du personnel actif cadres et ETAM (Employés Techniciens Agents de Maîtrise). Les indemnités de retraite des ouvriers sont quant à elles couvertes par des assurances (régimes Caisse BTP/CNPRO) ;
- en Allemagne, il s'agit de régimes de retraite internes mis en place au sein des sociétés du sous-groupe SPIE DZE (ex SPIE GmbH) ;
- en Suisse, il s'agit de régimes de retraite internes mis en place au sein des sociétés suisses ;
- pour les filiales britanniques, les régimes sont financés au travers de fonds de pension indépendants et de ce fait, ne donnent pas lieu à reconnaissance d'engagement de retraite.

La valeur inscrite au bilan au titre des avantages du personnel et des autres avantages à long terme correspond à la différence entre la valeur actualisée des obligations futures et la juste valeur des actifs du régime, destinés à les couvrir. L'obligation correspondant à l'engagement net ainsi déterminé est constatée au passif du bilan.

La charge financière nette des IFC, incluant le coût financier et le rendement attendu des actifs du régime, est comptabilisée en « Coût de l'endettement financier ». La charge opérationnelle est comptabilisée en charges de personnel et comprend le coût des services rendus au cours de l'exercice, ainsi que les effets de toute modification, réduction ou liquidation de régime.

Les hypothèses actuarielles (économiques et démographiques) ont été fixées selon les spécificités de chacun des pays concernés.

Des informations chiffrées sont présentées dans la note 18.1.

Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme comprennent principalement les gratifications d'ancienneté « médailles du travail ». Le Groupe constitue une dette au titre des gratifications acquises par les salariés au 31 décembre. Cette provision est calculée selon des méthodes, des hypothèses et une fréquence identiques à celles retenues pour les évaluations des indemnités de fin de carrière.

Les écarts actuariels issus de l'évaluation des gratifications d'ancienneté sont comptabilisés directement en résultat l'année de leur survenance.

Accord d'intéressement Groupe

Des accords d'intéressement de sous-groupe au sein des entités françaises du Groupe ont été signés en 2013 et définissent la formule de calcul et les modalités de répartition entre les bénéficiaires salariés. Une charge à payer est constatée en charges de personnel pour le montant de l'intéressement de l'année payable l'année suivante.

Participation légale

La société SPIE Operations et l'ensemble de ses filiales dont le siège social est en France, pour lequel elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital et quel que soit leur effectif ont conclu un accord de Participation Groupe en date du 6 juin 2005 en application des articles L442-1 et suivants du Code du travail.

Actions de performance

L'Assemblée générale des actionnaires de SPIE en date du 25 mai 2016 a, dans sa 20^e résolution à caractère extraordinaire, autorisé sous certaines conditions l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, au bénéfice des mandataires sociaux ou des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

La liste des bénéficiaires du plan ainsi que le nombre d'Actions de Performance attribuées à chacun d'eux ont été arrêtés par le conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, en date du 28 juillet 2016.

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation du plan d'attribution d'actions de performance sont définies par la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions ». L'attribution d'actions de performance représente un avantage consenti à leurs bénéficiaires et constitue à ce titre un complément de rémunération supporté par SPIE (cf. note 8.2 Charges de personnel).

S'agissant d'opérations ne donnant pas lieu à des transactions monétaires, les avantages ainsi accordés sont comptabilisés en charges sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. Ils sont évalués par un actuaire externe sur la base de la juste valeur, à la date d'attribution, des instruments de capitaux propres attribués (cf. note 17.2).

Par ailleurs, leur évaluation n'est pas uniquement liée à la performance des secteurs opérationnels. En conséquence, SPIE a jugé nécessaire de ne pas inclure la charge correspondante dans l'EBITA, tel que présenté dans le *reporting* interne, qui constitue l'indicateur de mesure de la performance des secteurs opérationnels, et de l'identifier sur une ligne séparée de l'état de rapprochement entre EBITA et résultat opérationnel consolidé (cf. note 7. Information sectorielle).

NOTE 4 AJUSTEMENTS SUR EXERCICES ANTÉRIEURS : NORME IFRS 5

Les comptes de l'exercice 2016 ont été retraités des actifs en cours de cession et activités abandonnées du Groupe, nécessitant l'application en 2017 de la norme IFRS 5 - actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (cf. note 11).

Pour la suite des états financiers, les données du compte de résultat au 31 décembre 2016 présentées en comparaison de celles au 31 décembre 2017 correspondent aux données du 31 décembre 2016 retraitées selon les termes de la présente note.

ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

NOTE 5 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

5.1 DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE DE SPIE EN ALLEMAGNE

Le 31 mars 2017, le Groupe a réalisé l'acquisition du groupe allemand SAG (« SAG »), un fournisseur de services et de systèmes pour les réseaux d'électricité, de gaz, d'eau et de télécommunications qui se concentre principalement sur le service aux réseaux de transport et de distribution d'énergie. Les compétences techniques de SAG couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur des infrastructures d'énergie, y compris le *design*, l'ingénierie et l'installation ; la société offre également un éventail complet de services d'*asset support*. SAG est leader sur son marché en Allemagne, où elle génère près de 75 % de son chiffre d'affaires, et dispose d'une présence forte en France, en Pologne, en Slovaquie, en République tchèque et en Hongrie. Elle emploie environ 8 000 collaborateurs hautement qualifiés répartis sur plus de 170 implantations, dont 120 en Allemagne.

Avec cette acquisition, le Groupe compte réaliser, dans les deux prochaines années, des synergies liées aux achats ainsi qu'aux dépenses administratives et opérationnelles, pour environ 20 millions d'euros (avant impôts).

Le Groupe considère que la combinaison de ses activités et de celles de SAG permettra de faire de lui un acteur de premier plan des services multitechniques en Allemagne en mettant en œuvre les facteurs clés qui ont fait le succès de son modèle d'entreprise, qui lui est propre, et en s'appuyant sur un large éventail de compétences techniques complémentaires, une base de clients diversifiée et une empreinte géographique densifiée. En outre, le Groupe estime que l'acquisition de SAG est un moyen de poursuivre son expansion future en Europe centrale. Bénéficiant d'une forte exposition à des facteurs de croissance à long terme, d'un potentiel existant pour de nouvelles acquisitions ciblées dites « *bolt-on* » et d'importantes synergies (telles qu'elles sont anticipées par le Groupe), cette nouvelle plateforme devrait être bien positionnée pour assurer au Groupe une croissance à long terme de son chiffre d'affaires et une progression de ses marges. En outre, le Groupe considère qu'en raison de leur complémentarité, de leur culture d'entreprise profondément ancrée, de leur modèle d'entreprise qui présente de fortes similitudes et de la pleine adhésion du *management* de SAG, l'intégration de cette dernière au Groupe devrait pouvoir se faire rapidement et dans de bonnes conditions.

L'entrée de SAG dans le périmètre de consolidation du Groupe est effective depuis le 1^{er} avril 2017, l'acquisition ayant été réalisée le 31 mars 2017. Les premiers comptes consolidés du Groupe intégrant SAG ont été publiés au 30 juin 2017. Cet ensemble est désigné pour la suite de ces états financiers par « SPIE SAG ».

5.2 PROCESSUS D'INTÉGRATION DE « SAG »

La société holding en Allemagne, qui détient l'ensemble « SPIE SAG », initialement dénommée SPIE GmbH, a été renommée SPIE Deutschland & Zentraleuropa (i.e. « SPIE DZE ») en date du 31 mai 2017.

Un processus d'intégration des activités du groupe allemand SAG a été initié dès le mois d'avril 2017, qui a porté notamment sur l'harmonisation des règles de gouvernance, la recomposition d'équipes dirigeantes et d'encadrement intégrant à parité des managers des deux périmètres d'origine, la simplification de

la structure juridique et fiscale de l'ensemble « SPIE SAG », l'implémentation de normes de contrôle communes. Enfin, le désengagement des activités Gas & Offshore de SAG a été initié au 2^e trimestre 2017 (cf. note 11).

L'intégration de SAG est en bonne voie et les premières synergies sont d'ores et déjà visibles, conformément au plan.

5.3 ÉMISSION D'UN EMPRUNT OBLIGATAIRE DE 600 MILLIONS D'EUROS

Le 22 mars 2017, dans le cadre de l'acquisition du groupe SAG (cf. note 5.1.), SPIE SA a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 000 000 euros, afin de financer ladite acquisition. Les obligations, d'une maturité de 7 ans et portant intérêt à 3,125 % l'an, ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris (Code ISIN FR0013245263).

5.4 PROJET D'ENTREPRISE « AMBITION 2020 » EN FRANCE

Dans le cadre de son projet d'entreprise « Ambition 2020 », SPIE a créé, depuis le 1^{er} janvier 2017, deux nouvelles filiales françaises, destinées à couvrir le territoire national, chacune dans sa spécialité. Elles regroupent les activités des cinq filiales multitechniques régionales françaises qui opéraient précédemment.

SPIE Citynetworks, est dédiée au marché des réseaux extérieurs et des télécoms. Elle compte 2 600 collaborateurs répartis sur plus de 130 implantations. S'adressant à des clients publics et privés, l'entité se positionne sur les problématiques liées à la mobilité électrique, la vidéoprotection urbaine ou l'éclairage public intelligent. Elle propose des accompagnements sur les contrats nationaux ou régionaux pour l'aménagement numérique des territoires, depuis les phases d'études/conception jusqu'à la maintenance, en passant par la réalisation. SPIE Citynetworks intervient notamment sur le déploiement des réseaux de téléphonie 4G et 5G, à celui de la fibre ou à l'installation d'infrastructures de recharge pour les véhicules électriques.

SPIE Facilities, est, quant à elle, dédiée au marché de la maintenance des bâtiments et au « *facility management* ». Elle compte le même nombre de collaborateurs mais seulement 65 implantations sur le territoire. Elle propose à ses clients des secteurs résidentiels/ tertiaires et industriels (patrimoine immobilier) des solutions répondant aux derniers enjeux technologiques, énergétiques et environnementaux. Sur un marché en pleine expansion, sa mission sera de proposer et de piloter des services pour valoriser la performance des bâtiments et le confort de leurs occupants. L'entité entend se positionner sur les services prédictifs.

Le groupe SPIE en France repose donc, depuis le 1^{er} janvier 2017, sur une double structure, avec cinq filiales régionales de proximité (SPIE Ile-de-France Nord-Ouest, SPIE Est, SPIE Sud-Est, SPIE Sud-Ouest, SPIE Ouest-Centre) et trois filiales nationales de spécialité (SPIE ICS, SPIE Facilities et SPIE Citynetworks).

Dans la continuité du projet « Ambition 2020 », SPIE a initié sur ce périmètre étendu à une quatrième filiale nationale de spécialité (SPIE Nucléaire), deux nouveaux projets d'organisation des activités en France : les projets « Ariane » et « Galiléo » (cf. note 26.2.).

NOTE 6 ACQUISITIONS ET CESSIONS

Les variations du périmètre de consolidation incluent :

- les sociétés acquises durant la période ;
- les sociétés acquises au cours de périodes précédentes et qui n'ont pas les ressources nécessaires à la production d'informations financières conformes aux standards du Groupe dans les temps impartis. Ces sociétés entrent dans le périmètre de consolidation dès que ces informations financières sont disponibles ;
- les sociétés nouvellement créées ;
- les sociétés sortant du périmètre.

6.1 VARIATION DE PÉRIMÈTRE**6.1.1 Sociétés acquises au cours des exercices précédents**

- le 30 novembre 2016, SPIE a acquis le groupe **Environmental Engineering Ltd** au Royaume-Uni. Environmental Engineering Ltd (« EE ») est spécialisé dans les services de climatisation, ventilation et chauffage (« CVC »), et d'ingénierie mécanique et électrique auprès du secteur agroalimentaire. Son expertise s'étend des petits travaux monodiscipline jusqu'à des solutions globales clé en main. Le groupe EE a réalisé un chiffre d'affaires

total d'environ 19 millions de livres sterling en 2016 (année fiscale achevée au 31 mars), soit environ 23 millions d'euros. La contrepartie transférée s'élève à 6,7 millions de livres sterling, soit 7,9 millions d'euros.

- le 8 décembre 2016, SPIE a acquis l'entreprise belge **Tevean**. Fondée en 1950 et établie à Zelzate, en Flandre-Orientale, Tevean est spécialisée dans l'ingénierie, la réalisation et la maintenance de systèmes électriques, de protection, de détection incendie et de gestion des bâtiments. Ses clients opèrent dans les secteurs de la construction non résidentielle, de la santé et de l'industrie. La société emploie 50 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de près de 9 millions d'euros en 2015. La contrepartie transférée s'élève à 7,5 millions d'euros.
- le 9 décembre 2016, SPIE a acquis le groupe **Aaftink** aux Pays-Bas. Le groupe Aaftink (« Aaftink »), basé à Abcoude, est spécialisé dans la conception, l'installation, la maintenance et la réparation de systèmes liés au bâtiment, pour le compte de clients du secteur de la distribution. Aaftink emploie 80 salariés et réalise un chiffre d'affaires annuel d'environ 12 millions d'euros. La contrepartie transférée s'élève à 2,2 millions d'euros.

Ces sociétés ont été consolidées dès l'ouverture de l'exercice 2017.

6.1.2 Acquisitions de la période

	Pays	Type d'entrée	Date d'entrée	Méthode de consolidation*	% d'intérêt	% de contrôle
NOUVELLES SOCIÉTÉS/ACTIVITÉS DU GROUPE						
AD Bouman BV	Pays-Bas	Acquisition	03/01/2017	IG	100	100
Maintenance Maîtrise Contrôle (MMC)	France	Acquisition	25/01/2017	IG	100	100
Sous-Groupe SAG :						
SPIE SAG Holding GmbH	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SPIE InfoGraph GIS Mobil GmbH	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SPIE Finance BV	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SPIE SAG GmbH	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SAG Immobilien GmbH	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SPIE SAG Erwin Peters GmbH	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SAG Immobilien Verwaltungs GmbH	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SAG Vermögensverwaltung GmbH	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SPIE SAG Group GmbH	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SAG Beteiligungs GmbH	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
Tamar Vermögensverwaltung GmbH	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
Bohlen & Doyen GmbH	République tchèque	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
Bohlen & Doyen Service und Anlagentechnik GmbH	Pologne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SEG LiPro Energietechnik GmbH	Hongrie	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
Elektrovod, a.s.	Slovaquie	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SAG Elbud Gdansk SA	Pologne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SAG Hungaria	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SAG Elektrovod, a.s.		Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
SAG Elbud Krakow sp Z.o.o.	Allemagne	Acquisition	31/03/2017	IG	100	100
PMS Sicherheitstechnik + Kommunikation GmbH (PMS)	Allemagne	Acquisition	06/04/2017	IG	100	100
Sous-Groupe Lück :						
Luck Personalmanagement GmbH	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
Luck Holding GmbH	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
Luck Gebaudetechnik GmbH	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
Luck Beteiligungs GmbH	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
LS plan GmbH	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
Elektro Buchmann GmbH	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
Luck Beratung GmbH	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
Pulte Elektrotechnik Verwaltungs GmbH	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
Pulte Elektrotechnik GmbH & Co. KG	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
Nuhn Gebaudetechnik GmbH	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
Luck Verwaltungs GmbH	Allemagne	Acquisition	13/04/2017	IG	100	100
MerICT	Pays-Bas	Acquisition	10/05/2017	IG	100	100
JM Électricité	France	Acquisition	12/07/2017	IG	100	100
Probia Ingénierie	France	Acquisition	20/07/2017	IG	100	100
Sous-Groupe Ziut :						
Ziut Advies BV	Pays-Bas	Acquisition	08/09/2017	IG	100	100
Ziut BV	Pays-Bas	Acquisition	08/09/2017	IG	100	100
Ziut Installatietechnik BV	Pays-Bas	Acquisition	08/09/2017	IG	100	100

* IG : Intégration globale

Les entrées dans le périmètre de consolidation correspondant à des acquisitions en 2017 sont les suivantes :

- le 3 janvier 2017, SPIE a acquis la société néerlandaise **AD Bouman BV**. Créée en 1980, Ad Bouman BV (« Bouman ») concentre ses services sur les espaces commerciaux non alimentaires, où la société offre une grande variété de services d'installation, comprenant les travaux électrotechniques, les systèmes de chauffage, la climatisation, la régulation climatique et la sécurité. Bouman fournit des installations clé en main à une clientèle diversifiée de qualité, comprenant des distributeurs nationaux et internationaux. Bouman emploie 22 collaborateurs et réalise un chiffre d'affaires annuel de près de 5 millions d'euros. La contrepartie transférée s'élève à 3,5 millions d'euros ;
- le 25 janvier 2017, SPIE a acquis la société française **Maintenance Mesure Contrôle (MMC)**, par l'intermédiaire de sa filiale SPIE Nucléaire. Fondée en 1989 et située à Yutz, en Lorraine, MMC est une société spécialisée dans le contrôle acoustique, la recherche de fuites d'air et la thermographie infrarouge sur les sites électronucléaires français. MMC emploie 15 personnes et a réalisé sur l'exercice clos au 31 mars 2016 un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros. La contrepartie transférée s'élève à 4 millions d'euros ;
- le 31 mars 2017, le Groupe a acquis le groupe allemand **SAG**, le leader allemand sur le marché des services aux infrastructures d'énergie. Basé à Langen en Allemagne, SAG est un fournisseur de services et de systèmes pour les réseaux d'électricité, de gaz, d'eau et de télécommunications, qui se concentre principalement sur le service aux réseaux de transport et de distribution d'énergie. La société a célébré son 100^e anniversaire cette année et a joué un rôle majeur dans le développement des infrastructures énergétiques allemandes. SAG emploie environ 8 000 collaborateurs très qualifiés répartis sur plus de 170 implantations, dont 120 en Allemagne, et a généré en 2016 un chiffre d'affaires d'environ 1,3 milliard d'euros et un EBITA d'environ 77 millions d'euros. La contrepartie transférée s'élève à 107 millions d'euros auquel s'ajoute un remboursement d'une dette à hauteur de 479 millions d'euros. L'ensemble a été financé par l'émission d'un emprunt obligataire de 600 millions d'euros (cf. note 5.2) ;
- le 6 avril 2017, SPIE a acquis la société allemande « **PMS Sicherheitstechnik + Kommunikation GmbH** » (**PMS**). Fondée en 1991 et située à Dresde, PMS propose une gamme complète de services dans les domaines de la sécurité et des communications. Son offre couvre l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis la planification et l'ingénierie jusqu'à l'installation et la maintenance de systèmes d'alarmes, de détection incendie, de contrôle d'accès et de solutions d'extraction de fumée et de chaleur. PMS, qui compte 24 employés hautement qualifiés sur ses sites de Dresde et Chemnitz, a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de près de 3 millions d'euros. La contrepartie transférée s'élève à 2,3 millions d'euros ;
- le 13 avril 2017, SPIE a acquis le groupe allemand **Lück**. Créé en 1965, et basé à Lich-Langsdorf et Gießen, le Groupe Lück propose une gamme complète de services liés aux technologies du bâtiment, avec une compétence particulière dans le domaine des *data centers*. Il offre des services allant de la conception et du conseil à l'installation et la maintenance de systèmes dans les domaines du génie climatique, de l'électrotechnique, de la sécurité et de la communication. Présent sur 18 sites dans 6 Länder allemands, le Groupe Lück emploie environ 1 000 personnes et a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires d'environ 130 millions d'euros. La contrepartie transférée s'élève à 60,8 millions d'euros ;
- le 10 mai 2017, SPIE a acquis la société néerlandaise **Mer ICT**. Située aux Pays-Bas, à Zwolle, Mer ICT propose des solutions de communication intégrées, notamment dans le secteur public, la

santé, l'hôtellerie, l'industrie et les services commerciaux. Mer ICT emploie 20 personnes et a réalisé un chiffre d'affaires de 4 millions d'euros en 2016. La contrepartie transférée s'élève à 2 millions d'euros ;

- le 12 juillet 2017, SPIE a acquis la société française **JM Electricité**, par l'intermédiaire de sa filiale SPIE Sud-Est. Fondée en 1996 et située à Vedène (Vaucluse), JM Electricité est une société spécialiste des travaux d'installations électriques dans les secteurs du logement et du tertiaire. Elle intervient majoritairement dans la région de Marseille et sert aussi bien des clients privés que des collectivités locales. JM Electricité, qui compte 22 employés, a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de près de 5 millions d'euros. La contrepartie transférée s'élève à 2,7 millions d'euros ;
- le 20 juillet 2017, SPIE a acquis la société française **Probia Ingénierie**, par l'intermédiaire de sa filiale SPIE Ouest-Centre. Fondée en 2006 et basée à Saint-Martin-des-Champs (Finistère), Probia Ingénierie est une société spécialisée dans la conception et la réalisation d'équipements industriels automatisés pour la transitique. Active principalement dans l'ouest de la France, la société qui compte 11 salariés réalise un chiffre d'affaires annuel d'environ 3 millions d'euros, principalement auprès de clients dans le secteur de l'agroalimentaire. La contrepartie transférée s'élève à 3,7 millions d'euros ;
- le 8 septembre 2017, SPIE a acquis **Ziut**, une société néerlandaise. Basée à Arnhem, Ziut est une société spécialisée dans l'installation, la gestion et la maintenance des réseaux d'éclairage public, ainsi que des systèmes de régulation de la circulation et de vidéosurveillance. La société propose aux villes des solutions intelligentes et innovantes, qui offrent des avantages à long terme en matière de consommation d'énergie, de sécurité et d'enjeux environnementaux rencontrés par ses clients. Ziut emploie environ 440 personnes et a enregistré un chiffre d'affaires de 114 millions d'euros en 2016. La contrepartie transférée s'élève à 1 euro auquel s'ajoute un remboursement d'une dette à hauteur de 15 millions d'euros.

6.1.3. Acquisitions de la période non consolidées sur l'exercice 2017

- le 14 novembre 2017, SPIE a acquis la société néerlandaise **Alewijnse Retail**. Basée à Zaltbommel, Alewijnse Retail emploie 20 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 6 millions d'euros en 2016. La société est spécialisée dans la conception et la mise en place de plans de modifications de magasins ainsi que dans la maintenance, et collabore étroitement avec ses clients afin de développer pour eux des solutions sur mesure. SPIE avait déjà fait en octobre 2016 l'acquisition d'un business unit du groupe Alewijnse (Alewijnse Technisch Beheer), spécialisé dans la gestion technique d'installations liées au bâtiment. La contrepartie transférée s'élève à 2,7 millions d'euros ;
- le 4 décembre 2017, SPIE a acquis la société néerlandaise **Inmeco**. Fondée en 1996, la société Inmeco est spécialisée dans la mise en service, la prévention, la maintenance et la réparation de dispositifs d'instrumentation industriels. La société a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de 820 milliers d'euros. Inmeco compte 4 salariés. La contrepartie transférée s'élève à 384 milliers d'euros ;
- le 20 décembre 2017, SPIE a acquis la société **S-Cube** par l'intermédiaire de sa filiale SPIE ICS France. Basée à Vélizy, S-Cube est une société spécialisée dans la conception, l'intégration et la maintenance d'infrastructures digitales, avec une expertise particulière dans les solutions pour datacenters et l'hyperconvergence. Classée par Les Échos parmi les « 500 champions français de la croissance en 2017 », S-Cube compte 42 employés et a généré en 2016 un chiffre d'affaires d'environ 47 millions d'euros. La contrepartie transférée s'élève à 19,5 millions d'euros.

6.1.4 Sociétés nouvellement consolidées

Le Groupe a consolidé pour la première fois la société **SPIE 161** au cours du 2^e semestre 2017. Cette société était sans activité depuis sa date de création le 20 octobre 2016.

En date du 6 novembre 2017, la société SPIE 161 a été renommée pour devenir juridiquement à compter du 1^{er} janvier 2018, la société Holding « SPIE France » filiale de SPIE Operations, et est destinée à donner une autonomie de fonctionnement à la France, comparable à celle des filiales dans les autres pays (Allemagne, Pays-Bas, Royaume-Uni, Belgique, Suisse). Cette nouvelle organisation s'inscrit dans le cadre du projet d'entreprise « Ariane » (cf. note 26.2).

6.1.5 Sociétés nouvellement créées

- le Groupe a créé le 29 janvier 2017, la société **SPIE OGS Doha LLC**, au Qatar, en partenariat avec un partenaire local (49 % SPIE OGS, 51 % partenaire local). Celle-ci a été consolidée dès le 31 mars 2017 ;
- le Groupe a également créé le 29 juin 2017 la société **SPIE Oil & Gas Services Sénégal** au Sénégal. Celle-ci a été consolidée dès le 30 septembre 2017 ;
- en août 2017, le Groupe a créé la société **Grand Poitiers Lumière** à Poitiers. Cette société a été consolidée pour la première fois au 31 décembre 2017 suivant la méthode de la mise en équivalence ;
- le 27 décembre 2017, SPIE a constitué la société néerlandaise **Meppel BV**.

6.1.6 Sociétés cédées ou liquidées en 2017

Durant l'année 2017, le Groupe a cédé ou liquidé plusieurs entités qui ne représentaient pas d'intérêt stratégique pour le Groupe. Les opérations sont les suivantes :

- la société **SPIE Edgo Energy Ventures Limited** située aux Émirats arabes unis a été liquidée le 4 janvier 2017. La dissolution a été effective et sans incidence significative dans les comptes du Groupe à partir de 2017 ;
- en date du 2 mars 2017, le groupe SPIE a signé un contrat de cession de sa société **Sono Technic** située en France. Filiale française opérant sur les activités de courants faibles en région toulousaine, son processus de cession avait été initié en novembre 2016 ;
- le 18 août 2017, SPIE DZE (ex SPIE GmbH) a signé un contrat de cession de la société **SPIE AGIS Fire & Security OY**, située en Finlande. Cette société non stratégique pour le Groupe, faisait partie des sociétés acquises lors du rachat par SPIE du groupe AGIS en Août 2016.

6.2 CHANGEMENTS DE MÉTHODE DE CONSOLIDATION

Aucune société du Groupe n'a connu de changement de méthode de consolidation durant l'année 2017.

6.3 IMPACT DES NOUVELLES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

L'impact des nouvelles sociétés consolidées sur le bilan consolidé est présenté ci-dessous :

En milliers d'euros	Groupe SAG	Groupe Lück	Groupe Ziut	Autres acquisitions	Total Acquisitions 2017	Ajustements PPA (IFRS 3R)	Total après ajustements
Actifs incorporels	330 360	114	808	16 076	347 358	13 840	361 198
Actifs corporels	137 549	1 697	2 584	1 656	143 487	(36)	143 451
Immobilisations financières	253	28	608	16	905	-	905
Impôts différés	105 609	2 085	-	120	107 813	125	107 938
Autres actifs non courants	106	-	-	-	106	-	106
Actifs courants	491 676	(3 892)	33 863	20 167	541 815	(1 396)	540 419
Trésorerie	25 829	2 042	157	10 978	39 005	130	39 135
Total actifs acquis évalués à la juste valeur	1 091 382	2 074	38 020	49 013	1 180 489	12 664	1 193 153
Capitaux propres part minoritaires	-	60 824	-	90	60 914	(540)	60 374
Dettes financières long terme	(486 430)	(14 936)	(1 519)	(128)	(503 013)	(1)	(503 014)
Autres passifs non courants	(483 873)	(88)	(3 849)	(147)	(487 957)	(769)	(488 726)
Impôts différés	(113 877)	(14)	-	(4 919)	(118 810)	(3 596)	(122 406)
Dettes financières court terme	(10 845)	(12 777)	(7 922)	(269)	(31 813)	27	(31 786)
Autres passifs courants	(619 869)	(58 862)	(24 730)	(21 067)	(724 528)	(19 698)	(744 226)
Total passifs repris évalués à la juste valeur	(1 714 894)	(25 853)	(38 020)	(26 439)	(1 805 206)	(24 579)	(1 829 785)
Contrepartie transférée*	107 010	60 824	0	37 000	204 834	(17 297)	187 537
GOODWILLS CONSTATÉS	730 522	84 603	0	14 426	829 551	(5 382)	824 169

* (cf. note 6.1.2.)

La colonne « ajustements PPA (IFRS 3R) » inclut notamment :

- les ajustements de *goodwill* liés aux travaux d'allocation du prix d'acquisition des entités et sous-groupes acquis au cours de l'exercice précédent (cf. note 14.1) ;
- les compléments de prix payés durant l'exercice 2017.

INFORMATION SECTORIELLE

NOTE 7 INFORMATION SECTORIELLE

L'information synthétique destinée à l'analyse stratégique et à la prise de décision de la Direction générale du Groupe (notion de principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8) est articulée autour des indicateurs de production et d'EBITA déclinés par secteur opérationnel.

7.1 INFORMATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

La production telle que présentée dans le *reporting* interne représente l'activité opérationnelle réalisée par les sociétés du Groupe, notamment en intégrant proportionnellement les entités comportant des actionnaires minoritaires ou étant consolidées par mise en équivalence.

L'EBITA, tel que présenté dans le *reporting* interne, représente le résultat dégagé par les opérations pérennes du Groupe avant impôts et résultat financier. Il se calcule avant amortissement des *goodwills* affectés (marques, carnets de commandes et clientèles). La marge est exprimée en pourcentage de la production.

En millions d'euros	France	Germany and Central Europe	North-Western Europe	Oil & Gas and Nuclear	Holdings	TOTAL
2017						
Production	2 406,9	1 891,4	1 336,4	492,2	-	6 126,9
EBITA	151,7	120,0	54,3	48,9	13,1	388,0
EBITA en % de la production	6,3 %	6,3 %	4,1 %	9,9 %	n/a	6,3 %
2016 RETRAITÉ*						
Production	2 241,5	927,0	1 207,5	565,4	-	4 941,4
EBITA	157,2	45,2	57,8	61,8	19,9	341,9
EBITA en % de la production	7,0 %	4,9 %	4,8 %	10,9 %	n/a	6,9 %

* Retraité selon les conditions données en note 4.

Rapprochement entre production et produits des activités ordinaires des états consolidés

En millions d'euros	2016 Retraité	2017
Production	4 941,4	6 126,9
SONAID ⁽¹⁾	(14,3)	(7,8)
activités holdings ⁽²⁾	23,0	17,8
Autres ⁽³⁾	2,2	(8,9)
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	4 952,3	6 128,0

(1) La société SONAID est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes consolidés et en proportionnel (55 %) dans la production.

(2) Chiffres d'affaires hors Groupe de SPIE Operations et autres entités non opérationnelles.

(3) Refacturation des prestations effectuées par les entités du Groupe vers des coentreprises non gérées ; refacturation hors groupe ne relevant pas de l'activité opérationnelle (essentiellement refacturation de dépenses pour compte) ; retraitement de la production réalisée par des sociétés consolidées par mise en équivalence ou non consolidées.

Rapprochement entre EBITA et résultat opérationnel consolidé

En millions d'euros	2016 Retraité	2017
EBITA	341,9	388,0
Amortissement des <i>goodwills</i> affectés ⁽¹⁾	(30,9)	(59,8)
Restructurations ⁽²⁾	(17,2)	(44,5)
Commissions de nature financière	(1,8)	(1,6)
Intérêts minoritaires	0,1	(1,6)
Autres éléments non récurrents ⁽³⁾	2,3	(16,9)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	294,4	263,6

(1) En 2017, le montant des amortissements des *goodwills* affectés comprend 41,1 millions d'euros au titre de SAG.

(2) En 2017, essentiellement coûts relatifs aux réorganisations en France pour 13,3 millions d'euros, dans l'activité Oil & Gas pour 13,5 millions d'euros, et à l'intégration du groupe SAG pour 16,2 millions d'euros.

(3) En 2017, les « autres éléments non récurrents » correspondent essentiellement aux coûts liés aux projets de croissance externe ((8,9) millions d'euros), à la charge reconnue sur le plan d'attribution d'actions gratuites en application de la norme IFRS 2 ((5,1) millions d'euros).

En 2016, les « autres éléments non récurrents » correspondaient essentiellement à la plus-value technique reconnue lors du changement de méthode de consolidation de SONAID en application de la norme IFRS 11 (5,3 millions d'euros), et aux coûts liés aux projets de croissance externe ((2,4)).

7.2 INDICATEURS PRO-FORMA

Les indicateurs pro-forma visent à fournir une vision économique plus complète en incorporant le compte de résultat sur 12 mois des sociétés acquises en cours d'exercice, indépendamment de la date d'entrée en consolidation.

En millions d'euros	2016 Retraité	2017
Production	4 941,4	6 126,9
Ajustements pro-forma (effet 12 mois des acquisitions)	195,9	374,2
Production pro-forma	5 137,3	6 501,1
EBITA	341,9	388,0
Ajustements pro-forma (effet 12 mois des acquisitions)	6,7	(4,0)
EBITA pro-forma	348,6	384,0
en % de la production pro-forma	6,8 %	5,9 %

7.3 ACTIFS NON COURANTS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

Les actifs non courants des secteurs opérationnels sont composés des immobilisations incorporelles et corporelles, ainsi que des *goodwills* alloués aux unités génératrices de trésorerie.

En milliers d'euros	France	Germany and Central Europe	North-Western Europe	Oil & Gas - Nuclear	Holdings	TOTAL
31 DÉCEMBRE 2017	286 919	1 474 910	152 231	39 894	2 318 036	4 271 990
31 décembre 2016 Retraité	275 179	301 026	153 894	37 735	2 316 797	3 084 630

7.4 PERFORMANCE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Les produits et services externes sont présentés en fonction de la localisation géographique des clients.

<i>En milliers d'euros</i>	France	Allemagne	Reste du Monde	TOTAL
2017				
Produits des activités ordinaires du Groupe	2 696 166	1 552 801	1 879 026	6 127 993
2016 RETRAITÉ				
Produits des activités ordinaires du Groupe	2 577 070	737 442	1 637 801	4 952 313

7.5 INFORMATIONS CONCERNANT LES CLIENTS IMPORTANTS

Aucun client externe ne représente plus de 10 % des produits des activités ordinaires du Groupe.

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

NOTE 8 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS**8.1 CHARGES OPÉRATIONNELLES**

<i>En milliers d'euros</i>	Note	2016 Retraité	2017
Achats consommés		(787 389)	(858 785)
Charges externes		(1 960 295)	(2 700 205)
Charges de personnel	8.2	(1 914 879)	(2 225 489)
Impôts et taxes		(40 979)	(42 266)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		(28 699)	(101 974)
Autres produits et charges d'exploitation		56 612	63 977
CHARGES OPÉRATIONNELLES		(4 675 629)	(5 864 742)

8.2 CHARGES DE PERSONNEL**Répartition des charges de personnel**

<i>En milliers d'euros</i>	2016 Retraité	2017
Salaires et traitements ⁽¹⁾	(1 349 303)	(1 571 912)
Charges sociales	(546 381)	(630 054)
Avantages accordés au personnel ⁽²⁾	(8 337)	(14 777)
Participation des salariés	(10 858)	(8 747)
CHARGES DE PERSONNEL	(1 914 879)	(2 225 489)

(1) Le produit total de crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) comptabilisé en compte de résultat, reconnu en déduction des charges de personnel, s'élève à 31 430 milliers d'euros (contre 26 512 milliers d'euros en 2016). L'assiette de calcul de ce montant inclut les versements et les passifs comptabilisés sur la période au titre des rémunérations éligibles.

(2) Les avantages du personnel incluent la part « exploitation » de la dotation à la provision pour indemnité de fin de carrière.

Actions de performance

Les informations sur les caractéristiques du plan d'actions de performance en cours sont présentées ci-dessous :

	À l'origine 19 Sept. 2016	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Nombre de bénéficiaires	420	420	377
Date d'acquisition définitive des actions attribuées	28/07/2019	28/07/2019	28/07/2019
Nombre d'actions attribuées à l'origine	1 098 155	1 098 155	1 098 155
Nombre d'actions annulées	-	-	(152 943)
NOMBRE D' ACTIONS ATTRIBUÉES SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE	1 098 155	1 098 155	945 212

Les modalités d'acquisition prévoient une condition de présence du bénéficiaire d'actions de performance jusqu'au terme de la période d'acquisition de trois ans.

Le calcul de la juste valeur des actions de performance prend ainsi en considération un taux de *turnover* des bénéficiaires, tel que constaté dans chacun des pays de résidence des sociétés employeurs concernées.

S'agissant d'un plan dont l'acquisition définitive des actions peut être subordonnée à la réalisation de critères financiers, le nombre d'actions de performance auquel la juste valeur est appliquée pour le calcul de la charge IFRS 2 est ajusté de l'incidence de la variation de l'espérance de réalisation des critères financiers.

L'acquisition des actions attribuées est soumise à trois conditions de performance :

- deux conditions internes (hors marché) ;
 - une condition sur le Taux de Croissance Annuel Moyen de l'EBITA sur la période de référence 2016-2018,
 - une condition sur le taux de conversion de l'EBITA en *cash* annuel moyen sur la période de référence 2016-2018 ;
- et une condition externe, liée à un objectif de rendement (*Total Shareholder Return* ou « TSR ») des actions SPIE au titre de la période de référence 2016-2018 par rapport au TSR médian des sociétés intégrées à l'indice SBF120.

La population bénéficiaire, composée initialement de 420 personnes, est segmentée en deux cercles bénéficiant chacun d'un plan spécifique :

- les membres du Comité exécutif du groupe SPIE et les Directeurs généraux des filiales françaises ;
- les autres membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés qui lui sont liées.

Des pondérations différenciées sont appliquées aux taux d'allocation interne et externe selon les deux cercles distincts de bénéficiaires, comme suit :

	Performance interne	Performance externe
Membres du Comité exécutif du groupe SPIE et les Directeurs généraux des filiales françaises	65,0 %	35,0 %
Autres	80,0 %	20,0 %

La juste valeur des actions qui s'élève, à la date d'attribution du 19 septembre 2016, à un montant de 12 360 milliers d'euros, est amortie sur la période d'acquisition de trois ans. Ainsi, une charge de 4 120 milliers d'euros a été comptabilisée en 2017.

Les taxes et contributions, dont les sociétés employeurs sont redevables au titre du plan d'actions de performance, ont été provisionnées et reconnues en charges pour un montant de 1 003 milliers d'euros en 2017.

Effectif moyen consolidé

	2016	2017
Ingénieurs et cadres	7 097	7 026
ETAM	17 989	20 259
Ouvriers	13 780	19 567
EFFECTIF MOYEN DU GROUPE	38 866	46 852

Les effectifs n'incluent pas les effectifs temporaires.

8.3 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués de :

En milliers d'euros	2016 Retraité	2017
Coûts liés aux regroupements d'entreprises ⁽¹⁾	(2 369)	(8 929)
VNC sur cession de participations ⁽²⁾	4 922	(1 487)
VNC de cession d'immobilisations	(7 000)	(4 785)
Autres charges opérationnelles ⁽³⁾	(23 007)	(52 721)
Total des autres charges opérationnelles	(27 453)	(67 922)
Produits sur cession de participations ⁽⁴⁾	282	208
Produits de cession d'immobilisations	7 021	6 637
Autres produits opérationnels ⁽⁵⁾	4 331	4 279
Total des autres produits opérationnels	11 634	11 124
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(15 819)	(56 798)

(1) En 2017, les coûts liés aux regroupements d'entreprises concernent principalement les acquisitions du groupe SAG et des sociétés Luck et PMS chez SPIE DZE (ex SPIE GmbH), de Trios Group et de Environmental Engineering chez SPIE UK, et des sociétés Alewijnse, Ziut et Aaftink pour l'essentiel chez SPIE Nederland.

(2) En 2017, la « VNC sur cession de participations » correspond à la VNC constatée lors :

- (i) de la cession de la société AGIS Fire & Security Oy située en Finlande par SPIE DZE (ex SPIE GmbH) pour un montant de (312) milliers d'euros ;
- (ii) de la dissolution de société Allard détenue par SPIE UK pour un montant de (186) milliers d'euros ;
- (iii) de la dissolution de Vehicle Rental Ireland Limited chez SPIE ENS Limited pour un montant de (675) milliers d'euros.

En 2016, la « VNC sur cession de participations » correspondait :

- (i) à la VNC constatée lors de la perte de contrôle de SONAID par SPIE OGS pour un montant de 5 260 milliers d'euros ;
- (ii) à la cession des titres de SPIE Czech pour (49) milliers d'euros.

(3) En 2017, « les autres charges opérationnelles » correspondent essentiellement aux coûts de restructuration liés aux réorganisations conduites en France, chez OGS et celles notamment relatives à l'acquisition du groupe SAG en Allemagne.

En 2016, les « autres charges opérationnelles » correspondaient essentiellement à des pénalités sur contrats ainsi qu'à des coûts de restructuration en France, en Suisse et au Royaume-Uni.

(4) Les « produits sur cession de participation » correspondaient en 2016 à la cession des titres de Concept ERP détenus par Sofilan (Groupe RDI acquis par SPIE ICS France en 2016). En 2017 ils correspondent à la cession des titres d'AGIS Fire & Security Oy (située en Finlande) par SPIE DZE (ex SPIE GmbH) pour un montant de 200 milliers d'euros.

(5) Les « autres produits opérationnels » correspondent essentiellement à des pénalités reçues ainsi qu'à des reprises de provisions.

En 2016, les autres produits opérationnels intégraient essentiellement le complément de prix non versé de la société ENS (située au Royaume-Uni) pour un montant de 2 563 milliers d'euros.

NOTE 9 COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

Le coût de l'endettement financier net et les autres produits et charges financiers sont constitués de :

En milliers d'euros	2016 Retraité	2017
Charges d'intérêts	(38 451)	(57 032)
Charges d'intérêts locations financières	(346)	(367)
Pertes sur équivalents de trésorerie	(80)	(875)
Charges d'intérêts et pertes sur équivalents de trésorerie	(38 877)	(58 275)
Produits d'intérêts sur les équivalents de trésorerie	91	575
Produits nets de cessions de VMP	95	6
Revenus des équivalents de trésorerie	186	581
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ⁽¹⁾	(38 691)	(57 694)
Pertes de change ⁽²⁾	(28 499)	(16 855)
Dot. aux prov. pour engagement de retraite- financier	(4 688)	(10 106)
Autres charges financières	(1 359)	(5 941)
Autres charges financières	(34 545)	(32 902)
Gains de change	20 242	10 227
Rep./provisions engagement de retraite financières	-	21
Revenus actifs financiers hors équivalents de trésorerie	43	151
Rep./dép. des actifs financiers	127	1 330
Autres produits financiers	942	3 089
Autres produits financiers	21 353	14 819
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(13 192)	(18 083)

(1) La variation entre 2016 et 2017 (19 millions d'euros) résulte essentiellement des charges d'intérêts liées à l'emprunt obligataire de 600 millions d'euros émis lors de l'acquisition du groupe SAG en mars 2017 (soit 14,6 millions d'euros).

(2) L'évolution de la parité de change entre la livre sterling et l'euro au cours de l'exercice 2016 contribuait au poste de pertes de change à hauteur d'un montant net d'environ 16 millions d'euros, sans incidence significative en trésorerie disponible. En 2017, ces pertes de changes s'élèvent à 5,6 millions d'euros.

NOTE 10 IMPÔTS**10.1 TAUX D'IMPÔT****Taux d'impôt**

Depuis 2016, le Groupe applique un taux de référence à 34,43 %. Par ailleurs, les taux d'impôts en vigueur dans les principaux pays européens d'activités du Groupe sont les suivants :

Taux d'imposition du Groupe	2016	2017
France	34,43 %	34,43 %
Allemagne	31,50 %	31,50 %
Royaume-Uni	20,00 %	19,00 %
Belgique	33,99 %	33,99 %
Pays-Bas	25,00 %	25,00 %
Suisse	21,00 %	21,00 %

10.2 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

La charge d'impôt se détaille comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	2016 Retraité	2017
CHARGE D'IMPÔT AU COMPTE DE RÉSULTAT		
Impôt courant	(73 969)	(64 373)
Impôt différé	27 100	(7 900)
(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔT AU COMPTE DE RÉSULTAT	(46 869)	(72 273)
CHARGE D'IMPÔT DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		
Produit/(perte) net sur les dérivés des flux de trésorerie	(112)	(127)
Produit/(perte) net sur les avantages postérieurs à l'emploi	4 275	(9 640)
(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔT AU COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL	4 163	(9 767)

Les impôts différés du Groupe au 31 décembre 2016 ont été réévalués principalement suite à l'adoption de la loi de finances 2017 en France, qui prévoyait un abaissement du taux de l'impôt sur les sociétés de 33,33 % à 28 % pour toutes les sociétés à compter de 2020. Pour 2016, l'impact pour le Groupe concerne les impôts différés sur les échéances à compter de 2020 et en particulier :

- + 43,8 millions d'euros d'actualisation de l'impôt différé sur les incorporels se limitant à la marque SPIE ;
- (8,0) millions d'euros pour les Indemnités de Fin de Carrière.

Suite à l'adoption de la loi de finances 2018 en France prévoyant un abaissement progressif du taux de l'impôt sur les sociétés de 28 % à 25 % entre 2020 et 2022, les impôts différés du Groupe ont été réévalués. L'impact concerne les impôts différés sur les échéances à compter de 2020 et les impacts de l'actualisation de l'impôt différé sur ces actifs et passifs sont principalement les suivants :

- + 20,5 millions d'euros au titre de la marque SPIE ;
- (2,3) millions d'euros au titre des Indemnités de Fin de Carrière.

10.3 IMPÔT DIFFÉRÉ ACTIF ET PASSIF

Avant compensation des actifs et passifs d'impôts différés par entité fiscale, les créances et dettes d'impôts différés après retraitements pour l'année 2017 sont détaillées par nature comme suit :

En milliers d'euros	Actifs	Passifs	31 déc. 2017
Instruments financiers		(140)	(140)
Avantages du personnel	129 509		129 509
Provisions pour risques et charges fiscalement non déductibles	31 312		31 312
Déficits reportables	41 922		41 922
Réévaluation de l'actif long terme	39 042	(319 407)	(280 365)
Impôts différés passifs sur les contrats de location financière	101	(591)	(490)
Autres différences temporelles	46 892	(48 996)	(2 104)
IMPÔT DIFFÉRÉ NET	288 778	(369 134)	(80 356)

Le détail des actifs et passifs d'impôts différés détaillés par nature pour 2016 sont les suivantes :

En milliers d'euros	Actifs	Passifs	31 déc. 2016
Instruments financiers		(13)	(13)
Avantages du personnel	79 194		79 194
Provisions pour risques et charges fiscalement non déductibles	30 790		30 790
Déficits reportables	67 760		67 760
Réévaluation de l'actif long terme	26 440	(245 542)	(219 102)
Impôts différés passifs sur les contrats de location financière	55	(980)	(925)
Autres différences temporelles	31 126	(21 310)	9 814
IMPÔT DIFFÉRÉ NET	235 364	(267 845)	(32 482)

La répartition des variations d'impôts différés de la période suivant leur impact sur le compte de résultat ou sur le bilan est la suivante :

En milliers d'euros	Variations 2017						31 déc. 2017
	31 déc. 2016	Résultat	Capitaux Propres & OCI	Écarts de conversion	Reclassement	Autres/ variations de périmètres ⁽¹⁾	
Instruments financiers	(13)		(127)				(140)
Avantages du personnel	79 194	(4 110)	(9 640)	(749)	87	64 727	129 509
Provisions pour risques et charges fiscalement non déductibles	30 790	(2 876)		(92)	(87)	3 578	31 312
Déficits reportables ⁽²⁾	67 760	(29 713)		(890)		4 764	41 922
Réévaluation des actifs long-terme ⁽³⁾	(219 102)	48 047		1 755		(111 065)	(280 365)
Impôts différés passifs sur les contrats de location financière	(925)	218		3		214	(490)
Autres différences temporelles ⁽⁴⁾	9 814	(19 466)		321		7 226	(2 104)
IMPÔT DIFFÉRÉ NET	(32 482)	(7 901)	(9 767)	349	-	(30 555)	(80 356)

(1) Les « autres/variations de périmètres » correspondent essentiellement aux impôts différés liés aux entrées de périmètre du Groupe sur l'année 2017, ainsi qu'aux travaux d'allocation des PPA en cours de réalisation.

(2) Les déficits reportables impactant le résultat proviennent essentiellement :

- (i) des reports déficitaires utilisés au niveau du groupe SPIE (en particulier sur la holding SPIE SA, porteuse de l'intégration fiscale cf. note 10.4) ;
- (ii) de l'impact de l'abaissement du taux d'impôt sur le montant des déficits fiscaux reportables activés précédemment au Royaume-Uni.

(3) Les 48 047 milliers d'euros comptabilisés sur le résultat sont essentiellement liés :

- (i) aux amortissements des actifs incorporels identifiés lors des différentes allocations du prix d'acquisition, et en particulier à celui relatif à l'acquisition du groupe SAG à hauteur de 12 341 milliers d'euros ;
- (ii) à l'impact de l'actualisation du taux d'impôt sur les sociétés suite à l'adoption de la loi de finances 2018 en France, pour un montant de 20 461 milliers d'euros (cf. note 10.2).

(4) Les totaux des « autres différences temporelles » comprennent notamment les retraitements sur écarts de conversion, et les impôts différés sur coûts d'emprunts pour près de 900 milliers d'euros.

10.4 REPORTS DÉFICITAIRES

Les déficits reportables récupérables au sein du groupe d'intégration fiscale en France s'élèvent en base à 97 255 milliers d'euros. Ils ont fait l'objet d'une reconnaissance d'impôts différés actifs comptabilisés pour un montant de 27 419 milliers d'euros. L'horizon de consommation de ces déficits reportables, par imputation sur les bénéfices prévisibles du groupe d'intégration fiscale porté par SPIE SA, a été estimé à 2 ans.

Les déficits fiscaux non reconnus en France s'élèvent au 31 décembre 2017 à 72 732 milliers d'euros. Ils concernent des déficits préintégration au sein des filiales françaises du Groupe.

Les déficits reportables au Royaume-Uni dont l'horizon de consommation par imputation sur les bénéfices prévisibles a été

estimé à moins de 5 ans s'élèvent à 20 468 milliers de livres. Les impôts différés actifs comptabilisés s'élèvent donc à 3 889 milliers de livres sterling (soit 4 411 milliers d'euros).

Les impôts différés actifs correspondants aux déficits reportables en Allemagne ont été comptabilisés dans leur intégralité pour un montant de 8 595 milliers d'euros, sur la base des déficits reportables récupérables à un horizon de 5 ans.

Les déficits reportables relatifs à SPIE ICS en Suisse s'élèvent en base au 31 décembre 2017 à 4 413 milliers de francs suisses (soit 3 776 milliers d'euros). Ils ont fait l'objet d'une reconnaissance d'impôts différés actifs comptabilisés dans leur intégralité pour un montant de 927 milliers de francs suisses (soit 793 milliers d'euros).

10.5 RÉCONCILIATION ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT ET LE RÉSULTAT AVANT IMPÔT

En milliers d'euros	2016 Retraité	2017
Résultat consolidé	184 032	111 473
(-) Résultat des activités encours de cession	11 652	4 033
Charge d'impôts y compris activités en cours de cession	46 869	72 273
Résultat avant impôt	242 553	187 779
(-) Résultat consolidé des sociétés MEE	(426)	(492)
Résultat avant impôt	242 126	187 288
Taux d'imposition théorique applicable en France	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique	(83 364)	(64 483)
Différences permanentes et autres différences	(1 147)	(6 493)
CVAE ⁽¹⁾	(13 175)	(12 282)
Incidence des déficits reportables	11 497	(33 404)
Différentiel de taux sur résultat étranger	3 767	26 229
Différentiel de taux Loi de Finances (France)	35 839	17 144
Provisions fiscales ⁽²⁾	(285)	1 016
Charge d'impôt réelle	(46 869)	(72 273)
Taux d'impôt effectif	19,32 %	38,49 %
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF HORS CVAE ⁽³⁾	11,04 %	28,51 %

(1) En France, la « Cotisation sur la Valeur ajoutée des Entreprises (CVAE) » est assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes individuels. Le Groupe a opté pour l'affectation de la CVAE en impôt sur le résultat afin d'assurer une cohérence avec le traitement comptable de taxes similaires dans d'autres pays étrangers. En conséquence, cette taxe est présentée comme une composante de la charge d'impôt. La CVAE étant déductible de l'impôt, son montant a été retraité net de son effet impôt pour les besoins de la réconciliation.

(2) Les provisions fiscales correspondent aux contrôles fiscaux en cours pour lesquels les notifications ont été reçues et qui font l'objet de discussion avec les administrations fiscales. La partie de ces provisions correspondant à un complément éventuel d'impôt sur les sociétés est comptabilisée en tant que composante de la charge d'impôt.

(3) En 2016, si l'on ne tenait pas compte de l'impact de la loi rectificative de 2017 (cf. note 10.2), le taux effectif d'impôt hors CVAE du Groupe serait de 25,81 % hors CVAE et 34,10 % incluant la CVAE.

En 2017, si l'on ne tient pas compte de l'impact de la loi rectificative de 2018 (cf. note 10.2), le taux effectif d'impôt hors CVAE du Groupe serait de 37,64 % hors CVAE et 47,62 % incluant la CVAE.

NOTE 11 ACTIFS EN COURS DE CESSIION ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Les actifs en cours de cession et activités abandonnées par le Groupe nécessitant l'application de la norme IFRS 5 sont les suivants :

En milliers d'euros	2016 Retraité		2017	
	Contribution aux produits des activités ordinaires	Contribution au résultat	Contribution aux produits des activités ordinaires	Contribution au résultat
SPIE Ouest-Centre – activités de SPIE au Maroc ⁽¹⁾	67 316	(2 078)	61 073	21 689
SPIE Nucléaire – activité soft FM ⁽²⁾	24 465	510	178	(2 151)
SPIE Sud-Ouest – activité MSI ⁽³⁾	11 993	127	7 892	(2 597)
SPIE UK – activité de services aux réseaux souterrains ⁽⁴⁾	73 733	(32)	53 793	(30 121)
SPIE UK – activité soft FM ⁽⁵⁾	28 362	3 691	32 660	(7 720)
SPIE SAG – activité Gas & Offshore Services ⁽⁶⁾	-	-	164 386	23 873
SPIE Switzerland – SPIE IFS AG ⁽⁷⁾	6 461	(1 232)	1 198	(194)
SPIE Sud-Ouest- SonoTechnic ⁽⁸⁾	2 010	(1 105)	469	(69)
SPIE Infoservices – activité logistique ⁽⁹⁾	-	(2 403)	-	104
SPIE Ile-de-France Nord-Ouest – activité immobilière ⁽¹⁰⁾	7 520	(4 635)	7 288	(7 170)
SPIE Sud-Ouest – activité Portugal ⁽¹¹⁾	9 248	(4 249)	-	-
SPIE DZE – activité Services Solutions en Grèce ⁽¹²⁾	-	(15)	-	(5)
SPIE OGS – activité Algérie ⁽¹³⁾	2 562	(207)	2 472	381
SPIE Holdings – SGTE Ingénierie ⁽¹⁴⁾	-	(25)	-	(52)
TOTAL	233 670	(11 652)	331 409	(4 033)

- (1) Les activités de SPIE au Maroc. Le 20 décembre 2017, SPIE a signé un accord en vue de leur cession à ENGIE. SPIE Maroc est un acteur clé du marché marocain du génie électrique et climatique, des infrastructures de télécommunication et de transmission d'énergie ainsi que de la maintenance multitechnique. La société compte plus de 1 000 collaborateurs et a généré en 2016 une production de près de 70 millions d'euros.
- (2) L'activité soft FM (Facility Management) de SPIE Nucléaire pour laquelle un processus de désengagement a été initié au deuxième semestre 2017. Le processus est toujours en cours au 31 décembre 2017.
- (3) L'activité de fabrication et montage d'équipements spéciaux pour l'aéronautique (MSI) de SPIE Sud-Ouest. Le processus de cession a été initié au cours du deuxième semestre de 2017 et est toujours en cours au 31 décembre 2017.
- (4) Les activités de services aux réseaux souterrains au Royaume-Uni (réseaux de gaz et d'eau). Un processus de désengagement a été initié au troisième trimestre de 2017.
- (5) Les activités de gestion globale d'installations au Royaume-Uni (activité soft FM), incluant des prestations de maintenance technique combinées à un ou plusieurs services non techniques (nettoyage, etc.). Un processus de cession de ces activités a été initié au 2e trimestre 2017.
- (6) L'activité Gas & Off-shore de SAG, pour laquelle un processus de cession a été initié au 2e trimestre 2017.
- (7) L'activité Services Solutions située en Suisse, correspondant à la société SPIE IFS AG, qui avait été acquise avec l'ensemble de l'activité Services Solutions du groupe Hochtief en 2013. Son processus de cession avait été initialisé en novembre 2016. Il a finalement été décidé de fusionner l'activité au 30 juin 2017 dans SPIE ICS AG.
- (8) SonoTechnic, filiale française de SPIE Sud-Ouest opérant sur les activités de courants faibles en région toulousaine, dont le processus de cession avait été initié en novembre 2016 a été cédée le 31 mars 2017 (cf. note 5.1.5).
- (9) L'activité « logistique et intégration de matériels et systèmes de communications » de SPIE Infoservices, filiale française de SPIE ICS SAS, destinée à être cédée depuis le 2e semestre de 2016, a été cédée le 6 janvier 2017 (cf. note 5.1.5).
- (10) La branche d'activité « Projets Logement en Entreprises Générales » de la société française SPIE IDF Nord-Ouest. Le processus de désengagement a pris effet au 2e semestre 2016 et est toujours en cours au 31 décembre 2017.
- (11) La société TECNOSPIE SA, activités de SPIE au Portugal, dont le processus de cession a été initié en décembre 2015 a été cédée le 6 juillet 2016. Elle est présentée dans les comptes de décembre 2016 à titre comparatif pour décembre 2017.
- (12) L'activité Services Solutions située en Grèce et acquise conjointement avec le groupe allemand Hochtief en 2013 par SPIE DZE (ex SPIE GmbH), pour laquelle un processus de cession a été initié en 2014. Ce processus est toujours en cours au 31 décembre 2017.
- (13) L'activité Algérie de SPIE OGS dont le processus de cession a été initié en 2011 est toujours en cours au 31 décembre 2017.
- (14) SGTE Ingénierie, située en France, dont la liquidation a été initiée en 2007 est toujours en cours au 31 décembre 2017.

De ce fait, au 31 décembre 2017, les comptes de ces activités sont reclassés sur une ligne distincte du compte de résultat, représentant le résultat net contributif de ces activités.

Les actifs et passifs de ces activités ont été reclassés respectivement sur les lignes « Actifs non courants et groupes d'actifs destinés à être cédés » et « Passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être

cédés » du bilan consolidé au 31 décembre 2017. Les actifs et passifs de ces activités ont été évalués au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des éventuels coûts de leur vente.

NOTE 12 RÉSULTAT PAR ACTION**12.1 RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES**

<i>En milliers d'euros</i>	31 Déc. 2016 Retraité	31 Déc. 2017
ACTIVITÉS POURSUIVIES		
Résultat net des activités poursuivies attribuable aux actionnaires de la Société (exclus minoritaires)	195 672	114 435
(-) Résultat net attribuable à des actions de préférence		
Résultat des activités poursuivies attribuable aux actionnaires de la Société, utilisé pour le calcul du résultat par action	195 672	114 435
Résultat net des activités abandonnées ou en cours de cession attribuable aux actionnaires de la Société	(11 652)	(4 033)
TOTAL ACTIVITÉS		
Résultat net des activités poursuivies attribuable aux actionnaires de la Société (exclus minoritaires)	184 020	110 402
(-) Résultat net attribuable à des actions de préférence		
RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ, UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION	184 020	110 402

12.2 NOMBRE D'ACTIONS

	31 Déc. 2016	31 Déc. 2017
Nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du résultat par action	154 076 156	154 076 156
Effet des instruments dilutifs	312 899	1 021 684
Nombre moyen dilué d'actions utilisé pour le calcul du résultat par action	154 389 054	155 174 311

En application de la norme « IAS 33 – Résultat par action », le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'année 2017 et pendant toutes les périodes présentées a été ajusté des événements qui ont modifié le nombre d'actions en circulation sans toutefois générer de modification correspondante en termes de ressources pour l'entité.

Au cours de l'année 2016, SPIE avait émis un plan d'action de performance ayant pour effet de diluer le nombre moyen d'actions (cf. note 8.2).

12.3 RÉSULTAT PAR ACTION

<i>En Euros</i>	31 Déc. 2016 Retraité	31 Déc. 2017
ACTIVITÉS POURSUIVIES		
Résultat de base par action	1,27	0,74
Résultat dilué par action	1,27	0,74
ACTIVITÉS ABANDONNÉES OU EN COURS DE CESSION		
Résultat de base par action	(0,08)	(0,03)
Résultat dilué par action	(0,08)	(0,03)
TOTAL ACTIVITÉS		
Résultat de base par action	1,19	0,72
Résultat dilué par action	1,19	0,71

En 2017, l'abaissement du taux d'impôts à compter de l'année 2022, tel que prévu par la loi de Finances 2018 en France (cf. note 10.2) génère un produit de 18,2 millions d'euros sur le résultat net part du Groupe (soit 0,12 euro par action).

En 2016, l'abaissement du taux d'impôts à compter de l'année 2020, tel que prévu par la loi de Finances 2017 en France (cf. note 10.2) génère un produit de 35,8 millions d'euros sur le résultat net part du Groupe (soit 0,23 euro par action).

NOTE 13 DIVIDENDES

Durant l'année 2017, le Groupe a procédé au versement des dividendes fixés pour l'exercice 2016, pour un montant total de 81 660 milliers d'euros, correspondant à un dividende de 53 centimes d'euros par actions. En outre, un acompte sur le dividende de l'exercice 2017 à hauteur de 24 652 milliers d'euros a été versé en septembre 2017.

Sur la base des résultats de l'exercice 2017, le conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale des actionnaires de verser en 2018 un dividende fixé à 56 centimes d'euro par action. Compte tenu de l'acompte de 16 centimes d'euro par action payé en novembre 2017, cette décision conduirait à verser un solde de 40 centimes d'euro par action en numéraire en mai 2018.

NOTES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

Pour la période du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2017, les notes sont présentées pour les actifs et les passifs des activités poursuivies. Dans le cadre de l'explication des flux de la période, l'effet du reclassement des actifs et passifs des activités en cours de cession est présenté sur une ligne distincte « activités en cours de cession ».

NOTE 14 GOODWILLS

14.1 VARIATIONS DES GOODWILLS

La valeur des *goodwills* du Groupe au 31 décembre 2017 s'élève à 3 016 millions d'euros. Cette valeur s'élevait à 2 136 millions d'euros à la date d'introduction en Bourse, le 10 juin 2015, incluant un montant de 1 805 millions d'euros au titre du précédent *Leverage Buy Out* de 2011.

Le tableau ci-dessous présente les variations de valeur des *goodwills* pour chaque Unité génératrice de Trésorerie :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	Acquisitions & ajustement de GW	Cessions	Changement de méthode de consolidation	Variations de périmètres	Écarts de conversion	31 déc. 2017
SPIE Ile-de-France Nord-Ouest	275 688				(135 931)		139 757
SPIE Est	91 943				(23 351)		68 592
SPIE Sud-Est	197 983	1 407			(68 739)		130 651
SPIE Sud-Ouest	229 233				(99 588)		129 645
SPIE Ouest-Centre	218 735	2 061			(101 825)		118 971
SPIE Citynetworks					246 503		246 503
SPIE Facilities					179 257		179 257
SPIE ICS (France)	162 392	(42)					162 350
SPIE DZE (ex SPIE GmbH)	162 379	805 440	(248)			162	967 734
SPIE ICS (Suisse)	46 996				3 674	(4 071)	46 599
SPIE UK	206 016	3 958		(9 292)		(2 106)	198 575
SPIE Nederland	156 650	5 133					161 783
SPIE Belgium	78 299	4 918					83 217
SPIE Nucléaire	127 801	1 294					129 095
SPIE OGS	253 226						253 226
TOTAL GOODWILL	2 207 341	824 169	(248)	(9 292)	-	(6 015)	3 015 955

Les mouvements liés aux « acquisitions & ajustements de *goodwill* » intervenus entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2017 sont relatifs à l'allocation temporaire du *goodwill* et aux travaux d'allocation provisoires liés aux différentes acquisitions de l'exercice :

- En France :
 - 1 407 milliers d'euros pour la société JM Électricité acquise par SPIE Sud-Est en juillet 2017 ;
 - 2 061 milliers d'euros pour la société Probia Ingénierie acquise par SPIE Ouest-Centre en juillet 2017 ;
 - (42) milliers d'euros pour la société RDI acquise en avril 2016 par SPIE ICS France ;
 - 1 294 milliers d'euros pour la société MMC acquise par SPIE Nucléaire en janvier 2017.
- En Allemagne :
 - 730 522 milliers d'euros pour le groupe SAG acquis par SPIE DZE (ex SPIE GmbH) en mars 2017 ;
 - 84 603 milliers d'euros pour le groupe Luck acquis en mai 2017 ;
 - 1 309 milliers d'euros pour la société PMS acquise en avril 2017 ;
 - (5 659) milliers d'euros pour GfT acquis en septembre 2016 ;
 - (5 491) milliers d'euros pour le groupe Comnet acquis en novembre 2016 ;
 - 156 milliers d'euros pour le groupe Agis acquis en août 2016.
- Au Royaume-Uni :
 - 715 milliers d'euros pour le groupe Trios acquis en novembre 2016 ;
 - 3 242 milliers d'euros pour le groupe Environmental Engineering (EE) acquis en décembre 2016.
- Aux Pays-Bas :
 - 2 574 milliers d'euros pour le groupe Aaftink acquis en décembre 2016 ;

- 2 353 milliers d'euros pour la société AD Bouman acquise en janvier 2017 ;
 - 927 milliers d'euros pour la société Mer ICT acquise en mai 2017 ;
 - (721) milliers d'euros pour le groupe Alewijnse acquis en novembre 2016.
- En Belgique :
 - 4 918 milliers d'euros pour la société Tevean acquise en décembre 2016.

Les montants liés aux « cessions » sont relatifs à la cession de Agis Fire & Security Oy (située en Finlande) pour un montant de (248) milliers d'euros en août 2017.

Les montants liés aux « changements de méthode de consolidation » correspondant aux (9 292) milliers d'euros sur l'UGT SPIE UK sont relatifs à la mise en encours de cession de l'activité de services aux réseaux souterrains (cf. note 11).

Les mouvements liés aux « mouvements de périmètre » sont relatifs aux transferts d'actifs des cinq sociétés françaises régionales multitechniques vers les sociétés SPIE Citynetworks et SPIE Facilities créées, lors du projet Ambition 2020 (cf. note 5.4), ainsi qu'au transfert des sociétés suisses initialement détenues par l'UGT SPIE Sud-Est dans l'UGT SPIE ICS Switzerland pour un montant de 3 674 milliers d'euros.

Les mouvements liés aux écarts de conversion sont relatifs :

- à (4 071) milliers d'euros sur la société suisse SPIE ICS Switzerland ainsi que sur l'ensemble des sociétés suisses anciennement détenues par l'UGT SPIE Sud-Est et aujourd'hui réunies dans l'UGT SPIE ICS AG ;
- à 162 milliers d'euros pour les sociétés polonaises et hongroises détenues par SPIE DZE (ex SPIE GmbH) ; et
- à (2 106) milliers d'euros d'écarts de conversion sur l'ensemble des entités de l'UGT SPIE UK.

À titre comparatif, voici la répartition des *goodwills* du Groupe par UGT pour l'année 2016 :

En milliers d'euros	31 déc. 2015	Acquisitions & ajustements de GW	Cessions	Variations de périmètres	Écarts de conversion	31 déc. 2016
SPIE Ile-de-France Nord-Ouest	275 688					275 688
SPIE Est	91 943					91 943
SPIE Sud-Est	196 725	1 250			8	197 983
SPIE Sud-Ouest	230 647			(1 414)		229 233
SPIE Ouest-Centre	218 735					218 735
SPIE ICS (ex SPIE Communications)	158 201	4 191				162 392
SPIE DZE (ex SPIE GmbH)	125 853	36 567			(41)	162 379
UGT – SPIE ICS (Suisse)	46 891				105	46 996
SPIE UK	198 191	12 480			(4 655)	206 016
SPIE Nederland	147 274	9 376				156 650
SPIE Belgium	77 762	537				78 299
SPIE Nucléaire	127 801					127 801
SPIE OGS	253 226					253 226
TOTAL GOODWILL	2 148 937	64 401		(1 414)	(4 583)	2 207 341

14.2 TESTS DE DÉPRÉCIATION DES GOODWILLS

Pour les besoins de la réalisation des tests de perte de valeur annuels, les *goodwills* ont été alloués aux unités génératrices de trésorerie (UGT), cf. 3.10 « Dépréciation des *goodwills*, des actifs incorporels et corporels ».

Ces tests sont réalisés chaque année en octobre à partir des derniers budgets disponibles. En 2017, ils ont été élaborés sur la base des prévisions du business plan en prenant en compte les flux de trésorerie comprenant un budget N+1, des prévisions sur l'année N+2, le business plan révisé pour N+3 ainsi que des projections pour N+4 à N+6 qui correspondent à des extrapolations des prévisions auxquelles est rajoutée une valeur terminale calculée avec un taux de croissance de 1,70 % (2016 : 1,60 %).

L'UGT SPIE UK réalisant son activité hors zone euro, les prévisions de trésorerie sont estimées en livres sterling et actualisées en utilisant le taux déterminé pour le Groupe. Toutes les autres UGT estiment leurs flux de trésorerie prévisionnels en euros.

Les taux d'actualisation après impôt (WACC) pour l'ensemble des UGT s'élèvent à 7,30 % (2016 : 7,50 %) pour l'ensemble des UGT du Groupe.

Tests de sensibilité

La valeur d'utilité est principalement liée à la valeur terminale. Celle-ci est sensible aux variations d'hypothèses liées aux flux de trésorerie générés et au taux d'actualisation.

Les hypothèses critiques des budgets annuels et des prévisions pluriannuelles correspondent à des variations raisonnablement possibles.

La valeur de toutes les UGT soumises à un test d'*impairment* sont supérieures à leur valeur nette comptable.

La sensibilité aux indicateurs utilisée est la suivante : une dégradation de 0,1 % du taux de croissance à long terme, une dégradation de 0,5 % du niveau de marge attendu en année terminale et une augmentation de 0,5 % du WACC.

Les tests de sensibilité ainsi effectués ne font pas apparaître d'indice de perte de valeur, à l'exception de l'UGT SPIE ICS Switzerland.

Les activités suisses du Groupe ont fait l'objet en 2017 d'une réorganisation et d'un regroupement sous une UGT unique. Un *impairment* test de ce nouveau périmètre ne montre pas de perte de valeur directe. Néanmoins, les tests de sensibilité font ressortir des pertes limitées à 1,6 million d'euros dans le cas où la marge serait dégradée de 50 points de base en année 2022 et en année terminale, tout en utilisant un business plan extrêmement conservateur.

Dans l'attente de la concrétisation des objectifs raisonnablement attendus, il a été décidé de ne pas déprécier les *goodwills* correspondants mais de garder ces valorisations sous observation pour 2018.

NOTE 15 ACTIFS INCORPORELS

15.1 ACTIFS INCORPORELS – VALEURS BRUTES

En milliers d'euros	Concessions, brevets, licences	Marques	Carnets de commandes et relations clients	Autres	Total
VALEUR BRUTE					
Au 31 décembre 2015	6 772	754 750	163 816	82 895	1 008 233
Effet des regroupements d'entreprises	7	1 595	11 243	279	13 123
Autres acquisitions	562	-	-	19 336	19 898
Cessions	(538)	-	-	(4 728)	(5 266)
Écarts de conversion	7	(1 331)	(2 477)	(472)	(4 273)
Autres mouvements	635	-	-	(463)	172
Actifs en cours de cession	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2016	7 445	755 013	172 582	96 847	1 031 888
Effet des regroupements d'entreprises	81	136 490	220 861	3 766	361 198
Autres acquisitions	231	-	-	15 678	15 909
Cessions	(36)	-	-	(253)	(289)
Écarts de conversion	(10)	(796)	(1 327)	(529)	(2 663)
Autres mouvements	544	-	-	(490)	54
Actifs en cours de cession	-	-	(10 358)	(434)	(10 792)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	8 255	890 707	381 758	114 586	1 395 306

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017

Les marques comprennent principalement la valeur de la marque SPIE de 731 millions d'euros, d'une durée de vie indéfinie, qui fait l'objet d'un test de valeur au minimum une fois par an et à chaque fois qu'apparaît un indice de perte de valeur.

La marque SPIE est allouée à chaque Unité génératrice de Trésorerie et valorisée sur la base d'un taux de redevance implicite exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires contributif de chaque UGT au Groupe.

La ligne « effet des regroupements d'entreprises » relative aux marques, aux carnets de commande et aux relations clients correspond aux travaux d'allocation du *goodwill* des acquisitions de l'année, et en particulier à l'acquisition du groupe SAG pour les montants suivants :

- 134 565 milliers d'euros en marque ;

- 21 386 milliers d'euros en carnets de commande ; et
- 171 488 milliers d'euros en relation clientèle.

Les « autres acquisitions » de 15 909 milliers d'euros correspondent :

- (a) d'une part à d'autres immobilisations incorporelles en cours de développement (majoritairement des logiciels) pour un montant de 884 milliers d'euros sur SPIE Nucléaire et 1 698 milliers d'euros sur SPIE Operations majoritairement ;
- (b) d'autre part aux autres immobilisations incorporelles (majoritairement l'implémentation d'un ERP) sur SPIE DZE (ex SPIE GmbH) pour un montant de 11 252 milliers d'euros et sur SPIE Limited pour un montant de 471 milliers d'euro essentiellement.

15.2 ACTIFS INCORPORELS – AMORTISSEMENTS ET VALEURS NETTES

<i>En milliers d'euros</i>	Concessions, brevets, licences	Marques ^(a)	Carnets de commandes et relations clients ^(b)	Autres	Total
AMORTISSEMENTS					
Au 31 décembre 2015	(5 627)	(59 273)	(89 634)	(61 707)	(216 241)
Amortissement de la période	(582)	(13 786)	(19 799)	(7 333)	(41 500)
Reprise de provisions	-	-	-	-	-
Cessions	531	-	-	369	900
Écarts de conversion	(5)	1 331	812	144	2 283
Autres mouvements	169	-	-	(133)	36
Actifs en cours de cession	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2016	(5 514)	(71 727)	(108 621)	(68 660)	(254 521)
Amortissement de la période	(744)	(16 341)	(43 506)	(10 281)	(70 873)
Reprise de provisions	-	-	-	-	-
Cessions	4	-	-	90	94
Écarts de conversion	7	796	696	282	1 780
Autres mouvements	(46)	-	-	93	47
Actifs en cours de cession	-	-	3 485	272	3 757
AU 31 DÉCEMBRE 2017	(6 294)	(87 272)	(147 946)	(78 204)	(319 716)
VALEUR NETTE					
Au 31 décembre 2015	1 145	695 477	74 182	21 188	791 992
Au 31 décembre 2016	1 931	683 286	63 962	28 188	777 366
AU 31 DÉCEMBRE 2017	1 961	803 435	233 812	36 382	1 075 590

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017

Les amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles de la période comprennent :

- (a) l'amortissement des marques SAG pour 14 952 milliers d'euros dans le cadre du plan d'amortissement sur 9 ans initié au 31 mars 2017, GfT pour 642 milliers d'euros (amortissement sur 3 ans), Hartmann pour 531 milliers d'euros (amortissement sur 3 ans), et Fleischhauer pour 216 milliers d'euros (amortissement sur 4 ans) ;

- (b) l'amortissement de la valeur clientèle et des carnets de commandes de l'ensemble des acquisitions du groupe, et en particulier du groupe SAG pour respectivement 19 054 milliers d'euros et 7 129 milliers d'euros.

NOTE 16 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

16.1 ACTIFS CORPORELS – VALEURS BRUTES

<i>En milliers d'euros</i>	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériels, outillages	Autres	Total
VALEURS BRUTES					
Au 31 décembre 2015	6 929	47 390	129 432	155 604	339 356
Effet des regroupements d'entreprises	-	58	1 063	4 083	5 204
Autres acquisitions	-	3 141	7 814	12 924	23 879
Cessions	-	(663)	(8 930)	(23 989)	(33 582)
Écarts de conversion	14	(559)	348	(1 071)	(1 267)
Autres mouvements	(2 508)	(2 900)	142	(4 252)	(9 519)
Actifs en cours de cession	-	-	-	(12)	(12)
Au 31 décembre 2016	4 435	46 467	129 868	143 288	324 059
Effet des regroupements d'entreprises	21 703	17 446	28 167	76 136	143 451
Autres acquisitions	16	2 113	13 920	23 689	39 738
Cessions	(354)	(3 700)	(4 218)	(7 005)	(15 277)
Écarts de conversion	46	(194)	(249)	(812)	(1 209)
Autres mouvements	35	(2 154)	160	1 764	(196)
Actifs en cours de cession	(1 934)	(4 984)	(7 886)	(49 710)	(64 513)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	23 947	54 994	159 762	187 349	426 053

Les autres immobilisations corporelles correspondent principalement aux matériels de bureau et informatique et aux matériels de transport.

16.2 ACTIFS CORPORELS – AMORTISSEMENTS ET VALEURS NETTES

<i>En milliers d'euros</i>	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériels, outillages	Autres	Total
AMORTISSEMENTS					
Au 31 décembre 2015	-	(24 224)	(90 730)	(114 307)	(229 261)
Amortissement de la période	(1)	(2 995)	(11 010)	(14 334)	(28 341)
Reprise de provisions		205	47	8	259
Cessions	-	325	8 648	20 687	29 660
Écarts de conversion	-	50	(347)	652	355
Autres mouvements	-	1 779	791	610	3 180
Actifs en cours de cession	-	-	-	12	12
Au 31 décembre 2016	(1)	(24 861)	(92 602)	(106 672)	(224 136)
Amortissement de la période	(174)	(4 712)	(14 744)	(22 054)	(41 684)
Reprise de provisions	45	222	64	-	331
Cessions	-	1 632	3 348	5 498	10 478
Écarts de conversion	-	105	267	637	1 010
Autres mouvements	-	1 735	39	(1 714)	60
Actifs en cours de cession	-	1 652	3 806	2 875	8 334
AU 31 DÉCEMBRE 2017	(130)	(24 226)	(99 822)	(121 430)	(245 607)
VALEURS NETTES					
Au 31 décembre 2015	6 929	23 166	38 702	41 297	110 095
Au 31 décembre 2016	4 434	21 607	37 266	36 616	99 923
AU 31 DÉCEMBRE 2017	23 817	30 768	59 940	65 919	180 446

Contrats de location financière

Les immobilisations corporelles incluent les biens financés par le Groupe grâce à des contrats de location financement. Ces biens ont les valeurs nettes suivantes :

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Terrains	1 662	-
Constructions	3 832	185
Installations techniques, matériels & outillages	5 288	6 163
Autres	7 064	16 209
MONTANT NET DES ACTIFS FINANCÉS PAR DES CONTRATS DE LOCATION FINANCIÈRE	17 845	22 557

NOTE 17 CAPITAUX PROPRES

17.1 CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2017, le capital social de SPIE SA s'élève à 72 415 793,32 euros divisé en 154 076 156 actions ordinaires, toutes de même catégorie, d'une valeur nominale de 0,47 euro.

Aucune opération sur le capital de SPIE SA n'est intervenue depuis le 1^{er} janvier 2017.

La répartition de la détention du capital de SPIE SA est la suivante :

	Détention
Caisse de Dépôt et Placement du Québec	8,4 %
Société foncière financière et de participation (FFP Invest) ⁽¹⁾	5,5 %
Managers ⁽²⁾	4,7 %
Actionnariat salarié ⁽³⁾	3,6 %
Public ⁽⁴⁾	77,8 %
Autodétention	0,0 %
TOTAL	100,0 %

(1) Le 5 septembre 2017, FFP Invest, une émanation de la société holding contrôlée par la famille Peugeot et Clayax Acquisition 5 (« Clayax »), société contrôlée par Clayton, Dubilier & Rice et Ardian, ont signé un accord pour l'acquisition de 8 millions d'actions de SPIE. FFP Invest a acquis ces titres pour un montant de 189 millions d'euros.

(2) Cadres et dirigeants, anciens et actuels, du Groupe (au 31 décembre 2017).

(3) Titres détenus par les salariés du Groupe, directement ou au travers du FCPE SPIE Actionnariat 2011/2016 (au 31 décembre 2017).

(4) Sur la base des informations connues au 31 décembre 2017 pour les titres détenus par les managers et salariés.

17.2 ACTIONS DE PERFORMANCE

Le plan d'actions de performance en cours prévoit, sous certaines conditions, l'attribution gratuite d'actions au bénéfice des mandataires sociaux ou des membres du personnel salarié du Groupe (cf. note 3.18 et note 8.2).

S'agissant d'opérations ne donnant pas lieu à des transactions monétaires, les avantages ainsi accordés sont comptabilisés en charges sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres qui s'élève à 4 120 milliers d'euros au titre de l'année 2017.

NOTE 18 PROVISIONS

18.1 PROVISIONS POUR AVANTAGES ACCORDÉS AU PERSONNEL

Les avantages postérieurs à l'emploi concernent les indemnités de fin de carrière, les engagements de retraite et les autres avantages à long terme concernant principalement les médailles du travail.

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Avantages postérieurs à l'emploi	275 008	693 928
Autres avantages accordés au personnel	16 966	27 220
AVANTAGES ACCORDÉS AU PERSONNEL	291 974	721 148

En milliers d'euros	2016	2017
CHARGES COMPTABILISÉES AU RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		
Avantages postérieurs à l'emploi	13 025	24 883
Autres avantages accordés au personnel	2 618	1 803
AVANTAGES ACCORDÉS AU PERSONNEL	15 643	26 686

L'augmentation des avantages postérieurs à l'emploi est essentiellement liée à l'acquisition du groupe SAG en Allemagne.

Les engagements des entités françaises représentent 18 % de l'engagement total. Les 82 % restants sont essentiellement constitués des engagements des filiales allemandes (76,5 %), suisses (5,5 %), néerlandaises et belges au titre de leurs régimes de retraite.

Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de fin de carrière du Groupe sont les suivantes :

Hypothèses France		31 déc. 2016	31 déc. 2017
Taux d'actualisation	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Mode de départ en retraite	Départ volontaire	Départ volontaire	Départ volontaire
Âge de départ en retraite	Dès l'acquisition des droits nécessaires pour partir à taux plein (prise en compte de la réforme 2013) + dispositif de carrière longue	Dès l'acquisition des droits nécessaires pour partir à taux plein (prise en compte de la réforme 2013) + dispositif de carrière longue	Dès l'acquisition des droits nécessaires pour partir à taux plein (prise en compte de la réforme 2013) + dispositif de carrière longue
Progression de salaire	2,75 % pour les cadres	2,75 % pour les cadres	2,75 % pour les cadres
	2,00 % pour les non-cadres	2,00 % pour les non-cadres	2,00 % pour les non-cadres
Taux moyen de <i>turnover</i> généré	Tables identiques à 2012	Tables 2017	Tables 2017
	Cadres : 3,9 % (<i>idem</i> table N-1)	Cadres : 4,5 % (<i>idem</i> table N-1)	Cadres : 4,5 % (<i>idem</i> table N-1)
	Non-cadres : 3,3 % (<i>idem</i> table N-1)	Non-cadres : 3,3 % (<i>idem</i> table N-1)	Non-cadres : 3,3 % (<i>idem</i> table N-1)
Taux de charges patronales	50 %	50 %	50 %
Taux de mortalité	TH/TF 00-02	TGH/TGF 05	TGH/TGF 05
Âge de début de carrière	Cadres : 23 ans	Cadres : 23 ans	Cadres : 23 ans
	Non-Cadres : 20 ans	Non-Cadres : 20 ans	Non-Cadres : 20 ans
Hypothèses Allemagne		31 déc. 2016	31 déc. 2017
Taux d'actualisation	1,95 %	2,19 %	2,19 %
Mode de départ en retraite	Départ volontaire	Départ volontaire	Départ volontaire
Âge de départ en retraite	62 ans (63 ans sous exception)	62 ans (63 ans sous exception)	62 ans (63 ans sous exception)
Progression de salaire	2,75 % pour tous les salariés	3,25 % pour tous les salariés	3,25 % pour tous les salariés
Taux moyen de <i>turnover</i> généré	Taux moyen de 5 % pour toutes les catégories de salariés	Taux moyen de 5 % pour toutes les catégories de salariés	Taux moyen de 5 % pour toutes les catégories de salariés
Taux de mortalité	RT Heubeck 2005 G	RT Heubeck 2005 G	RT Heubeck 2005 G
Hypothèses Suisse		31 déc. 2016	31 déc. 2017
Taux d'actualisation	0,40 %	0,70 %	0,70 %
Mode de départ en retraite	Départ volontaire	Départ volontaire	Départ volontaire
Âge de départ en retraite	Hommes : 65 ans/Femmes : 64 ans	Hommes : 65 ans/Femmes : 64 ans	Hommes : 65 ans/Femmes : 64 ans
Progression de salaire	1,50 % pour toutes les catégories de salariés	1,50 % pour toutes les catégories de salariés	1,50 % pour toutes les catégories de salariés
Taux moyen de <i>turnover</i> généré	Tables officielles BVG 2010	Tables officielles BVG 2015	Tables officielles BVG 2015
Choix de versement forfaitaire à la date de départ	Hommes : 25 % Femmes : 25 %	Hommes : 25 % Femmes : 25 %	Hommes : 25 % Femmes : 25 %
Taux de mortalité	BVG 2010 GEN	BVG 2015 GEN	BVG 2015 GEN
Âge de début de carrière	25 ans, tous salariés	25 ans, tous salariés	25 ans, tous salariés

Avantages postérieurs à l'emploi

L'évolution de la provision est la suivante :

En milliers d'euros	2016	2017	Dont France	Dont Allemagne	Dont Suisse	Dont Autres
Engagement à l'ouverture	256 542	275 008	129 128	95 880	48 947	1 053
Effet des variations de périmètre	759	452 201	2 702	449 499		
activités en cours de cession		(26)		(26)		
Charge de la période	13 025	23 336	3 763	14 044	5 416	113
Écarts actuariels à reconnaître en OCI	14 760	(33 343)	(5 405)	(18 558)	(8 937)	(443)
Prestations payées	(5 822)	(15 626)	(5 663)	(9 963)		
Cotisations payées au fonds	(3 956)	(3 867)		(10)	(3 794)	(63)
Écart de conversion	109	(3 556)		3	(3 559)	
Autres variations	(409)	(198)	67	(244)		(21)
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE	275 008	693 928	124 592	530 625	38 073	638

La charge de l'exercice s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	2016	2017	Dont France	Dont Allemagne	Dont Suisse	Dont Autres
CHARGE NORMALE DE L'EXERCICE						
Coût des services rendus au cours de la période	19 281	19 613	8 315	5 954	5 239	104
Coûts des services passés (modifications & réductions de régimes)	(4 565)	-				
Effets des réductions/liquidations/licenciements	(6 380)	(6 387)	(6 387)			
CHARGE D'INTÉRÊT NET						
Charge d'intérêts	6 934	11 790	1 980	9 272	483	55
Rendement attendu des actifs	(2 244)	(1 680)	(146)	(1 182)	(306)	(47)
COÛT NET DE LA PÉRIODE	13 025	23 336	3 762	14 044	5 416	113
Dont :						
Charges de personnel	8 335	13 226	1 928	5 954	5 239	104
Charges financières	4 689	10 110	1 834	8 090	177	8

Le rapprochement financier s'établit comme suit :

En milliers d'euros	2016	2017	Dont France	Dont Allemagne	Dont Suisse	Dont Autres
Engagements bruts comptabilisés au passif	426 419	846 350	134 621	595 210	110 685	5 834
Actifs des régimes	151 410	152 422	10 029	64 585	72 613	5 196
ENGAGEMENTS NETS COMPTABILISÉS AU PASSIF	275 009	693 928	124 592	530 625	38 073	638

Sensibilité à l'évolution des taux d'actualisation

Le tableau ci-dessous présente la sensibilité de l'engagement au taux d'actualisation à +/- 0,25 % et +/- 0,50 % des entités françaises :

Taux d'actualisation	1,00 %	1,25 %	1,50 %	1,75 %	2,00 %
Obligation présente au 31/12/2017	122 277	118 252	114 417	110 761	107 274
Écart.	7 860	3 835		(3 656)	(7 143)
Écart. %	6,87 %	3,35 %		-3,20 %	-6,24 %

Chiffres exprimés en milliers d'euros

Le tableau ci-dessous présente la sensibilité de l'engagement au taux d'actualisation à +/- 0,25 % et +/- 0,50 % des entités allemandes :

Taux d'actualisation	1,56 %	1,81 %	2,06 %	2,31 %	2,56 %
Obligation présente au 31/12/2017	647 313	619 893	594 206	570 116	547 503
Écart.	53 107	25 687		(24 090)	(46 703)
Écart. %	8,94 %	4,32 %		- 4,05 %	- 7,86 %

Chiffres exprimés en milliers d'euros

Le tableau ci-dessous présente la sensibilité de l'engagement au taux d'actualisation à +/- 0,25 % et +/- 0,50 % des entités suisses :

Taux d'actualisation	0,20 %	0,45 %	0,70 %	0,95 %	1,20 %
Obligation présente au 31/12/2017	n/a	116 773	110 685	105 040	n/a
Écart.	n/a	6 088		(5 645)	n/a
Écart. %	-	5,50 %		- 5,10 %	-

Chiffres exprimés en milliers d'euros

Autres avantages à long terme accordés au personnel (médailles du travail)

L'évolution de la provision est la suivante :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Engagement à l'ouverture	15 812	16 965
Effet des variations de périmètre et autres activités arrêtées ou en cours de cession	26	11 015
Charge de la période	2 618	1 803
Prestations payées	(1 491)	(2 262)
Cotisations payées au fonds	-	-
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE	16 965	27 220

Il n'existe pas d'actifs des régimes pour les autres avantages à long terme accordés au personnel.

La charge de l'exercice s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	2016	2017
Coût des services rendus	1 704	1 689
Amortissement des écarts actuariels	(315)	101
Charge d'intérêts	351	368
Effet des réductions/liquidations/licenciements	(425)	(576)
Amortissement du coût des services passés	1 303	221
CHARGE DE LA PÉRIODE	2 618	1 803
Dont :		
Charges de personnel	2 267	1 435
Charges financières	351	368

18.2 AUTRES PROVISIONS

Les provisions incluent :

- les provisions pour passifs éventuels identifiées spécifiquement dans le cadre des regroupements d'entreprises ;
- les provisions pour risques fiscaux, nées de redressements de taxes envisagés par les administrations fiscales dans le cadre de contrôles fiscaux ;

- les provisions pour restructuration ;
- les provisions à caractère social et prudhommal ;
- les provisions pour litiges en cours sur les contrats.

La part à moins d'un an des provisions est présentée en « provisions courantes », au-delà de cette échéance les provisions sont présentées en « provisions non courantes ».

En milliers d'euros	31 déc. 2016	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Écarts de conversion	Actifs en cours de cession	Var. de périmètre/divers ⁽²⁾	31 déc. 2017
Passifs éventuels	1 361	8 048	(62)				9 347
Provisions pour impôts	17 245	3 362	(2 347)	(673)		15 754	33 341
Restructurations	1 657	2 834	(3 893)		(499)	7 514	7 613
Litiges	41 948	15 097	(12 160)	(201)	(1 315)	4 377	47 746
Pertes à terminaison ⁽¹⁾	29 312	28 847	(34 246)	(124)	(1 038)	21 703	44 454
Provisions sociales & prudhommales	15 663	6 637	(7 619)	(7)	(620)	1 381	15 435
Garanties et réclamations sur les contrats terminés	35 263	9 784	(19 985)	(428)	(906)	27 671	51 399
PROVISIONS POUR RISQUES & CHARGES	142 450	74 609	(80 312)	(1 434)	(4 378)	78 399	209 335
<i>Courants</i>	<i>93 225</i>	<i>49 639</i>	<i>(57 117)</i>	<i>(692)</i>	<i>(3 791)</i>	<i>58 237</i>	<i>139 502</i>
<i>Non courants</i>	<i>49 226</i>	<i>24 970</i>	<i>(23 195)</i>	<i>(742)</i>	<i>(587)</i>	<i>20 162</i>	<i>69 833</i>

(1) La finalisation des travaux d'allocation du goodwill relatif à l'acquisition de SPIE DZE (ex SPIE GmbH) avait amené le Groupe à reconnaître dans les comptes du 30 juin 2014 des provisions pour pertes à terminaison d'un montant total de 33 057 milliers d'euros au titre de contrats déficitaires à date de prise de contrôle. Le solde de ces provisions au 31 décembre 2017 est nul.

(2) Les 78 399 milliers d'euros de provisions pour risques et charges incluent 20 536 milliers d'euros de « pertes à terminaison » et 23 104 milliers d'euros de « garanties et réclamations sur les contrats terminés » provenant du groupe SAG.

Les postes de provisions sont constitués d'un nombre élevé de lignes de valorisations de faible montant chacune. Les reprises de provisions correspondantes sont considérées utilisées.

Toutefois, les provisions identifiables de par leur montant significatif font l'objet d'un suivi en matière de montants encourus et imputés sur la provision.

Les reprises de provisions non utilisées s'élèvent à 1 663 milliers d'euros sur l'année 2017 et concernent les entités holdings.

La répartition en courant/non courant par catégorie de provisions est la suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2017	Non courant	Courant
Passifs éventuels	9 347	9 347	
Provisions pour impôts	33 341	3 421	29 920
Restructurations	7 613	395	7 218
Litiges	47 746	13 857	33 889
Pertes à terminaison	44 454	16 723	27 731
Provisions sociales & prudhommales	15 435	8 038	7 397
Garanties et réclamations sur les contrats terminés	51 399	18 052	33 348
AUTRES PROVISIONS	209 335	69 833	139 502

À titre comparatif, les variations des provisions comptabilisées au bilan du 31 décembre 2016 sont les suivantes :

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc.2015	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Écarts de conversion	Actifs en cours de cession	Var. de périmètre/ divers	31 déc. 2016
Passifs éventuels	5 673		(4 312)				1 361
Provisions pour impôts	16 137	2 868	(2 204)	445			17 245
Restructurations	10 278		(8 641)			20	1 657
Litiges	42 428	14 739	(15 311)	151		(59)	41 948
Pertes à terminaison	43 928	19 689	(31 826)	(2 223)	(55)	(214)	29 312
Provisions sociales & prudhommales	17 270	7 493	(8 997)	13		(117)	15 663
Garanties et réclamations sur les contrats terminés	36 127	12 650	(17 029)	(334)		3 863	35 263
PROVISIONS POUR RISQUES & CHARGES	171 842	57 440	(88 320)	(1 948)	(55)	3 493	142 450
<i>Courants</i>	<i>98 788</i>	<i>37 819</i>	<i>(54 087)</i>	<i>387</i>	<i>(55)</i>	<i>10 373</i>	<i>93 225</i>
<i>Non courants</i>	<i>73 054</i>	<i>19 620</i>	<i>(34 233)</i>	<i>(2 335)</i>		<i>(6 880)</i>	<i>49 226</i>

La répartition en courant/non courant par catégorie de provisions pour l'année 2016 est la suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2016	Non courant	Courant
Passifs éventuels	1 361	1 361	
Provisions pour impôts	17 245	5 106	12 139
Restructurations	1 657		1 657
Litiges	41 948	11 345	30 603
Pertes à terminaison	29 312	19 029	10 283
Provisions sociales & prudhommales	15 663	6 939	8 724
Garanties et réclamations sur les contrats terminés	35 263	5 445	29 818
AUTRES PROVISIONS	142 450	49 226	93 225

NOTE 19 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

En milliers d'euros	31 déc. 2016	Variations de BFR liées à l'activité	Autres mouvements de la période			31 déc. 2017
			Mouvements de périmètre	Écarts de conv. et justes valeurs	Changements de méthode	
STOCKS ET CRÉANCES						
Stocks nets	24 554	(81)	18 376	(424)	(5 144)	37 281
Créances clients ⁽¹⁾	1 370 872	173 283	538 833	(10 992)	(221 626)	1 850 370
Créances d'impôt	26 960	8 622	7 787	(1 698)	(85)	41 586
Autres actifs courants ⁽²⁾	226 361	(1 836)	32 769	4 249	(14 901)	246 642
Autres actifs non courants ⁽³⁾	4 471	(67)	106	-	478	4 988
DETTES						
Fournisseurs ⁽⁴⁾	(780 008)	(137 104)	(144 533)	7 448	63 721	(990 477)
Dettes d'impôt	(30 425)	(1 750)	(5 118)	1 931	1 007	(34 355)
Autres avantages accordés au personnel ⁽⁵⁾	(16 966)	464	(11 015)	(16)	314	(27 219)
Autres passifs courants ⁽⁶⁾	(1 211 123)	(57 353)	(540 456)	6 906	222 067	(1 579 960)
Autres passifs non courants	(6 066)	(745)	(786)	31	286	(7 281)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (POSITION BILANCIELLE)	(391 371)	(16 567)	(104 039)	7 435	46 116	(458 425)

(1) Les créances clients intègrent les factures à établir.

(2) Les autres actifs courants sont principalement composés des créances fiscales et des charges constatées d'avance reconnues sur les contrats selon la méthode de l'avancement.

(3) Les autres actifs non courants correspondent aux garanties de passifs exerçables. Elles représentent le montant identifié dans le cadre des regroupements d'entreprises, susceptible d'être contractuellement réclamé aux vendeurs.

(4) Les dettes fournisseurs intègrent les factures non parvenues.

(5) Les autres avantages accordés au personnel correspondent aux médailles du travail.

(6) Le détail des « autres passifs courants » est présenté ci-dessous.

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Produits constatés d'avances	(364 043)	(379 976)
Dettes sociales et fiscales	(561 924)	(655 834)
Autres (dont avances et acomptes reçus sur commandes)	(285 156)	(562 429)
AUTRES PASSIFS COURANTS *	(1 211 123)	(1 598 239)

* Les « autres passifs courants » du BFR ne comprennent pas les dividendes à payer comprises dans le bilan consolidé.

19.1 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT : RÉCONCILIATION ENTRE LE BILAN ET LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

La réconciliation entre les postes de besoin en fonds de roulement du bilan et la variation de besoin en fonds de roulement présentée au niveau du tableau de flux de trésorerie est détaillée ci-dessous :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	Variations de BFR liées à l'activité	Autres mouvements de la période			31 déc. 2017
			Mouvements de périmètre	Écarts de conv. et justes valeurs	Changements de méthode	
Besoin en fonds de roulement (position bilanciel)	(391 371)	(16 567)	(104 039)	7 435	46 116	(458 425)
(-) Dettes sur acquisitions d'immobilisations	8 394	(6 488)	18 619	(603)	(17 413)	2 509
(-) Créances fiscales	(26 985)	(8 585)	(7 835)	1 698	85	(41 622)
(-) Dettes fiscales	30 573	1 602	5 718	(1 931)	(1 007)	34 955
Besoin en fonds de roulement hors dettes & créances fiscales, et hors dettes sur acquisitions d'immo.	(379 388)	(30 038)	(87 537)	6 598	27 781	(462 584)
(-) En cours de cession		47 956				
(-) Autres opérations non-cash impactant le BFR bilan *		1 589				
VARIATION DE BFR TELLE QUE PRÉSENTÉ DANS LE TFT		19 507				

* Les « autres opérations non-cash impactant le BFR bilan » concernent essentiellement les mouvements liés aux CICE et au CIR (cf. note 8.2 et note 19.2).

19.2 CRÉDIT D'IMPÔT POUR LA COMPÉTITIVITÉ ET L'EMPLOI (CICE)

À compter du 1^{er} janvier 2013, les entreprises françaises soumises à l'impôt sur les bénéfices peuvent bénéficier d'un « crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi » (CICE) calculé par année civile à hauteur de 7 % pour l'année 2017 des rémunérations versées n'excédant pas 2,5 fois le SMIC (salaire minimum légal en France d'un montant mensuel de 1 480 euros depuis le 1^{er} janvier 2017).

La créance de CICE sur l'État est comptabilisée en Actif Courant, sur la base des versements et des passifs comptabilisés en 2017 au titre des rémunérations éligibles. Le CICE est imputable sur l'Impôt sur les Sociétés exigible au titre de l'année de référence et des

3 années suivantes. Le solde non utilisé à l'issue de la période sera remboursé par l'État. Les déficits fiscaux reportables générés au niveau des holdings françaises ne permettent pas d'envisager un recouvrement de la créance de CICE antérieurement au terme des 3 années d'imputation. Aussi, la société SPIE SA a procédé à une cession de la créance de CICE, sans recours et à titre d'escompte, à NATIXIS, conformément aux dispositions de la Loi Dailly.

Cette cession de créance a donc été réalisée en date du 21 décembre 2017 pour un montant de 30 145 milliers d'euros au titre du CICE 2017 et 398 milliers d'euros au titre du résiduel de CICE 2016 non cédé en 2016.

19.3 CLIENTS ET CRÉANCES RATTACHÉES

Les créances clients et créances rattachées se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017		
		Brut	Dépréc.	Net
Clients ⁽¹⁾	894 198	1 025 958	(45 184)	980 774
Effets à recevoir	4 690	2 812		2 812
Factures à émettre ⁽²⁾	471 985	866 784		866 784
CRÉANCES CLIENTS	1 370 872	1 895 554	(45 184)	1 850 370

(1) Au 31 décembre, l'ancienneté des créances clients nettes se décompose comme suit :

En milliers d'euros	31 déc.	dont non échu	dont échu par échéance		
			< 6 mois	6 à 12 mois	> 12 mois
2017	980 774	761 330	196 819	16 140	6 485
2016	894 198	723 130	142 046	22 628	6 394

(2) Les factures à émettre résultent principalement de la comptabilisation des contrats selon la méthode dite à l'avancement des coûts.

Les créances clients échues et non dépréciées sont principalement constituées de créances vis-à-vis des administrations publiques.

19.4 FOURNISSEURS

Les dettes fournisseurs se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Dettes fournisseurs	467 033	539 115
Effets à payer	40 847	45 089
Factures non parvenues	272 128	406 273
FOURNISSEURS	780 008	990 477

NOTE 20 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

20.1 TITRES NON CONSOLIDÉS

Au 31 décembre, les titres non consolidés se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Titres de participation	19 712	25 159
Dépréciations des titres	(1 074)	(874)
VALEUR NETTE DES TITRES DE PARTICIPATION	18 638	24 285

Les titres non consolidés au 31 décembre 2017 incluent les titres des sociétés S-Cube acquises le 20 décembre 2017 par SPIE ICS France pour un montant de 19 500 milliers d'euros, ainsi que les titres acquis par SPIE Nederland des sociétés suivantes :

- Alewijnse Retail acquise le 14 novembre 2017 pour un montant de 2 650 milliers d'euros ;
- Inmeco acquise le 4 décembre 2017 pour un montant de 384 milliers d'euros ; et
- un fonds de commerce pour un montant de 700 milliers d'euros logé dans la société Meppel BV (cf. note 6.1.5).

Ces sociétés seront consolidées en 2018.

Les titres non consolidés au 31 décembre 2016 incluaient les titres des sociétés : Environmental Engineering Limited acquis le 30 novembre 2016 au Royaume-Uni pour un montant de 7 943 milliers d'euros, Tevean acquise le 6 décembre 2016 en Belgique pour un montant de 7 500 milliers d'euros et Aaftink acquis le 8 décembre 2016 par SPIE Nederland pour un montant de 2 200 milliers d'euros. Ces sociétés ont été consolidées en 2017 (cf. note 6.1).

Par ailleurs, les montants de dépréciations de décembre 2017 incluent essentiellement les titres de Serec détenus par SPIE Enertrans et entièrement dépréciés pour un montant de 676 milliers d'euros.

Les autres titres non consolidés du Groupe n'ont pas eu de variation significative au cours de l'année 2017.

20.2 TRÉSORERIE NETTE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Au 31 décembre, la trésorerie nette et les équivalents de trésorerie du bilan se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
VMP - Équivalents de trésorerie	5 500	4 800
Titres immobilisés (courants)	-	-
Actifs financiers de gestion de trésorerie	5 500	4 800
Disponibilités et équivalents de trésorerie	560 157	538 541
Trésorerie et équivalents de trésorerie	565 657	543 341
(-) Découverts bancaires et intérêts courus	(40 129)	(18 904)
Trésorerie nette et équivalents de trésorerie du bilan	525 528	524 437
Trésorerie des activités abandonnées ou en cours de cession ⁽¹⁾	(6 972)	(4 459)
Intérêts courus non décaissés	(23)	135
TRÉSORERIE DE CLÔTURE DU TFT	518 534	520 113

(1) Les disponibilités et équivalents de trésorerie excluent les disponibilités liées aux en-cours de cession provenant essentiellement de SPIE Maroc pour un montant de (3 895) milliers d'euros, de l'activité MSI chez SPIE Sud-Ouest pour un montant de (3 875) milliers d'euros, de l'activité Algérie chez SPIE OGS pour un montant de 1 839 milliers d'euros, de l'activité de services aux réseaux souterrains chez SPIE UK pour un montant de 2 653 milliers d'euros, de l'activité soft FM chez SPIE Den pour un montant de (1 244) milliers d'euros, de l'activité Gas & Offshore services du groupe SAG pour un montant de 54 milliers d'euros et de l'activité grecque de Services Solutions chez SPIE DZE (ex SPIE GmbH) pour un montant de 9 milliers d'euros, soit un total de (4 459) milliers d'euros.

20.3 DÉTAIL DE L'ENDETTEMENT FINANCIER

L'endettement financier se décompose comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	31 déc. 2016	31 déc. 2017
EMPRUNTS AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT			
Emprunt obligataire – acquisition SAG (maturité 22 mars 2024)	(a)	-	600 000
Facility A (maturité 11 juin 2020)	(b)	1 125 000	1 125 000
Revolving (maturité 11 mai 2020)	(b)	-	-
Autres		2 524	703
Capitalisation des frais d'emprunts	(c)	(11 353)	(13 868)
Titrisation	(d)	287 783	298 370
Découverts bancaires			
Découverts bancaires		39 986	18 768
Intérêts courus sur les découverts		143	136
Autres emprunts et dettes financières			
Locations financières		14 006	21 181
Intérêts courus sur emprunts		77	14 897
Autres emprunts et dettes financières		940	2 152
Instruments financiers dérivés		134	140
ENDETTEMENT FINANCIER		1 459 240	2 067 479
Dont :			
<i>Courant</i>		332 293	337 551
<i>Non courant</i>		1 126 947	1 729 928

L'endettement financier se décompose comme suit :

- (a) Le 22 mars 2017, le groupe SPIE a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 600 millions d'euros à 7 ans assortie d'un coupon de 3,125 %. L'obligation est cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Cette émission a permis de financer l'acquisition du groupe SAG (cf. note 5.3).
- (b) Suite à l'introduction en Bourse, SPIE SA et Financière SPIE ont contracté le 11 juin 2015 un emprunt à terme de premier rang (« Facility A ») d'une maturité de 5 ans, pour un montant de 1 125 millions d'euros de nominal à échéance 11 juin 2020.

Ce Contrat de Crédit Senior porte les caractéristiques suivantes :

<i>En milliers d'euros</i>	Remboursement	Taux fixe/taux variable	31 déc. 2017
Facility A	<i>In fine</i>	Variable – Euribor 1 mois +2.625 %	1 125 000
EMPRUNTS AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT			1 125 000

Une ligne « *Revolving Credit Facility* (RCF) », d'une maturité de 5 ans, destinée à financer l'activité courante du Groupe ainsi que la croissance externe, a également été contractée le 11 juin 2015 pour un montant de 400 millions d'euros non utilisée au 31 décembre 2017.

Ces deux prêts, (« Facility A ») et « *Revolving Credit Facility* (RCF) », contractés en vertu du « Nouveau Contrat de Crédit Senior » daté du 15 mai 2015, portent intérêts à un taux variable indexé sur l'Euribor dans le cas d'avances libellées en euros, sur le LIBOR dans le cas d'avances libellées dans une devise autre que l'euro, et sur tout taux de référence approprié dans le cas d'avances libellées en couronnes norvégiennes, suédoises ou danoises ou en francs suisses, majorés

dans chaque cas de la marge applicable. Les marges applicables sont les suivantes :

- pour la convention de prêt à terme de premier rang : entre 2,625 % et 1,625 % par an, selon le niveau du ratio de levier (Dette Nette/EBITDA) du Groupe au cours du dernier semestre clos ;
- pour la ligne de crédit revolving : entre 2,525 % et 1,525 % par an selon le niveau du ratio de levier (Dette Nette/EBITDA) du Groupe au cours du dernier semestre clos.

Au 31 décembre 2017, une commission trimestrielle d'engagement au taux de 0,88375 % s'applique sur la part non utilisée de la ligne RCF.

(c) Les passifs financiers sont présentés pour leur solde contractuel. Les coûts de transactions directement attribuables à l'émission des instruments financiers sont déduits, pour leur montant global, du montant nominal des dettes concernées. Le solde au 31 décembre 2017 s'élève à 13,9 millions d'euros et concerne les deux lignes de crédit (cf. points (a) et (b)).

(d) Le programme de titrisation de créances de 300 millions d'euros mis en place en 2007 à échéance du 30 août 2017 a été renouvelé aux conditions suivantes :

- durée du programme de 5 années moins un mois à compter du 11 juin 2015 (sauf survenance d'un cas de résiliation anticipée ou d'une résiliation amiable) ;
- montant maximum du financement de 450 millions d'euros.

Le montant du financement de titrisation s'élève à 298,4 millions d'euros au 31 décembre 2017.

20.4 DETTE NETTE

La réconciliation entre l'endettement financier consolidé et la dette nette publiée se détaille comme suit :

En millions d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Endettement financier selon bilan consolidé	1 459,2	2 067,5
Capitalisation des frais d'emprunts	11,4	13,9
Autres ^(a)	(0,7)	(16,3)
Dette financière brute (a)	1 469,9	2 065,1
Valeurs mobilières de placement	5,5	4,8
Disponibilités et équivalents de trésorerie	560,2	538,5
Intérêts courus	0,1	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie (b)	565,8	543,3
Dette nette consolidée (a) - (b)	904,1	1 521,8
(-) Dette nette des activités abandonnées ou en-cours de cession	7,0	18,8
Dette nette dans sociétés non consolidées	(1,7)	(8,7)
DETTE NETTE PUBLIÉE	909,4	1 531,9

(a) La ligne « autres » de la dette financière brute correspond en 2017 aux intérêts courus sur le Bond essentiellement pour 14,6 millions d'euros.

20.5 RÉCONCILIATION AVEC LES POSTES DU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

La réconciliation entre l'endettement financier du groupe (note 20.3) et les flux de trésorerie présentés au niveau du tableau de flux de trésorerie (Tableau 4) est détaillée ci-dessous :

En milliers d'euros	Mouvements cash (correspondant au TFT)					Mouvements non cash			31 déc. 2017
	31 déc. 2016	Émission d'emprunts	Remboursement d'emprunts	Variations	Mouv. de périmètre	Autres *	Écarts de conv. et justes valeurs	Changements de méthode	
Emprunt obligataire		593 617				637			594 254
Emprunts auprès d'établissements financiers	1 403 954	11 913	(492 714)		489 528	3 231	39		1 415 951
Autres emprunts et dettes financières	940	1 795	(11 126)		10 605		(60)	(1)	2 153
Locations financières	14 006		(9 438)		17 339	16 939	16	(17 681)	21 181
Instruments financiers	134					(4)	9		139
ENDETTEMENT FINANCIER SELON TFT	1 419 034	607 325	(513 278)		517 472	20 803	4	(17 682)	2 033 678
(-) Intérêts courus sur emprunts	77	14 793	(8 092)		8 119				14 897
(+) Découverts bancaires	40 129			(29 131)	9 210		(37)	(1 267)	18 904
ENDETTEMENT FINANCIER CONSOLIDÉ	1 459 240	622 118	(521 370)	(29 131)	534 801	20 803	(32)	(18 949)	2 067 479

* Les « Autres » mouvements non-cash correspondent d'une part aux retraitements de coûts d'emprunt, et d'autre part aux nouveaux contrats de locations financières.

20.6 ÉCHÉANCIER DES PASSIFS FINANCIERS

Les échéances des passifs financiers basées sur l'échéancier du remboursement du capital sont les suivantes :

<i>En milliers d'euros</i>	< 1 an	2 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2017
EMPRUNTS AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT				
Emprunt obligataire			600 000	600 000
Facility A		1 125 000		1 125 000
Revolving				-
Autres	297	406		703
Capitalisation des frais d'emprunts	(4 143)	(8 499)	(1 226)	(13 868)
Titrisation	298 370			298 370
DÉCOUVERTS BANCAIRES				
Découverts bancaires	18 768			18 768
Intérêts courus sur les découverts	136			136
AUTRES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES				
Locations financières	8 271	12 910		21 181
Intérêts courus sur emprunts	14 897			14 897
Autres emprunts et dettes financières	868	622	662	2 152
Instruments financiers dérivés	87	53		140
Endettement financier	337 551	1 130 492	599 436	2 067 479
Dont :				
Taux fixes	8 415	10 233	599 436	618 085
Taux variables	329 136	1 120 258	-	1 449 394

Les intérêts futurs de la dette se décomposent comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2017	Moins d'un an	2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Intérêts attendus des emprunts auprès des établissements de crédit	105 503	96 632	19 817	76 191	624
Intérêts attendus des locations financières	705	7 121	2 493	4 442	186
TOTAL	106 208	103 753	22 310	80 633	810

La valeur non actualisée des loyers futurs inclus en autres emprunts, et concernant des emprunts de location financement, est la suivante par échéance :

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Moins d'un an	5 284	10 763
2 à 5 ans	9 362	17 352
Plus de 5 ans	64	186
TOTAL	14 711	28 302

La réconciliation entre les redevances futures à payer en vertu des contrats de location financement et la valeur de la dette financière correspondante se présente comme suit :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Redevances futures au titre des contrats de location financière	14 711	28 302
Dettes financières liées aux contrats de location financière	14 006	21 181
DIFFÉRENCE : CHARGES FINANCIÈRES FUTURES	705	7 121

20.7 AUTRES ACTIFS FINANCIERS

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Titres non consolidés et créances liées ⁽¹⁾	18 672	24 546
Prêts à long terme	30 004	32 267
Instruments dérivés	168	546
Créances long terme des contrats de partenariat public-privé (« PPP »)	13 097	10 759
Dépôts et garanties long-terme	4 099	4 771
Autres	10	73
AUTRES ACTIFS FINANCIERS	66 050	72 963
Dont :		
<i>Courant</i>	7 629	7 881
<i>Non courant</i>	58 421	65 081

(1) Cf. note 20.1 pour des détails complémentaires.

20.8 INFORMATIONS FINANCIÈRES SUR LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les sociétés du Groupe mises en équivalence, suivant les termes de la norme IFRS 11, sont les suivantes :

- Gietwalsonderhoudcombinatie (GWOC) BV détenue à 50 % par SPIE Nederland
- Cinergy SAS détenue à 50 % par SPIE Ile-de-France Nord-Ouest

- « Host GmbH (Hospital Service + Technik) » détenue à 25,1 % par SPIE DZE (ex SPIE GmbH)
- AM Allied Maintenance GmbH détenue à 25 % par SPIE Hartmann GmbH a été acquise conjointement avec le groupe Hartmann par SPIE DZE (ex SPIE GmbH) en janvier 2016.
- La société SONAID détenue à 55 % par SPIE OGS.
- La société Grand Poitiers Lumière, créée par SPIE Citynetworks le 5 juillet 2017 et détenue à 50 % est consolidée pour la première fois au cours de l'exercice.

La valeur comptable des titres détenus par le Groupe est la suivante :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017*
Valeur des titres en début d'exercice	2 837	2 913
Regroupement d'entreprises	-	9
Part du Groupe dans le résultat de l'exercice	426	490
Dividendes distribués	(350)	(350)
VALEUR DES TITRES EN FIN D'EXERCICE	2 913	3 062

* sur la base des éléments disponibles de l'exercice 2016 pour les entités Host GmbH et AM Allied Maintenance GmbH

Les données financières des sociétés du Groupe mises en équivalence sont les suivantes :

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2016 Retraité	31 déc. 2017*
Actifs non courants	19 917	22 561
Actifs courants	119 327	113 871
Passifs non courants	(35 713)	(43 611)
Passifs courants	(109 861)	(96 220)
ACTIFS NETS	(6 330)	(3 399)
COMPTE DE RÉSULTAT		
Production	91 876	85 725
Résultat net	(2 591)	3 067

* sur la base des éléments disponibles de l'exercice 2016 pour les entités Host GmbH et AM Allied Maintenance GmbH.

20.9 VALEUR COMPTABLE ET JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS PAR CATÉGORIE COMPTABLE

Réconciliation entre les catégories comptables et les catégories IAS 39

<i>En milliers d'euros</i>	FV/CR	FV/CP	ADV	Créances et prêts	Passifs financiers au coût amorti	31 déc. 2017
ACTIFS						
Titres non consolidés et prêts à long terme			24 358	40 723		65 081
Autres actifs financiers non courants				5 142		5 142
Autres actifs financiers courants (hors instruments dérivés)				7 335		7 335
Instruments financiers dérivés		546				546
Créances clients				1 870 695		1 870 695
Autres actifs courants				242 892		242 892
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 800			538 541		543 341
TOTAL - ACTIFS FINANCIERS	4 800	546	24 358	2 705 328		2 735 032
PASSIFS						
Emprunts et dettes financières (hors instruments dérivés)					1 729 788	1 729 788
Instruments financiers dérivés		140				140
Autres passifs long terme					7 281	7 281
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'1 an)					337 552	337 552
Dettes fournisseurs					988 773	988 773
Autres passifs courants					1 598 252	1 598 252
TOTAL - PASSIFS FINANCIERS		140			4 661 646	4 661 786

FV/CR : juste valeur en compte de résultat, FV/CP : juste valeur par capitaux propres, ADV : actifs disponibles à la vente.

Valeur comptable et juste valeur des instruments financiers

En milliers d'euros	Valeur comptable		Juste valeur	
	31 déc. 2016	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2017
ACTIFS				
Titres non consolidés et prêts à long terme	58 421	65 081	65 130	70 657
Autres actifs financiers non courants	4 633	5 142	4 633	5 142
Autres actifs financiers courants (hors instruments dérivés)	7 461	7 335	7 461	7 335
Instruments financiers dérivés	168	546	168	546
Créances clients	1 370 872	1 870 695	1 370 872	1 870 695
Autres actifs courants	226 361	242 892	226 425	242 971
Trésorerie et équivalents de trésorerie	565 657	543 341	565 657	543 341
TOTAL - ACTIFS FINANCIERS	2 233 574	2 735 032	2 240 347	2 740 687
PASSIFS				
Emprunts et dettes financières (hors instruments dérivés)	1 126 813	1 729 788	1 126 813	1 729 788
Instruments financiers dérivés	134	140	134	140
Autres passifs long terme	6 066	7 281	6 066	7 281
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'1 an)	332 293	337 552	332 293	337 552
Dettes fournisseurs	780 008	988 773	780 008	988 773
Autres passifs courants	1 211 062	1 598 252	1 211 062	1 598 252
TOTAL - PASSIFS FINANCIERS	3 456 377	4 661 786	3 456 377	4 661 786

Classification par niveau des actifs et passifs valorisés à leur juste valeur :

En milliers d'euros	31 déc. 2017 Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ACTIFS				
Trésorerie et équivalents	4 800	4 800		
Instruments dérivés	546		546	
TOTAL - ACTIFS FINANCIERS	5 346	4 800	546	
PASSIFS				
Instruments dérivés	140		140	
TOTAL - PASSIFS FINANCIERS	140		140	

- Niveau 1 correspondant aux prix observés sur des marchés cotés
- Niveau 2 correspondant à la mise en œuvre de modèles internes basés sur des éléments externes observables
- Niveau 3 correspondant à la mise en œuvre de modèles internes non basés sur des éléments externes observables.

NOTE 21 GESTION DES RISQUES FINANCIERS**21.1 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS**

Le Groupe est principalement soumis à des risques de taux, de change et de contrepartie dans le cadre de ses activités d'exportation. Dans le cadre de sa politique de gestion des risques, le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir les risques liés à la fluctuation de taux d'intérêt et de cours de change.

	Juste valeur (en milliers d'euros)	Notionnel - en devises						
		< 1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	Total
INSTRUMENTS DÉRIVÉS ACTIFS QUALIFIÉS DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE (A)								
Ventes à terme - USD	358	3 658						3 658
Ventes à terme – CHF	188	2 380	112					2 492
	546							
INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS QUALIFIÉS DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE (B)								
Achats à terme - USD	140	3 991	1 554					5 545
	140							
Total instruments dérivés nets qualifiés de couverture (a)+ (b)	686							
INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS NON QUALIFIÉS DE COUVERTURE								
Ventes à terme – GBP								
JUSTE VALEUR TOTALE DES DÉRIVÉS QUALIFIÉS ET NON QUALIFIÉS	686							

Les principaux instruments financiers concernent les achats et ventes à terme pour couvrir les opérations en dollars américains, livres sterling et francs suisses.

Ces instruments dérivés sont comptabilisés à la juste valeur. Leur valorisation est de niveau 2 selon l'IFRS 13, car ils sont non cotés sur un marché organisé mais réalisés sur la base d'un modèle générique et de données observables sur des marchés actifs pour des transactions similaires.

21.2 RISQUE DE TAUX

Les actifs ou passifs financiers à taux fixes ne font pas l'objet d'opérations destinées à les transformer en taux variables. Les risques de taux sur des sous-jacents à taux variables font l'objet d'un examen au cas par cas. Lorsqu'il est décidé de couvrir ces risques, ceux-ci sont couverts par SPIE Operations au travers d'une Garantie de Taux Interne aux conditions du marché.

Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 13 relative à la prise en compte du risque de crédit dans la valorisation des actifs et passifs financiers, l'estimation réalisée pour les instruments dérivés est calculée à partir des probabilités de défaut issues des données de marché secondaire (notamment les spreads de crédit obligataire), auxquelles est appliqué un taux de recouvrement.

Au 31 décembre 2017, compte tenu de l'évolution des taux variables (Euribor négatifs) aucun *swap* de taux n'a été mis en place pour couvrir la nouvelle dette. Le Groupe étudie la possibilité de mise en place de nouveaux *swaps* au cours du premier trimestre de 2018.

21.3 RISQUE DE CHANGE

Les risques de change de transactions des filiales françaises sont gérés de façon centralisée par la holding intermédiaire SPIE Operations :

- au travers d'une Convention de Garantie de Change Interne pour les flux en devises correspondant à des opérations 100 % groupe SPIE ;
- en intermédiation pour les flux en devises correspondant à des opérations en participation.

Dans les deux cas, SPIE Operations se couvre sur le marché par la mise en place de contrats à terme. D'autre part, concernant les appels d'offres, les risques de change sont également couverts dès que possible à travers des polices COFACE.

L'exposition au risque de change du Groupe portant sur le dollar américain, le franc suisse et la livre sterling est présentée ci-dessous :

En milliers d'euros

Devises	31 décembre 2017		
	USD (dollar américain)	CHF (franc suisse)	GBP (livre sterling)
Cours de clôture	1.1845	1.1686	0.8816
Exposition	(1,700)	7,386	127,489
Couverture	1,605	(2,132)	204
Position nette hors options	(95)	5,253	127,693
SENSIBILITÉ DU COURS DE LA DEVISE DE - 10 % PAR RAPPORT À L'EURO			
Impact Compte de résultat	(190)	821	14,122
Impact Capitaux Propres	(177)	237	n/a
SENSIBILITÉ DU COURS DE LA DEVISE DE +10 % PAR RAPPORT À L'EURO			
Impact Compte de résultat	156	(671)	(11,554)
Impact Capitaux Propres	145	(194)	n/a
IMPACT RÉSERVES DE LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE (CASH-FLOW HEDGE)	134	N/A	N/A

Le montant estimé au titre de l'impact du risque de crédit sur les dérivés de change au 31 décembre 2017 est non significatif (idem pour sa variation sur l'année 2017).

21.4 RISQUE DE CONTREPARTIE

Le Groupe n'a pas de risque de contrepartie significatif. Les risques de contrepartie sont essentiellement liés aux :

- placements de trésorerie ;
- créances clients ;
- prêts accordés ;
- instruments dérivés.

Le Groupe réalise essentiellement ses placements de trésorerie dans des SICAV monétaires investies en supports d'États européens auprès de ses principales banques.

Les dérivés existants dans le Groupe (cf. note 21.3) relatifs à :

- des achats à terme pour 1 605 milliers d'USD et 204 milliers de GBP ;
- des ventes à terme pour 2 132 milliers de CHF.

sont répartis de la façon suivante au 12 décembre 2017 :

- BNP : 7 % ;
- Natixis : 43 % ;
- CA CIB : 50 %.

21.5 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Au 31 décembre 2017, le montant non utilisé de la ligne « *Revolving Credit Facility* (RCF) » s'élève à 400 millions d'euros.

Le Groupe possède un programme de cession de créances commerciales dont les caractéristiques sont les suivantes :

- Treize filiales du Groupe participent en qualité de cédantes au programme de cession à un fonds commun de titrisation dénommé « SPIE Titrisation » ;
- SPIE Operations intervient dans ce programme de titrisation en qualité d'Agent centralisateur pour le compte du Groupe vis-à-vis de la banque dépositaire.

Ce programme de cession de créances prévoit pour les sociétés participantes de céder en pleine propriété au Fonds Commun de Créances « SPIE Titrisation » leurs créances commerciales

permettant l'obtention d'un financement d'un montant total maximum de 300 millions d'euros, avec possibilité de porter ce montant à 450 millions d'euros.

L'utilisation de ce programme est assortie de clauses de remboursement anticipé de certains emprunts bancaires.

Au 31 décembre 2017, les créances cédées représentent un montant de 542,4 millions d'euros, pour un financement obtenu de 298,4 millions d'euros.

21.6 RISQUE DE CRÉDIT

Les principales politiques et procédures liées au risque de crédit sont définies au niveau Groupe. Elles sont pilotées par la Direction Financière du Groupe et contrôlées tant par elle que par les différentes Directions Financières au sein de chacune de ses filiales.

La gestion du risque de crédit reste décentralisée au niveau du Groupe. Au sein de chaque entité, le risque de crédit est animé par la fonction *Crédit Management* qui s'appuie tant sur la politique « *Crédit Management* Groupe » que sur le Manuel des bonnes pratiques partagé par tous. Les délais de paiement sont quant à eux définis par les conditions générales de vente qui prévalent au sein du Groupe.

Dès lors, le service *Crédit Management* gère et contrôle l'activité de crédit, les risques, les résultats et assure le recouvrement des créances commerciales qu'elles soient cédées ou non.

Un suivi de tableaux de bord mensuel est déployé pour mesurer notamment le financement Clients au niveau opérationnel qui est un outil de mesure du crédit client qui prend en compte des données hors taxe de facturation et de production ainsi que des données clients (créances échues et avances) calculé en nombre de jours de facturation.

La politique d'amélioration du BFR mise en œuvre par la Direction générale contribue fortement à améliorer la trésorerie, agissant en particulier sur la réduction des retards de paiement. Ses autres actions portent principalement sur l'amélioration du processus de facturation, la mise en place d'un programme de Titrisation et l'amélioration dans ses systèmes d'information de la gestion du poste client.

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

NOTE 22 NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

22.1 RÉCONCILIATION AVEC LES POSITIONS DE TRÉSORERIE AU BILAN

Le tableau ci-dessous permet de réconcilier la position de trésorerie du tableau de flux de trésorerie (a) avec la position de trésorerie de Groupe située au bilan (b).

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Valeurs mobilières de placement	5 500	4 800
Disponibilités	555 261	538 317
Découverts bancaires	(42 229)	(23 004)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE INCLUANT LES ACTIVITÉS EN COURS DE CESSIION ^(A)	518 534	520 113
(-) Disponibilités des activités en cours de cession ^(c)	6 972	4 459
(-) Intérêts courus non échus	23	(135)
(+) Titres immobilisés (courants)	-	-
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE HORS ACTIVITÉS EN COURS DE CESSIION ^(B)	525 528	524 437

(c) cf. note 20.2.

22.2 IMPACT DES CHANGEMENTS DE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

L'impact des changements de périmètre de consolidation est le suivant :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Prix d'acquisition payé	(118 087)	(215 812)
Trésorerie apportée	23 216	29 925
Trésorerie cédée	(1 089)	(290)
Incidence des changements de méthode de consolidation	(74 843)	-
Prix de cession des titres consolidés	-	550
INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE SUR LA TRÉSORERIE	(170 803)	(185 627)

22.3 IMPACT DES ACTIVITÉS EN COURS DE CESSIION

L'impact des activités classées en activités abandonnées sur les flux de trésorerie est le suivant :

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Trésorerie générée par l'activité	(13 522)	(1 376)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(1 303)	553
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	(79)	(5 608)
Incidence des variations de taux de change	(148)	(278)
Incidence des changements de principes comptables	6 662	-
VARIATION DE TRÉSORERIE	(8 390)	(6 709)
RÉCONCILIATION		
Trésorerie à l'ouverture	1 418	2 250
Trésorerie à la clôture	(6 972)	(4 459)

AUTRES NOTES

NOTE 23 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

23.1 DÉFINITIONS

Sont considérées comme transactions avec les parties liées les trois catégories suivantes :

- les transactions réalisées entre une société intégrée globalement et ses minoritaires influents ;
- la part non éliminée des transactions réalisées avec des sociétés mises en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe ;

- les transactions réalisées avec une personne clé du *management* et avec des sociétés détenues par ces personnes clés et sur lesquelles elles exercent un contrôle.

Il n'y a pas eu de nouvelles transactions significatives entre parties liées au cours de la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017, ni de modification significative des transactions entre parties liées décrites dans l'annexe des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

23.2 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS - MANDATAIRES SOCIAUX

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Salaires, charges et avantages à court terme	1 848	1 854
Autres avantages - plan d'actions gratuites	126	296
Avantages postérieurs à l'emploi	538	601
RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS	2 512	2 750

23.3 JETONS DE PRÉSENCE

Le conseil d'administration de la société compte désormais en 2017 cinq administrateurs indépendants au sens du Code Afep-Medef, dont un d'eux a été nommé administrateur référent en date du 8 décembre 2015. Quatre des cinq administrateurs indépendants

sont membres d'au moins un des Comités constitués par le conseil d'administration, à savoir : le Comité d'audit, le Comité des rémunérations, et le Comité des nominations et de la gouvernance.

Dans le cadre de leurs mandats et fonctions exercés au sein du Groupe, des jetons de présence ont été attribués aux administrateurs indépendants.

En milliers d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Jetons de présence	271	276
Autres rémunérations et avantages en nature		
RÉMUNÉRATIONS DES ADMINISTRATEURS	271	276

Le montant des jetons de présence correspond à un montant brut avant retenue fiscale prélevée à la source par l'entreprise.

23.4 INVESTISSEMENTS DANS LES CO-ENTREPRISES (OU SEP)

Le Groupe a des participations dans des joint-ventures comptabilisées en intégration proportionnelle. Le tableau indiqué ci-dessous présente la quote-part du Groupe dans les actifs, les passifs et le résultat de ces entités :

En millier d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2017
Actifs non courants	-	-
Actifs courants	97 623	66 222
Passifs non courants	(2)	-
Passifs courants	(92 029)	(58 929)
ACTIFS NETS	5 592	7 293
COMPTE DE RÉSULTAT		
Produits	74 798	68 031
Charges	(69 206)	(60 737)

23.5 CONVENTION D'INTÉGRATION FISCALE

SPIE SA a constitué au 1^{er} juillet 2011 un groupe d'intégration fiscale formé par elle-même et les filiales françaises (directes ou indirectes) détenues à 95 % et plus.

Selon les termes des conventions signées par SPIE SA et chacune des sociétés du périmètre d'intégration fiscale, SPIE SA peut utiliser les déficits remontés et les parties se réservent le droit de négocier,

lors de la sortie du périmètre d'intégration fiscale d'une société filiale, pour déterminer s'il convient d'indemniser la filiale sortante.

Le Groupe compte également un groupe d'intégration fiscale en Allemagne, constitué par SPIE DZE (ex SPIE GmbH) et ses filiales allemandes, au Royaume-Uni constitué par SPIE UK Ltd et ses filiales britanniques, et aux Pays-Bas constitué de SPIE Nederland BV et ses filiales néerlandaises.

NOTE 24 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS HORS BILAN**24.1 ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE LOCATION**

Les engagements relatifs aux contrats de location simple s'élèvent à 488 millions d'euros, et s'échelonnent comme suit, par catégorie de matériels :

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2017	< 1 an	2 à 5 ans	> 5 ans
Bâtiments	216 216	287 768	65 217	147 540	75 011
Matériels roulants	150 890	200 040	64 601	122 409	13 030
TOTAL LOCATIONS OPÉRATIONNELLES	367 106	487 808	129 818	269 949	88 041

L'augmentation liée aux matériels roulants correspond principalement aux sociétés acquises durant l'année.

24.2 GARANTIES OPÉRATIONNELLES

Dans le cadre de ses activités, le groupe SPIE est amené à fournir un certain nombre d'engagements que ce soit des garanties d'exécution des travaux, de remboursement d'avances, de remboursement de retenues de garantie ou des garanties de maison mère.

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2017
ENGAGEMENTS DONNÉS		
Garanties bancaires	361 602	481 137
Garanties assurances	196 220	377 377
Garanties maison mère	606 646	822 833
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	1 164 468	1 681 347
ENGAGEMENTS REÇUS		
Avals, cautions, garanties reçus	22 317	28 588
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	22 317	28 588

L'évolution des garanties bancaires et garanties assurances correspond à l'intégration des engagements du groupe SAG depuis le 31 mai 2017.

L'augmentation des garanties maison mère de près de 200 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2016, est essentiellement liée à la mise en place le 31 mars 2017 de deux engagements destinés

à garantir Zurich Insurance et Commerzbank (pour respectivement 100 millions d'euros et 90 millions d'euros) pour les lignes de cautions accordées à SPIE SAG GmbH.

Le reste de l'augmentation des garanties maison mère est réparti sur l'ensemble des filiales du Groupe toutes activités confondues.

24.3 AUTRES ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS

Droits individuels à la formation des salariés pour les sociétés françaises du Groupe

La loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social modifiant les articles L933-1 à L933-6 du Code du travail, ouvre pour les salariés en France bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée ou de droit privé, un Droit Individuel à Formation (DIF) d'une durée de 20 heures minimum par an, cumulable sur une période de six ans (plafonné à 120 heures).

À compter du 1^{er} janvier 2016, le Compte de Personnel de Formation (CPF) s'est substitué au DIF permettant à chaque salarié tout au long de sa carrière de bénéficier d'un droit individuel à la formation dont le cumul passera, pour son maximum, de 120 à 150 heures de formation sur 9 ans (20 heures par an les 6 premières années puis 10 heures par an pendant les 3 années suivantes).

Les droits à DIF des salariés sont conservés et continuent à exister à côté du CPF : les droits à DIF sont utilisables jusqu'à épuisement et jusqu'à 2020 maximum.

Le suivi du volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis au titre du DIF et du CPF ainsi que le suivi du volume d'heures de formation n'ayant pas donné lieu à demande sont désormais décentralisés et consultables par l'intermédiaire d'un portail Internet accessible par les seuls titulaires d'un compte CPF.

Cet engagement ne peut donc pas être valorisé du fait de la difficulté d'en obtenir une estimation fiable.

Nantissement des titres de participation

Dans le cadre de l'introduction en Bourse de la société SPIE SA et de la mise en place d'un nouveau financement, tous les nantisements qui avaient été pris sur les titres de participation des filiales directes et indirectes de SPIE SA dans le cadre du montage financier du LBO ainsi que du refinancement du mois de janvier 2016 ont fait l'objet d'une mainlevée en date du 11 juin 2016 ; il n'existe donc aucun nantissement de titres de participation à la date du 31 décembre 2017.

NOTE 25 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Conformément aux règlements ANC 2016-09 et ANC 2016-10, les montants des honoraires des Commissaires aux comptes de SPIE SA figurant au compte de résultat consolidé s'établissent comme suit :

En milliers d'euros	EY	PwC
Honoraires de certification au niveau de SPIE SA	296	310
Honoraires de certification au niveau des filiales intégrées globalement	1 363	450
Honoraires des services autres que la certification*	126	146
TOTAL	1 785	906

* Ces honoraires concernent les travaux réalisés dans le cadre de l'émission d'un emprunt obligataire, d'un acompte sur dividendes et d'une attestation pour la cession de la créance de CICE.

NOTE 26 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

26.1 CROISSANCE EXTERNE

Le 2 février 2018, SPIE a acquis le groupe **Systemat**. Fondé en 1981 et actif en Belgique et au Luxembourg, le groupe Systemat est un prestataire global de solutions informatiques liées à la gestion des équipements, des logiciels et des outils ICT. La société emploie environ 150 collaborateurs et anticipe un chiffre d'affaires de l'ordre de 70 millions d'euros pour l'exercice en cours.

26.2 PROJETS D'ENTREPRISE « ARIANE » ET « GALILEO » - SEGMENT FRANCE

Projet « ARIANE »

Le segment « France » du groupe SPIE est constitué de sociétés françaises, directement détenues par SPIE Operations, quand cette dernière détient des holdings par pays pour toutes ses activités européennes hors de France.

Dans le cadre de son projet d'entreprise « Ariane » initié en 2017, SPIE a créé en date du 1^{er} janvier 2018, une société Holding « SPIE France » filiale de SPIE Operations, et destinée à donner une autonomie de fonctionnement à la France, comparable à celle des filiales dans les autres pays (Allemagne, Pays-Bas, Royaume-Uni, Belgique, Suisse).

Dès le 1^{er} janvier 2018, la société SPIE France, en tant que société de tête des activités de SPIE en France, se voit attribuer les moyens centraux nécessaires à l'animation de l'ensemble des filiales françaises qui lui seront juridiquement rattachées dès le deuxième trimestre 2018. Cette structure va permettre d'assurer le développement du segment « France » en liaison avec le Groupe et en synergie avec les autres pays.

SPIE Operations se recentre ainsi sur ses objectifs de consolidation et d'animation de l'ensemble de ses filiales holdings européennes du Groupe, y compris la France.

Cette organisation répond à la nécessité d'équilibrer clairement les fonctions « corporate » sur l'ensemble du Groupe pour préparer le développement futur.

Projet « GALILEO »

Au 31 décembre 2017, le groupe SPIE en France repose sur une double structure, avec cinq filiales régionales de proximité (SPIE Ile-de-France Nord-Ouest, SPIE Est, SPIE Sud-Est, SPIE Sud-Ouest, SPIE Ouest-Centre) et quatre filiales nationales de spécialité (SPIE ICS, SPIE Nucléaire, SPIE Facilities et SPIE Citynetworks).

Le projet d'entreprise « Galiléo », dans la continuité du projet « Ariane », prévoit la fusion au 30 juin 2018 des cinq filiales régionales de proximité en une seule filiale dénommée « SPIE Industrie & Tertiaire ». Cette dernière comprendra deux Business Unit :

- la BU Industrie
- la BU Tertiaire

Ce projet dote le segment « France » d'une nouvelle filiale nationale pour mieux répondre à l'attente de nos clients et à l'évolution d'un marché attendu en croissance.

26.3 REFINANCEMENT DE LA DETTE BANCAIRE

En février 2018, SPIE a sécurisé le refinancement de sa dette bancaire au travers de deux nouvelles facilités de crédit ayant faisant l'objet d'un engagement ferme de la part des banques prêteuses, mais non tirées à la date présente : un emprunt à terme de 1 200 M€ et une ligne de crédit revolving de 600 M€, toutes deux à maturité 2023 (contre 2020 pour les lignes actuelles) et totalement non sécurisées et non garanties. Ces lignes de crédit portent intérêt équivalent à l'Euribor augmenté d'une marge de départ de 1,70 % pour l'emprunt à terme et de 1,30 % pour la ligne de crédit revolving, à comparer à 2,38 % et 2,28 % respectivement pour les lignes existantes.

NOTE 27 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
SOUS-GROUPE SPIE SA (SIÈGE)						
SPIE SA	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	Mère	100,00	Mère	100,00
FINANCIERE SPIE	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE Operations	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SOREMEP	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	Fusion	-	-	-
PARC SAINT CHRISTOPHE SNC	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE INTERNATIONAL	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SGTE INGÉNIERIE	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE BATIGNOLLES T.P.	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE FRANCE (ex SPIE 161)	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	IG	-	IG	100,00
SPIE TÉLÉCOM SERVICES GEIE	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE BATIGNOLLES TP HOCH UND TIEFBAU GmbH	Unter den linden 21 10117 BERLIN – Allemagne	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE INFRASTRUKTUR GmbH (ex S GmbH)	Rudolfstrasse 9 10245 BERLIN – Allemagne	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE RAIL (DE) GmbH	Unter den linden 21 10117 BERLIN – Allemagne	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE SPEZIALTIEFBAU GmbH	Unter den linden 21 10117 BERLIN – Allemagne	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE ENERTRANS	10, Av de l'entreprise 95863 CERGY-PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SOUS-GROUPE SPIE IDF NO						
SPIE IDF NORD OUEST	1/3 place de la Berline 93287 SAINT DENIS Cedex	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE POSTES HTB	Parc Scientifique de la Haute Borne 10, avenue de l'Harmonie CS 20292 59 665 VILLENEUVE-D'ASCQ CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
TECHNIQUE DE GESTION IMMOBILIERE	1/3 place de la Berline 93287 SAINT DENIS Cedex	EUR	Fusion	-	-	-
SOUS-GROUPE SPIE EST						
SPIE Est	2, route de Lingolsheim BP 70330 - GEISPOLSHEIM GARE 67411 ILLKIRCH CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
ANQUETIL CLIMATICIENS	45, route de Metz 57130 Jouy-aux-Arches – France	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SAG Thépault SAS	45, route de Metz 57130 Jouy-aux-Arches – France	EUR	IG	-	IG	100,00
SOCIÉTÉ NOUVELLE HENRI CONRAUX	2, route de Lingolsheim BP 70330 – GEISPOLSHEIM	EUR	IG	100,00	IG	100,00

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
SOUS-GROUPE SPIE SUD EST						
SPIE SUD EST	4, avenue Jean-Jaurès - B.P. 19 69320 FEYZIN	EUR	IG	100,00	IG	100,00
C-TRAM SERVICES	497, rue Nicéphore Niepce 69 800 SAINT-PRIEST	EUR	IG	100,00	IG	100,00
JM ÉLECTRICITÉ	248 chemin de la Banastiere- La Garriguede Chalancon 84270 VEDENE	EUR	IG	-	IG	100,00
LIONS	Chemin du Badaffier - ZAC Ste Anne Est 84 700 SORGUES	EUR	IG	100,00	IG	100,00
THERMAT	2, rue de l'Euro 74 960 MEYTHET	EUR		100,00	IG	100,00
ENTREPRISE VILLANOVA	ZAC de Chazaleix - Rue Emmanuel Chabrier 63 730 LES MARTRES DE VEYRE	EUR		100,00	IG	100,00
ACEM	Avenue Albert Einstein 63200 RIOM	EUR	IG	100,00	Fusion	-
SOMELEC	ZA La Garrigue du Rameyron 84 830 SERIGNAN DU COMTAT	EUR	Fusion	-	-	-
SOUS-GROUPE SPIE OUEST CENTRE						
SPIE OUEST CENTRE	7, Rue Julius et Ethel Rosenberg BP 90263 44818 SAINT HERBLAIN CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SIPECT	229, rue du Docteur Guichard - BP 91004 49010 ANGERS Cedex 1	EUR	IG	100,00	IG	100,00
ENELAT OUEST	ZAC de la Lorie, Immeuble Berlioz, 31 rue Bonny Sands 44 800 SAINT HERBLAIN	EUR	IG	100,00	IG	100,00
PROJELEC	25, allée Évariste Gallois 18000 BOURGES	EUR	IG	100,00	IG	100,00
PROBIA INGÉNIERIE	21, rue Marcelin Berthelot - Zone de Kerivin - 29 600 SAINT- MARTIN-DES-CHAMPS	EUR			IG	100,00
JURET	229, rue du Docteur Guichard - BP 91004 49010 ANGERS Cedex 1	EUR	Fusion	-	-	-
SOUS-GROUPE SPIE SUD OUEST						
SPIE SUD OUEST	70, chemin de Payssat ZI Montaudran 31400 TOULOUSE	EUR	IG	100,00	IG	100,00
THERMI AUTOMATION	115, rue Olof Palm - ZAC de Tournezy 34 000 MONTPELLIER	EUR	IG	100,00	IG	100,00
ENELAT	70 chemin de Payssat - Zone industrielle de Montaudran 31 400 TOULOUSE	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SOCIÉTÉ BOISSON	Zone artisanale 34 130 MUDAISON	EUR	IG	100,00	IG	100,00
STE NARBONNAISE D'ÉLECTRIFICATION (SNE)	2 rue de l'artisanat - ZI de Plaisance 11 100 NARBONNE	EUR	Fusion	-	-	-
MADAULE ET FILS	2 rue de l'artisanat - ZI de Plaisance 11 100 NARBONNE	EUR	Fusion	-	-	-

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
MADAULE AUTOMATION	2 rue de l'artisanat - ZI de Plaisance 11 100 NARBONNE	EUR	Fusion	-	-	-
SPIE MAROC	PK 374, 815 Route d'el Jadida (par Lissasfa) - Km 1.5 C.R. Ouled Azzouz - Province de Nouaceur, CASABLANCA - MAROC	MAD	IG	100,00	IG	100,00
COMAFIPAR SA	PK 374, 815 Route d'el Jadida (par Lissasfa) - Km 1.5 C.R. Ouled Azzouz - Province de Nouaceur, CASABLANCA - MAROC	MAD	IG	100,00	IG	100,00
TECNO SPIE SA	Parque Oriente Rua D. Nuno Alvares Pereira N°4 2695-445 BOBADELA - Portugal	EUR	Cession	-	-	-
SOUS-GROUPE SPIE CITYNETWORKS						
SPIE CITYNETWORKS (ex ST4)	1/3 place de la Berline 93287 SAINT DENIS Cedex	EUR	IG	100,00	IG	100,00
GRAND POITIERS LUMIERE (Ex PICT ON LIGHT)	1 rue des Entreprises 86440 MIGNE AUXANCES	EUR			M.E.E	50,00
VAL DE LUM	Parc d'activités de la Fringale - Voie de l'institut 27100 VAL DE REUIL	EUR	IG	85,00	IG	85,00
ENTREPRISE TRENTO	Route de Camaret 84 100 ORANGE	EUR	IG	100,00	IG	100,00
CINERGY SAS	27 avenue du Gros Chêne 95614 ERAGNY SUR OISE	EUR	M.E.E.	50,00	M.E.E.	50,00
SAG Vigilec SAS	Les Paltrats 03500 Saint Pourcain sur Sioule - France	EUR	IG	0,00	IG	100,00
SAG France SAS	45, route de Metz 57130 Jouy-aux-Arches - France	EUR	IG	0,00	IG	100,00
SOGETRALEC SAS	Domaine de Poussan le Haut, Route de Lespignan 34500 Béziers - France	EUR	IG	0,00	IG	100,00
ELCARE	Avenue du Maine 72 190 SAINT-PAVACE	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SOUS-GROUPE SPIE FACILITIES						
SPIE FACILITIES (ex SPIE 911)	1/3 place de la Berline 93287 SAINT DENIS Cedex	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SONO TECHNIC	Impasse Maniou 31 140 LAUNAGUET	EUR	IG	100,00	IG	-
SOUS-GROUPE SPIE NUCLÉAIRE						
SPIE DEN	10, Av de l'entreprise 95 863 CERGY PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	Fusion	-
SPIE NUCLÉAIRE	10, Av de l'entreprise 95 863 CERGY PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
MAINTENANCE MESURE CONTRÔLE	2, avenue Gabriel Lippmann 57 970 YUTZ	EUR			IG	100,00
ATMN	Le Marais - Route Industrielle EST 76 430 SAINT VIGOR D'YMONVILLE	EUR	IG	100,00	IG	100,00

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
SOUS-GROUPE SPIE ICS						
SPIE ICS	53, boulevard de Stalingrad 92247 MALAKOFF cedex	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE Cloud SERVICES	53, boulevard de Stalingrad 92247 MALAKOFF cedex	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE INFOSERVICES	53, boulevard de Stalingrad 92247 MALAKOFF cedex	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SOCIÉTÉ FINANCIÈRE DU LANGUEDOC - SOFILAN	Rue Guy Arnaud - ZAC de Valdegour 30900 NÎMES	EUR	IG	100,00	IG	100,00
APPLICATION DÉVELOPPEMENT INFORMATIQUE - ADI	Rue Guy Arnaud - ZAC de Valdegour 30900 NÎMES	EUR	IG	100,00	IG	100,00
REPRO DIFFUSION INFORMATIQUE - RDI	Rue Guy Arnaud 30900 NÎMES	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SOUS-GROUPE SPIE BELGIUM						
SPIE BELGIUM	Rue des deux gares 150 1070 BRUXELLES – Belgique	EUR	IG	100,00	IG	100,00
TEVEAN NV	Industriepark Rosteyne 6 9060 Zelzate – Belgique	EUR		-	IG	100,00
DEVIS NV	Herentalseweg 48 2440 GEEL – Belgique	EUR	IG	100,00	Fusion	-
DEVINOXS NV	Lammerdries3 2440 GEEL – Belgique	EUR	IG	100,00	Fusion	-
DESERVIS NV	Lammerdries3 2440 GEEL – Belgique	EUR	IG	100,00	Fusion	-
ELEREP NV	Lammerdries3 2440 GEEL – Belgique	EUR	IG	100,00	IG	100,00
UNI-D NV	Lammerdries3 2440 GEEL – Belgique	EUR	IG	100,00	Fusion	-
THERMOFOX NV	Spieveldstraat 7 9160 LOKEREN – Belgique	EUR	Fusion	-	-	-
CLIMATISATION, REFRIGERATION INDUSTRIELLE ET COMMERCIALE SPRL	Rue des Berces 7 5650 CHASTRES - Belgique	EUR	IG	100,00	Fusion	-
SOUS-GROUPE SPIE NEDERLAND						
SPIE NEDERLAND BV	Huifakkerstraat, 15 4800 CG BREDA - PAYS BAS	EUR	IG	100,00	IG	100,00
ZIUT ADVIES BV	Nieuwe Plein 1B 6811 KN Arnhem -Netherlands	EUR	-	-	IG	100,00
ZIUT BV	Nieuwe Plein 1B 6811 KN Arnhem -Netherlands	EUR	-	-	IG	100,00
JANSEN VENNEBOER BEHEERMAATSCHAPPIJ	Industrieweg 4 NL 8131VZ WIJHE - PAYS-BAS	EUR	IG	100,00	IG	100,00
JANSEN VENNEBOER BEHEER & ONDERHOUD	Industrieweg 4 NL 8131VZ WIJHE - PAYS-BAS	EUR	IG	100,00	Fusion	-
JANSEN VENNEBOER ADVIES BV	Industrieweg 4 NL 8131VZ WIJHE - PAYS-BAS	EUR	IG	100,00	IG	100,00
JANSEN VENNEBOER BV	Industrieweg 4 NL 8131VZ WIJHE - PAYS-BAS	EUR	IG	100,00	IG	100,00

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
AAFTINK HOLDING BV	Bovenkamp, 7 NL 1391 LA - Abcoude - Pays Bas	EUR	-	-	IG	100,00
AAFTINK VERWARMING ABCOUDE BV	Bovenkamp, 7 NL 1391 LA - Abcoude - Pays Bas	EUR	-	-	IG	100,00
AAFTINK SERVICE BV	Bovenkamp, 7 NL 1391 LA - Abcoude - Pays Bas	EUR	-	-	IG	100,00
AAFTINK PROJECTEN BV	Bovenkamp, 7 NL 1391 LA - Abcoude - Pays Bas	EUR	-	-	IG	100,00
AAFTINK INSTALLATIE TECHNIEK BV	Bovenkamp, 7 NL 1391 LA - Abcoude - Pays Bas	EUR	-	-	Fusion	-
AAFTINK ELEKTROTECHNIEK BV	Nijverheidsweg, 1 NL 6651 KS - Druten - Pays Bas	EUR	-	-	IG	100,00
AD BOUMAN BV	Bovenkamp, 7 NL 1391 LA - Abcoude - Pays Bas	EUR	-	-	IG	100,00
ZIUT INSTALLATIETECHNIEK BV	Nieuwe Plein 1B 6811 KN Arnhem - Netherlands	EUR	-	-	IG	100,00
MER ICT BV	Burgemeester Drijbersingel 25 NL 8021 DA Zwolle, Netherlands	EUR	-	-	IG	100,00
SPIE CONTROLEC ENGINEERING BV	De Brauwweg, 74-82 NL 3125 AE Schiedam - PAYS-BAS	EUR	IG	100,00	Fusion	-
SPIE CZECH S.R.O.	Pod Hradbami 2004/5 PSC 59401 VELKE MEZIRICI	CZK	Cession	-	-	-
GIETWALSONDERHOUD COMBINATIE BV	Staalstraat, 150 1951 JP Velsen-Nord 4815 PN BREDA - PAYS BAS	EUR	M.E.E	50,00	M.E.E	50,00
ELECTRIC ENGINEERING INSTALLATION BV	Kromme Schaft 3 NL 3991 AR HOUTEN - PAYS-BAS	EUR	Fusion	-	-	-
GEBR. VAN DER DONK CIVIEL BV	Menhirweg 6 NL 5342LS Oss - PAYS BAS	EUR	IG	100,00	IG	100,00
ALEWIJNSE ZWOLLE BV	Curieweg 11 NL 8013 RA ZWOLLE - PAYS-BAS	EUR	IG	100,00	IG	100,00
ALEWIJNSE ULTRECHT BV	Detmoldstraat 17 NL 3523 GA UTRECHT - PAYS-BAS	EUR	IG	100,00	IG	100,00
ALEWIJNSE DELFT BV	Westlandseweg 13 NL 2624 AA DELFT - PAYS-BAS	EUR	IG	100,00	IG	100,00
GPE TECHNICAL SERVICES BV	De Weegschaal 5 5215 MN'S - HERTOGENBOSCH - PAYS-BAS	EUR	IG	100,00	Fusion	-
INFRASTRUCTURES SERVICES & PROJECTS BVINDIANA	Kromme Schaft 3 NL 3991 AR HOUTEN - PAYS-BAS	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SOUS-GROUPE SPIE UK						
SPIE LIMITED (ex SPIE MATTHEW HALL Limited)	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
SPIE UK	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
SPIE WHS LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
GARSIDE AND LAYCOCK (ST ANNES) LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	Liquidation	-
GARSIDE AND LAYCOCK LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
GARSIDE AND LAYCOCK GROUP LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
ALARD ELECTRICAL LTD	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	liquidation	-
SPIE FS NORTHEN (UK) LIMITED	Centre Park - WA1 1RL WARRINGTON Cheshire - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
SPIE ENS Limited	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	liquidation	-
VEHICLE RENTAL IRELAND LIMITED	1 CairnView, Swatragh Maghera - BT46 5QG COUNTY LONDONDERRY - Irlande	GBP	IG	100,00	liquidation	-
SPIE Scotshield LTD	MCCAFFERTY HOUSE 99 Firhill road G20 7BE GLASGOW - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
SPIE LEVEN ENERGY SERVICES LTD	CNA House Sanfold Lane - Levenshulme M19 3BJ MANCHESTER - ROYAUME UNI	GBP	IG	100,00	IG	100,00
ENVIRONMENTAL ENGINEERING LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP			IG	100,00
SPIE ENVIRONMENTAL ENGINEERING UK	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP			IG	100,00
SPIE MSS CLEAN TECHNOLOGY LTD	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP			IG	100,00
TRIOS COMPLIANCE LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
TRIOS GROUP LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
TRIOS PROPERTY LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
TRIOS SECURE LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
TRIOS SKILZ LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
TRIOS FACILITIES LIMITED	33 Gracechurch Street 2nd Floor - EC3V 0BT LONDON - Royaume-Uni	GBP	IG	100,00	IG	100,00
SOUS-GROUPE SPIE DZE (EX SPIE GMBH)						
SPIE DEUTSCHLAND & ZENTRALEUROPA GmbH (ex SPIE Holding GmbH)	Balcke-Durr-Allee 7 40882 RATINGEN - Allemagne	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE GmbH	Balcke-Durr-Allee 7 40882 RATINGEN - Allemagne	EUR	IG	100,00	IG	100,00
PMS Sicherheitstechnik Kommunikation GmbH	Schnorrstraße 70 1069 Dresden	EUR			Fusion	100,00
LUCK PERSONALMANAGEMENT GmbH	Leihgesterner Weg 37 D-35392 Giessen - Allemagne	EUR			IG	100,00
LUCK HOLDING GmbH	Leihgesterner Weg 37 D-35392 Giessen - Allemagne	EUR			Fusion	-
LUCK GEBAUDETECHNIK GmbH	Blumenstrasse 28 D-35423 Lich Allemagne	EUR			IG	100,00
LUCK BETEILIGUNGS GmbH	Leihgesterner Weg 37 D-35392 Giessen Allemagne	EUR			Fusion	-

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
LS PLAN GmbH	An den Weiden 7 D-57078 Siegen Allemagne	EUR			IG	100,00
ELEKTRO BUCHMANN GmbH	Niederlosheimer Strasse 85 D-66679 Losheim am See - Allemagne	EUR			IG	100,00
LUCK BERATUNG GmbH	Leihgesterner Weg 37 D-35392 Giessen - Allemagne	EUR			IG	100,00
PULTE ELEKTROTECHNIK VERWALTUNGS GmbH	Obere Illbach 2-4 D-56412 Heiligenroth - Allemagne	EUR			IG	100,00
PULTE ELEKTROTECHNIK GmbH & CO. KG	Obere Illbach 2-4 D-56412 Heiligenroth - Allemagne	EUR			IG	100,00
NUHN GEBAUDETECHNIK GmbH	Speyerer Schlag 8 D-67547 Worms - Allemagne	EUR			IG	100,00
SPIE LUCK HOLDING GmbH	Leihgesterner Weg 37 D-35392 Giessen - Allemagne	EUR			IG	100,00
SPIE DEUTSCHLAND SYSTEM INTEGRATION GmbH	Ruschgraben 135 76139 KARLSRUHE - Allemagne	EUR	Fusion	-	-	-
ADVAGO SA	4 Zalogou Str & Mesogeion Ave AGIA PARASKEVI - Grece	EUR	IG	51,00	IG	51,00
CAR.E FACILITY MANAGEMENT GmbH	Fuhlsbüttler Strasse 399 22309 HAMBURG - Allemagne	EUR	Fusion	-	-	-
CAR.E FACILITY MANAGEMENT KFT	VACI UT 76 1133 BUDAPEST - Hongrie	HUF	IG	100,00	IG	100,00
FMGO! GmbH	Gedonstrasse 8 80802 MUNICH - Allemagne	EUR	IG	74,90	IG	74,90
HOST GmbH HOSPITAL SERVICE + TECHNIK	Theodor - Stern - Kai 7 60596 FRANCFORT-SUR-LE-MAIN - Allemagne	EUR	M.E.E.	25,10	M.E.E.	25,10
SCHLOSS HERRENHAUSEN GmbH	Herrenhäuser Strasse 3 30419 HANOVRE - Allemagne	EUR	IG	100,00	Fusion	-
SPIE ENERGY SOLUTIONS GmbH	Alfredstrasse 236 45133 ESSEN - Allemagne	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE ENERGY SOLUTIONS HARBURG GmbH	Fuhlsbüttler Strasse 399 22309 HAMBURG - Allemagne	EUR	IG	65,00	IG	65,00
SPIE POLSKA SP Z.O.O.	ul. Powsinska 64A PL-02-903 WARSZAWA - Pologne	PLN	IG	100,00	IG	100,00
SPIE FLEISCHHAUER GmbH	Oldenburger Allee 36 30659 HANNOVER	EUR	IG	100,00	IG	100,00
G. FLEISCHHAUER GmbH	Kreuzbergstrasse 31 06840 DESSAU-ROSSLAU - Allemagne	EUR	Fusion	-	-	-
CROMM UND CO. GmbH	Siemensallee 75 76187 KARLSRUHE - Allemagne	EUR	Fusion	-	-	-
AM ALLIED MAINTENANCE GmbH	König-Georg-Stieg 8-10 21107 HAMBURG	EUR	M.E.E.	25,00	M.E.E.	25,00
SPIE HARTMANN GmbH (ex HARTMANN ELEKTROTECHNIK GmbH)	König-Georg-Stieg 8-10 21107 HAMBURG	EUR	IG	100,00	IG	100,00
HE HANSE PROJEKTMANAGEMENT GmbH	König-Georg-Stieg 8-10 21107 HAMBURG	EUR	IG	100,00	Fusion	-
SPIE COMNET GmbH (ex SPIE ICS GmbH)	Alfredstrasse 236 45133 ESSEN - Allemagne	EUR	IG	100,00	IG	100,00

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
COMNET Kommunikationssysteme & Netzwerksservice Berlin GmbH	Am Borsigturm 58 13507 BERLIN - Allemagne	EUR	IG	100,00	Fusion	-
COMNET Hanse GmbH	Friedrich-Ebert-Damm 245 22159 HAMBURG - Allemagne	EUR	IG	100,00	Fusion	-
COMNET Kommunikationssysteme & Netzwerksservice GmbH	Burgewedeler Strasse 27a 30916 ISERNHAGEN	EUR	IG	100,00	Fusion	-
COMNET Kommunikationssysteme & Netzwerksservice Region Mitte GmbH	Friedrich-Ebert Strasse 25 34117 KASSEL - Allemagne	EUR	IG	100,00	Fusion	-
COMNET Rhein-Neckar GmbH	Mundenheimer Strasse 55 68219 MANNHEIM - Allemagne	EUR	IG	100,00	Fusion	-
COMNET West GmbH	Leyboldstrasse 10 50354 HÜRTH - Allemagne	EUR	IG	100,00	Fusion	-
SPIE AGIS FIRE & SECURITY OY (Ex AGIS FIRE & SECURITY OY)	Valuraudantie 19 700 - Helsinki - Finland	EUR	IG	100,00	Cession	-
SPIE AGIS FIRE & SECURITY Kft (Ex AGIS FIRE & SECURITY KFT)	Montevideo u. 3a 1037 Budapest - Hongrie	HUF	IG	100,00	IG	100,00
SPIE AGIS FIRE & SECURITY SP .Z.O.O. (Ex AGIS FIRE & SECURITY SP .Z.O.O.)	Ul. Palisadowa 20/22 01-940 Warsaw Poland	PLN	IG	100,00	IG	100,00
GFT GESELLSCHAFT FÜR ELEKTRO MBH	Am Lichtbogen 40 45141 ESSEN - Allemagne	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE SAG Holding GmbH	Balke-Dürr-Allee 7 40878 Ratingen - Allemagne	EUR			Fusion	-
SPIE InfoGraph GISMobil GmbH (ex InfoGraph GISMobil GmbH)	57130 Jouy-aux-Arches - France	EUR			IG	100,00
SAG Finance BV	Herikerbergweg 238 1101 CM Amsterdam - Nederland	EUR			IG	100,00
SPIE SAG GmbH (ex SAG GmbH)	Pittlerstraße 44 63225 Langen (Essen) - Allemagne	EUR			IG	100,00
SAG Immobilien GmbH	Pittlerstraße 44 63225 Langen (Essen) - Allemagne	EUR			IG	100,00
SPIE SAG Erwin Peters GmbH (ex SAG Erwin Peters GmbH)	Großmoorbogen 21 21079 Hamburg - Allemagne	EUR			IG	100,00
SPIE Versorgungstechnik GmbH (ex SAG Immobilien Verwaltungs)	Pittlerstraße 44 63225 Langen (Essen) - Allemagne	EUR			IG	100,00
SAG Vermögensverwaltung GmbH	Pittlerstraße 44 63225 Langen (Essen) - Allemagne	EUR			Fusion	-
SPIE SAG Group GmbH (ex SAG Group GmbH)	Pittlerstraße 44 63225 Langen (Essen) - Allemagne	EUR			IG	100,00
SAG Beteiligungs GmbH	Pittlerstraße 44 63225 Langen (Essen) - Allemagne	EUR			Fusion	-
Tamar Vermögensverwaltung GmbH	Pittlerstraße 44 63225 Langen (Essen) - Allemagne	EUR			IG	100,00

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
Bohlen & Doyen GmbH	Hauptstraße 248 26639 Wiesmoor - Allemagne	EUR			IG	100,00
Bohlen & Doyen Service und Anlagentechnik GmbH	Hauptstraße 248 26639 Wiesmoor - Allemagne	EUR			IG	100,00
SEG LiPro Energietechnik GmbH	Bayrische Straße 12 06679 Zorbau - Allemagne	EUR			IG	100,00
Elektrovod, a.s.	Trat'ová 574/1 619 00 Brno - Czech Republic	CZK			IG	100,00
SPIE Elbud Gdansk SA (SAG Elbud Gdansk SA)	ul. Marynarke Polskej 87 80-557 Gdansk-Poland	PLN			IG	100,00
SPIE Hungaria Kft (ex SAG Hungaria)	Mezőkövesd út 5-7 01116 Budapest-Hungary	HUF			IG	100,00
SPIE Electrovod (Ex SAG Elektrovod, a.s.)	Prievozska 4C 821 09 Bratislava-Slovakia	EUR			IG	100,00
SPIE Elbud Krakow sp.zo.o	ul. Płk. St. Dąbka 8 30-732 Kraków-Poland	PLN			IG	100,00
SOUS-GROUPE SPIE ICS AG						
SPIE SCHWEIZ AG	Industriestrasse 50a 8304 Wallisellen – SUISSE	CHF			IG	100,00
SPIE ICS AG (ex CONNECTIS)	Sonnenplatz 6 6020 EMMENBRÜCKE – SUISSE	CHF	IG	100,00	IG	100,00
ELECTROTECH	Chemin des Léchères 3 1217 MEYRIN – SUISSE	CHF	IG	100,00	IG	100,00
HAMARD SA	Chemin des Léchères 3 1217 MEYRIN – SUISSE	CHF	IG	100,00	IG	100,00
SPIE MTS SA (Ex SPIE Suisse SA)	Chemin des Léchères 3 1217 MEYRIN – SUISSE	CHF	IG	100,00	IG	100,00
FANAC & ROBAS SA	107, rue de Lyon 1203 GENÈVE – SUISSE	CHF	IG	100,00	IG	100,00
VISTA CONCEPT SA	En reutet B 1868 COLLOMBEY MURAZ – SUISSE	CHF	IG	100,00	IG	100,00
VISCOM SYSTEM SA	Avenue des Alpes 29 MONTREUX – SUISSE	CHF	IG	100,00	IG	100,00
SPIE IFS SA (Ex SPIE SCHWEIZ AG)	Untere rebgasse 7 4058 BASEL – SUISSE	CHF	IG	100,00	Fusion	-
SOUS-GROUPE SPIE OIL GAS & SERVICES						
GEMCO INTERNATIONAL	5, Avenue des frères Wright ZI du Pont Long - 64140 LONS	EUR	IG	100,00	IG	100,00
FORAID	10, Av de l'entreprise - pôle Edison 95863 CERGY PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
ALMAZ SPIE OGS	P.O. Box 18123 SANA' A REPUBLIC OF YEMEN	USD	IG	80,00	IG	80,00
FORAID ALGERIE EURL	RN 49 OUARGLA - ALGÉRIE	DZD	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OGS CONGO	B.P. 316 POINTE NOIRE - CONGO	CFA	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OGS GABON	B.P. 579 PORT GENTIL - GABON	CFA	IG	99,00	IG	99,00

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
IPEDEX Sdn Bhd (Brunei)	Lot 4187, N°12, Jalan Panden Lima A KUALA BELAIT	BND	IG	100,00	Liquidée	-
IPEDEX GABON	B.P. 1564 PORT GENTIL - GABON	EUR	IG	90,00	IG	90,00
IPEDEX INDONESIA	ANZ Tower - 12th floor Jalan Jenderal Sudirman, KAV 33A	USD	IG	90,00	IG	90,00
SPIE OGS (MALAYSIA) SDN BHD	Level 8, Symphony House, Block D13 Pusat Dagangan Dana 1	MYR	IG	49,00	IG	49,00
SPIE OGS KISH LLC (Iran)	P.O. Box 79415 - 1316 1316 KISH ISLAND I.R. - IRAN	USD	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OGS MIDDLE EAST LLC (Abu Dhabi)	P.O. Box 4899 ABU DHABI - ÉMIRATS ARABES UNIS	AED	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OIL & GAS SERVICES	10, Av de l'entreprise - pôle Edison 95863 CERGY PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OGS ASP SDN BHD (Malaisie)	Level 8, Symphony House, Block D13 Pusat Dagangan Dana 1	MYR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OGS THAILAND Ltd	1010, Shinawatra tower III 27th Floor, Unit 2702	THB	IG	100,00	IG	100,00
SONAID ⁽¹⁾	Rua Amilcar Cabral n°211 Edificio IRCA - 9° et 10° Andar	USD	M.E.E.	55,00	M.E.E.	55,00
SPIE NIGERIA Ltd	55 Trans Amadi Industrial Layaout PORT HARCOURT - NIGERIA	NGN	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OIL & GAS SERVICES VENEZUELA	Esquina Puente Victoria Edificio Centro Villasmil, piso 6, oficina 617	VEF	IG	100,00	IG	100,00
ENERFOR	10, Av de l'entreprise - pôle Edison 95863 CERGY PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
YCOMAZ	10, Av de l'entreprise - pôle Edison 95863 CERGY PONTOISE CEDEX	EUR	IG	100,00	IG	100,00
GTMH NIGERIA	Plot 107 trans Amadi indus. Layout PORT - HARCOURT - NIGERIA	NGN	IG	100,00	IG	100,00
ASB PROJECTS & RESSOURCES PTE LTD	80 Raffles place - 26.01 UOB Plazza 1 Singapore 048624	USD	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OIL & GAS SERVICES SAUDI	Al Mafleh Buildin,g, 2nd Floor Labor City, King Abdulaziz Road - Cross 7, Building 7263 - Unit 1	SAR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE LYBIA	Tourist City Gargaresh TRIPOLI	LYD	IG	65,00	IG	65,00
SPIE OGS BELGIUM	Rue des deux gares 150 1070 BRUXELLES - BELGIQUE	EUR	IG	100,00	IG	100,00
SPIE TECNICOS DE ANGOLA LIMITADA	Avenida Commante Kima Kyenda n°309 no bairro da Boa Vista	USD	IG	75,00	IG	75,00
SPIE OGS VIETNAM LTD	Saigon Tower, 29, Le Duan Boulevard District 1	VND	IG	100,00	IG	100,00
SPIE EDGO ENERGY VENTURES LIMITED	PO Box 74980, Emaar Square, Building 4, Level 7 Unit 702 74980 DUBAI - UNITED ARAB EMIRATS	AED	IG	100,00	IG	100,00

Société	Adresse	Devise de consolidation	Méthode de conso 2016*	% Intérêt 31/12/2016	Méthode de conso 2017*	% Intérêt 31/12/2017
SPIE PLEXAL (Thailand) Ltd	N°555, Rasa Tower 1 - 14th Floor - Units 1401-1404 - Paholyothin Road Chatuchak Sub-district Chatuchak District - Bangkok - THAÏLANDE	THB	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OIL AND GAS SERVICES PTY LTD	18th Floor, 140 St George's Terrace PERTH WA 6000 - AUSTRALIE	AUD	IG	100,00	IG	100,00
SERVICES PETROLEUM & INDUSTRIAL EMPLOYMENT (SPIEM)	PO BOX 15 ABU DHABI - UNITED ARAB EMIRATES	AED	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OGS LIMITED (UK)	33 Gracechurch Street EC3V 0BT LONDON	GBP	IG	100,00	IG	100,00
SPIE OGS JBL Limited	P.O. Box 74980 Emaar Square Building Level 7 Unit 702 Downtown DUBAI - UNITED ARAB EMIRATES	AED			IG	100,00
SPIE SERVICES NIGERIA LTD	55 Trans Amadi Industrial Layout PORT HARCOURT	NGN	IG	100,00	IG	100,00

(1) SONAID a été consolidée par mise en équivalence dans les comptes du Groupe en 2017 (cf. note 6.2)

* Méthodes de conso : IG : Intégration Globale, M.E.E. : Mise En Équivalence.

20.1.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017**PricewaterhouseCoopers Audit**

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex
SAS au capital de 2 510 460 €
672 006 483 RCS Nanterre

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

ERNST & YOUNG et Autres

Tour First
TSA 14444
92037 Paris La Défense Cedex
SAS à capital variable
438 476 913 RCS Nanterre
Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

SPIE SA**Exercice clos le 31 décembre 2017****Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**

À l'Assemblée générale de la société SPIE SA,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société SPIE SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tel qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion**Référentiel d'audit**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-devant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Reconnaissance du résultat sur les contrats de services à long terme

Risque identifié

Les contrats de services à long terme génèrent une part significative du chiffre d'affaires du Groupe.

Comme indiqué dans la note 3.4 de l'annexe aux comptes consolidés, le résultat de ces contrats est comptabilisé selon la méthode de l'avancement qui consiste, pour un contrat donné, à estimer le résultat à terminaison et à le comptabiliser progressivement à mesure de l'avancement des coûts.

La reconnaissance du résultat repose donc sur l'estimation des données à terminaison de chaque contrat. Celles-ci sont revues périodiquement par la Direction afin de traduire la meilleure estimation des avantages et obligations futurs attendus pour ces contrats.

Dans le cas où la prévision à fin d'affaire fait ressortir un résultat déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée indépendamment de l'avancement du contrat.

Compte tenu du caractère significatif de ces estimations et de l'importance des jugements exercés par la Direction pour déterminer les résultats à terminaison, nous avons considéré la comptabilisation du résultat lié aux contrats de services à long terme comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nous avons, dans un premier temps, évalué et testé les procédures de contrôle interne jugées clés concernant la comptabilisation des contrats, en particulier les procédures portant sur le contrôle budgétaire et l'engagement des dépenses.

Nos travaux ont également inclus l'analyse d'une sélection de contrats sur la base de critères quantitatifs (montant de chiffre d'affaires et de résultat à terminaison), comprenant notamment :

- des entretiens avec les responsables opérationnels et financiers afin de comprendre les jugements qu'ils ont exercés dans la détermination du résultat à terminaison ;
- le rapprochement des produits à terminaison estimés aux pièces contractuelles (notamment bons de commandes, contrats et avenants) ;
- l'examen des documents servant au suivi et au *management* des projets réalisés par les chargés d'affaires et les contrôleurs de gestion afin d'apprécier l'estimation des charges à terminaison ;
- le rapprochement des données comptables avec les données de gestion utilisées pour reconnaître le chiffre d'affaires et la marge sur l'exercice ;
- le test par sondages des coûts encourus ;
- la comparaison des réalisations par rapport aux estimations antérieures afin d'apprécier la fiabilité des estimations ;
- la vérification de l'exactitude arithmétique du taux d'avancement, du chiffre d'affaires et de la marge comptabilisés dans les comptes.

Pour les estimations les plus sensibles, notamment en cas de litiges, nous avons obtenu des éléments d'appréciation complémentaires (dossiers de réclamation, rapports d'experts, jugements, etc.) et nous en avons apprécié la pertinence au regard de l'historique de dénouement des situations similaires.

Tests de perte de valeur des goodwill

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, la valeur des *goodwills* du Groupe, hors le *goodwill* provisoire de 730,5 M€ du groupe allemand SAG acquis en date du 31 mars 2017, s'élève à 2 285,4 M€ au regard d'un total de bilan de 7 757,2 M€.

Les *goodwills* font l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités et les hypothèses décrites en notes 3.10 et 14.2 de l'annexe aux comptes consolidés conduisant, le cas échéant, à comptabiliser une dépréciation pour ramener la valeur nette comptable à hauteur de la valeur recouvrable, qui est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité.

Nous avons considéré que le test de perte de valeur de ces *goodwills* est un point clé de notre audit en raison de leur importance significative dans les comptes du Groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, qui repose le plus souvent sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations, comme indiqué dans les notes 3.10 et 14.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Notre réponse

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur et nous avons été plus particulièrement attentifs aux unités génératrices de trésorerie pour lesquelles la valeur comptable du *goodwill* présente le plus de sensibilité aux variations des hypothèses retenues.

Nous avons apprécié la cohérence des principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus. Ainsi, nous avons notamment analysé la cohérence des prévisions avec les performances passées, les perspectives de marché, et avons réalisé des analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur. De plus, lorsque la valeur recouvrable est déterminée par référence à des transactions similaires récentes, nous avons corroboré les analyses présentées avec les données de marché disponibles. L'ensemble de ces analyses a été mené avec l'aide de nos experts en évaluation.

Vérification des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**Désignation des Commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société SPIE SA par votre Assemblée générale du 15 novembre 2011 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et par les statuts constitutifs du 27 mai 2011 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2017, nos cabinets étaient dans la septième année de leur mission sans interruption, dont trois années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés**Objectif et démarche d'audit**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons un rapport au Comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 26 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Yan Ricaud

ERNST & YOUNG et Autres
Henri-Pierre Navas

20.2 COMPTES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ

20.2.1 COMPTES SOCIAUX ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

SOMMAIRE

BILAN ACTIF	220	COMPLÉMENT D'INFORMATIONS RELATIF AU COMPTE DE RÉSULTAT	235
BILAN PASSIF	221	1. Ventilation du chiffre d'affaires	235
COMPTE DE RÉSULTAT	222	2. Résultat financier	235
COMPTE DE RÉSULTAT (SUITE)	223	3. Résultat exceptionnel	235
ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS	223	4. Transferts de charges	235
1. Événements significatifs	223	5. Effectifs	236
2. Règles et méthodes comptables	224	6. Rémunérations allouées aux dirigeants sociaux	236
COMPLÉMENT D'INFORMATIONS RELATIF AU BILAN	227	7. Impôts sur les bénéfices	236
1. Immobilisations	227	ENGAGEMENTS FINANCIERS ET AUTRES INFORMATIONS	237
2. Amortissements	228	1. Engagements donnés	237
3. Stock et en-cours	228	2. Engagements reçus	237
4. Provisions	229	3. Gestion du risque de taux	237
5. Créances et dettes	230	4. Fiscalité différée	237
6. Entreprises liées : éléments relevant de plusieurs postes du bilan	232	5. Liste des filiales et participations	238
7. Variation des capitaux propres	233	6. Identité des sociétés consolidantes	238
8. Nombre et valeur nominale des composants du capital social	233	7. Autres opérations non-inscrites au bilan	238
9. Informations relatives aux opérations de fusion et opérations assimilées	233	8. Avantages au personnel	239
10. Charges à payer	234		
11. Produits à recevoir	234		
12. Produits & Charges constatés d'avance	234		

BILAN ACTIF

BILAN-ACTIF	31 déc. 2017			31 déc. 2016
	Brut	Amortissements	Net	Net
Capital souscrit non appelé (I)				
Frais d'établissement				
Frais de développement				
Concessions, brevets et droits similaires				
Fonds commercial	148 164 574		148 164 574	148 164 574
Autres immobilisations incorporelles				
Avances sur immobilisations incorporelles				
TOTAL immobilisations incorporelles	148 164 574		148 164 574	148 164 574
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, matériel				
Autres immobilisations corporelles				
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes				
TOTAL immobilisations corporelles				
Participations selon la méthode de mise en équivalence				
Autres participations	1 440 669 595		1 440 669 595	1 440 669 595
Créances rattachées à des participations	483 272 447		483 272 447	
Autres titres immobilisés				
Prêts				
Autres immobilisations financières				
TOTAL immobilisations financières	1 923 942 043		1 923 942 043	1 440 669 595
Total Actif Immobilisé (II)	2 072 106 617		2 072 106 617	1 588 834 169
Matières premières, approvisionnements				
En cours de production de biens				
En cours de production de services				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
TOTAL Stock				
Avances et acomptes versés sur commandes				
Clients et comptes rattachés				1 000 915
Autres créances	395 859 397		395 859 397	238 694 454
Capital souscrit et appelé, non versé				
TOTAL Créances	395 859 397		395 859 397	239 695 369
Valeurs mobilières de placement	7 020		7 020	7 020
(dont actions propres : 7 020 €)				
Disponibilités	31 197		31 197	31 124
TOTAL Disponibilités	38 217		38 217	38 144
Charges constatées d'avance	2 150 607		2 150 607	2 376 377
TOTAL Actif circulant (III)	398 048 221		398 048 221	242 109 890
Frais d'émission d'emprunt à étaler (IV)				
Primes de remboursement des obligations (V)				
Écarts de conversion actif (V)				
TOTAL GÉNÉRAL (I à VI)	2 470 154 837		2 470 154 837	1 830 944 059

BILAN PASSIF

BILAN-PASSIF	Exercice N	Exercice N-1
Capital social ou individuel (dont versé : 72 415 793)	72 415 793	72 415 793
Primes d'émission, de fusion, d'apport...	1 170 496 439	1 170 496 439
Écarts de réévaluation (dont écart d'équivalence :)		
Réserve légale	7 241 579	7 241 579
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées (dont réserve des prov. fluctuation des cours :)		
Autres réserves (dont réserve achat d'œuvres originales d'artistes :)		
TOTAL Réserves	7 241 579	7 241 579
Report à nouveau	(23 322 917)	81 793 893
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (BÉNÉFICE OU PERTE)	116 750 477	1 195 469
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées	39 030 858	39 030 858
TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)	1 382 612 229	1 372 174 031
Produit des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
TOTAL AUTRES FONDS PROPRES (II)		
Provisions pour risques		
Provisions pour charges	7 062 800	5 844 601
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (III)	7 062 800	5 844 601
Emprunts obligataires convertibles		1 504 687 984
Autres emprunts obligataires	600 000 000	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	422 688 480	408 097 551
Emprunts et dettes financières divers (dont emprunts participatifs :)		
TOTAL Dettes financières	1 022 688 480	408 097 551
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	515 097	1 389 426
Dettes fiscales et sociales	3 686 793	2 817 368
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	53 589 437	40 621 082
TOTAL Dettes d'exploitation	57 791 328	44 827 876
Produits constatés d'avance		
TOTAL DETTES (IV)	1 080 479 808	452 925 427
Écarts de conversion passif (V)		
TOTAL GÉNÉRAL – PASSIF (I À V)	2 470 154 837	1 830 944 059

COMPTE DE RÉSULTAT

Compte de résultat	Exercice N			Exercice N-1
	France	Exportation	Total	
Ventes de marchandises				
Production vendue biens				
Production vendue services	1 599 009		1 599 009	3 356 486
Chiffres d'affaires nets	1 599 009		1 599 009	3 356 486
Production stockée				
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges			28 077	360 687
Autres produits			1 774	16 497
Total des produits d'exploitation (I)			1 628 860	3 733 671
Achats de marchandises (y compris droits de douane)				
Variation de stock (marchandises)				
Achats de matières premières et autres approvisionnements (y compris droits de douane)				
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)				
Autres achats et charges externes			11 761 949	3 433 214
Impôts, taxes et versements assimilés			68 920	456 365
Salaires et traitements			3 833 474	4 076 344
Charges sociales			2 700 513	1 913 341
Dotations d'exploitation				
• sur immobilisations				
Dotations aux amortissements				
Dotations aux provisions				
• sur actif circulant : dotations aux provisions				
• pour risques et charges : dotations aux provisions			1 090 555	888 177
Autres charges			305 759	286 881
Total des charges d'exploitation (II)			19 761 170	11 054 322
RÉSULTAT D'EXPLOITATION			(18 132 310)	(7 320 651)
Bénéfice attribué ou perte transférée (III)				
Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)				
Produits financiers de participations			115 348 021	
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			14 440 189	
Autres intérêts et produits assimilés			238 431	16 120
Reprises sur provisions et transferts de charges				
Différences positives de change			3 431	10 442
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				
Total des produits financiers (V)			130 030 071	26 562
Dotations financières aux amortissements et provisions			127 644	145 835
Intérêts et charges assimilées			25 083 881	10 049 621
Différences négatives de change			4 213	840
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				
Total des charges financières (VI)			25 215 738	10 196 296
RÉSULTAT FINANCIER (V - VI)			104 814 333	(10 169 734)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I - II + III - IV + V - VI)			86 682 023	(17 490 385)

COMPTE DE RÉSULTAT (SUITE)

Compte de résultat (suite)	Exercice N	Exercice N-1
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	31 359	
Produits exceptionnels sur opérations en capital		
Reprises sur provisions et transferts de charges		
Total des produits exceptionnels (VII)	31 359	
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		5 211
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		0
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		5 204 115
Total des charges exceptionnelles (VIII)		5 209 326
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)	31 359	(5 209 326)
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise (IX)		
Impôts sur les bénéfices (X)	(30 037 095)	(23 895 180)
TOTAL DES PRODUITS (I + III + V + VII)	131 690 290	3 760 233
TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VIII + IX + X)	14 939 814	2 564 764
BÉNÉFICE OU PERTE (TOTAL DES PRODUITS - TOTAL DES CHARGES)	116 750 477	1 195 469

ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

Société : SPIE SA

Le total bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2017 s'élève à 2 470 154 837,33 euros. La Société dégage un résultat de 116 750 476,52 euros sur l'exercice.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2017.

1. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS

1.1 Plan d'Attribution Gratuite d'Actions SPIE

Le groupe SPIE a décidé de la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions de performance à destination d'une catégorie ciblée de salariés lors de son Assemblée générale du 25 mai 2016.

Les caractéristiques détaillées du plan mis en place sont décrites dans le document « Règlement du plan d'attribution gratuite d'actions de performance » daté du 28 juillet 2016 et publié par SPIE SA.

Les principales modalités d'acquisition des actions de performance prévoient

- une date d'attribution définitive au 19 septembre 2016 ;
- une date d'acquisition définitive par les bénéficiaires au terme d'une période de 3 ans, soit le 28 juillet 2019 ;
- des conditions de présence ;
- des conditions de performance.

Les conditions de présence prévoient que le bénéficiaire devra être lié avec l'une des sociétés du Groupe pendant toute la durée de la période d'acquisition.

Les conditions de performances sont de deux types : une condition de performance interne établie sur l'EBITDA et une condition de performance externe ou dite de marché établie sur la comparaison de la performance du titre SPIE SA avec celle du SBF120.

S'agissant d'attribution gratuite d'actions à émettre, aucune charge de rémunération ne doit être constatée au titre de l'avantage accordé au personnel.

Toutefois, les sociétés françaises, ayant des salariés bénéficiaires du plan d'attribution gratuite d'actions, doivent comptabiliser dans leurs comptes une charge à payer au titre de la contribution patronale spécifique, ainsi que des éventuelles cotisations sociales dues sur la valeur des actions gratuites, répartie au *pro rata temporis* sur la période d'attribution.

En l'état de la réglementation en vigueur à la clôture de l'exercice 2017, la société SPIE SA est redevable, au terme des 3 années de la période d'attribution, de la contribution patronale spécifique au taux de 20 %, pour laquelle un montant de 224 000 euros a été constaté en compte de résultat de l'année au titre de la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017.

1.2 Acquisition du groupe SAG

Le 31 mars 2017, le Groupe a réalisé l'acquisition du groupe allemand SAG (« SAG »), un fournisseur de services et de systèmes pour les réseaux d'électricité, de gaz, d'eau et de télécommunications qui se concentre principalement sur le service aux réseaux de transport et de distribution d'énergie. Les compétences techniques de SAG couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur des infrastructures d'énergie, y compris le *design*, l'ingénierie et l'installation ; la Société offre également un éventail complet de services d'*asset support*. SAG est leader sur son marché en Allemagne, où elle génère près de 75 % de son chiffre d'affaires, et dispose d'une présence forte en France, en Pologne, en Slovaquie, en République Tchèque et en Hongrie. Elle emploie environ 8 000 collaborateurs hautement qualifiés répartis sur plus de 170 implantations, dont 120 en Allemagne.

Avec cette acquisition, le Groupe compte réaliser, dans les deux prochaines années, des synergies liées aux achats ainsi qu'aux dépenses administratives et opérationnelles, pour environ 20 millions d'euros (avant impôts).

Le Groupe considère que la combinaison de ses activités et de celles de SAG permettra de faire de lui un acteur de premier plan des services multitechniques en Allemagne en mettant en œuvre les facteurs clés qui ont fait le succès de son modèle d'entreprise, qui lui est propre, et en s'appuyant sur un large éventail de compétences techniques complémentaires, une base de clients diversifiée et une empreinte géographique densifiée. En outre, le Groupe estime que l'acquisition de SAG est un moyen de poursuivre son expansion future en Europe centrale. Bénéficiant d'une forte exposition à des facteurs de croissance à long terme, d'un potentiel existant pour de nouvelles acquisitions ciblées dites *bolt-on* et d'importantes synergies (telles qu'elles sont anticipées par le Groupe), cette nouvelle plateforme devrait être bien positionnée pour assurer au Groupe une croissance à long terme de son chiffre d'affaires et une progression de ses marges. En outre, le Groupe considère qu'en raison de leur complémentarité, de leur culture d'entreprise profondément ancrée, de leur modèle d'entreprise qui présente de fortes similitudes et de la pleine adhésion du *management* de SAG, l'intégration de cette dernière au Groupe devrait pouvoir se faire rapidement et dans de bonnes conditions.

L'entrée de SAG dans le périmètre de consolidation du Groupe est effective depuis le 1^{er} avril 2017, l'acquisition ayant été réalisée le 31 mars 2017. Les premiers comptes consolidés du Groupe intégrant SAG ont été publiés au 30 juin 2017. Cet ensemble est désigné pour la suite de ces états financiers par « SPIE SAG ».

1.3 Émission d'un emprunt obligataire de 600 millions d'euros

Le 22 mars 2017, dans le cadre de l'acquisition du groupe SAG, SPIE SA a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de

La répartition de la détention du capital de SPIE SA est la suivante :

	Détention
Caisse de Dépôt et Placement du Québec	8,4 %
Société foncière financière et de participation (FFP Invest) ⁽¹⁾	5,5 %
Managers ⁽²⁾	4,7 %
Actionnariat salarié ⁽³⁾	3,6 %
Public ⁽⁴⁾	77,8 %
Autodétention	0,0 %
TOTAL	100,0 %

(1) Le 5 septembre 2017, FFP Invest, une émanation de la société holding contrôlée par la famille Peugeot et Clayax Acquisition 5 (« Clayax »), société contrôlée par Clayton, Dublier & Rice et Ardian, ont signé un accord pour l'acquisition de 8 millions d'actions de SPIE. FFP Invest a acquis ces titres pour un montant de 189 millions d'euros.

(2) Cadres et dirigeants, anciens et actuels, du Groupe (au 31 décembre 2017).

(3) Titres détenus par les salariés du Groupe, directement ou au travers du FCPE SPIE Actionnariat 2011/2016 (au 31 décembre 2017).

(4) Sur la base des informations connues au 31 décembre 2017 pour les titres détenus par les managers et salariés.

2. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels de l'exercice 2017 sont présentés conformément aux règles générales applicables en la matière et en suivant les prescriptions du Plan Comptable Général et du Plan Comptable Professionnel pour les Industries du Bâtiment et des Travaux Publics et ce, dans le respect des principes de prudence et de continuité conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes ;
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

600 000 000 euros, afin de financer ladite acquisition. Les obligations, d'une maturité de 7 ans et portant intérêt à 3,125 % l'an, ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris (Code ISIN FR0013245263).

1.4 Prêt aux entités du groupe SAG

Des prêts pour un montant total de 586,379 millions d'euros ont été effectués auprès des filiales SAG :

- 290,035 millions d'euros pour SAG BETEILIGUNGS GMBH ;
- 23,352 millions d'euros pour SAG GMBH ;
- 36,874 millions d'euros pour SAG FINANCE BV ;
- 126,256 millions d'euros pour SAG FRANCE SAS ;
- 2,860 millions d'euros pour SAG GROUPE GMBH ;
- 107,000 millions d'euros pour SPIE HOLDING GMBH.

L'ensemble de ces prêts, hormis celui de 126,256 millions d'euros pour SAG France SAS, ont été regroupé au 31 août 2017 sous la structure SPIE DEUTSCHLAND & ZENTRAL EUROPA pour un total de 460,123 millions d'euros.

Les intérêts courus afférents à ces prêts ont suivi le même transfert.

1.5 Évolution de la structure du capital du Groupe

Au 31 décembre 2017, le capital social de SPIE SA s'élève à 72 415 793,32 euros divisé en 154 076 156 actions ordinaires, d'une valeur nominale de 0,47 euro.

Aucune opération sur le capital de SPIE SA n'est intervenue depuis le 1^{er} janvier 2017.

Changement de méthode

La Société a appliqué le règlement ANC N° 2015-05, applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2017, relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture. Ce règlement a conduit la Société à comptabiliser en résultat d'exploitation en « Autres produits » et « Autres charges » les gains et de pertes de change relatifs à des créances ou dettes d'exploitation. Antérieurement, les gains et les pertes de change étaient comptabilisés exclusivement en résultat financier.

Au 31 décembre 2017, il n'y a pas d'impact significatif sur ce changement de méthode.

2.1 Reconnaissance du Chiffre d'Affaires

Depuis 2013, SPIE SA fournit des prestations de services qui sont refacturées à SPIE Operations conformément à une convention de prestations de service signée le 21 décembre 2012.

2.2 Entreprises liées

Les montants qui sont indiqués dans les différents tableaux concernant les entreprises liées se rapportent aux opérations réalisées avec les filiales de SPIE Operations et la société SPIE Operations.

2.3 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les fonds de commerce et les malis de fusion.

En particulier, les immobilisations incorporelles intègrent un mali technique de fusion qui résulte de la fusion de Clayax Acquisition 3 et Clayax Acquisition 4.

Conformément aux nouvelles règles comptables applicables du Plan Comptable Général depuis le 1^{er} janvier 2016, le mali technique est affecté en totalité au fonds commercial (compte 207).

Les fonds de commerce ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation systématique à la clôture, dès la présence d'un indice de perte de valeur, qui conduit à constater une dépréciation lorsque sa valeur actuelle est inférieure à sa valeur nette comptable.

Les malis techniques de fusion ou de confusion issus des opérations de fusions ou de transmissions universelles de patrimoine, sont inscrits à l'actif et ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation, dès la présence d'un indice de perte de valeur.

2.4 Immobilisations corporelles

Néant.

2.5 Titres immobilisés

Les titres figurent au bilan à leur coût d'acquisition.

Les titres de participation font l'objet d'un test de dépréciation systématique à la clôture qui conduit à constater une dépréciation lorsque la valeur actuelle des titres possédés devient inférieure à sa valeur nette comptable.

Coût d'acquisition des titres de participation :

En raison du changement de la législation fiscale introduit par la loi de finances 2007, et relatif au traitement des frais d'acquisition des titres de participation, le Comité d'urgence du CNC a ouvert la possibilité aux entreprises ayant opté en 2005 pour leur déductibilité immédiate de modifier l'option comptable de traitement retenue en 2005, pour les seuls titres de participation tels que définis à l'article 39-1-5 du CGI.

En conséquence, les frais d'acquisition engagés par la Société au cours des exercices clos depuis le 31 décembre 2006 et liés à l'acquisition de titres de participation au cours de ces mêmes exercices sont désormais intégrés au coût de revient des titres et sont déduits fiscalement par voie d'amortissement sur une période de cinq ans, conformément aux modalités définies par le CGI art. 209-VII.

2.6 Stocks et En-cours

Néant.

2.7 Créances et dettes

Les créances et les dettes ont été comptabilisées à leur valeur nominale.

Le cas échéant, les créances et les dettes libellées en monnaies étrangères sont réévaluées et comptabilisées au cours du 15 décembre 2017, au vu de l'accélération des processus de clôture. Les différences de cours des devises entre le 15 décembre 2017 et le 31 décembre 2017 n'entraînent pas d'impact significatif sur les valorisations des créances et dettes libellées en monnaies étrangères.

Les créances douteuses donnent lieu, le cas échéant, à l'enregistrement de provisions pour dépréciation déterminées, client par client, en fonction de l'appréciation du risque de non recouvrement. Les créances échues depuis plus de 6 mois font également l'objet d'une provision.

Les comptes courants de trésorerie Groupe sont régis par des conventions de trésorerie entre la société mère et ses filles pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction sauf résiliation d'une des deux parties.

Les taux de rémunérations sont calculés suivant les critères suivants :

- au taux EONIA diminué de 1/16^e pour cent l'an pour les intérêts relatifs aux excédents de trésorerie placés ;
- au taux EONIA majoré de 1/4 pour cent l'an pour les intérêts relatifs aux besoins de trésorerie financés.

2.8 Actions propres

À l'issue de l'introduction en Bourse du 10 juin 2015, la société SPIE SA détient 390 titres d'autocontrôle qui correspondent au solde de rompus non attribués consécutifs à :

- la division de la valeur nominale des actions ordinaires ramenée de un euro (1 €) à environ 0,46 euro ;
- la fusion entre la société SPIE SA, en qualité d'absorbante, et chacune des quatre sociétés du Management, en qualité d'absorbées.

La valeur comptable des 390 titres d'autocontrôle s'élève à 7 020,00 euros. Elle est inscrite au compte « 502000 – Actions propres » au 31 décembre 2017.

2.9 Disponibilités & concours bancaires en devises

Le cas échéant, les disponibilités et concours bancaires en devises libellées en monnaies étrangères sont actualisés et comptabilisés au cours de clôture de l'exercice.

2.10 Suivi ultérieur de la valeur des actifs

Par application du règlement CRC 2002-10, une recherche d'indice de perte de valeur durable est effectuée sur l'ensemble des actifs. Le cas échéant, la valeur recouvrable de ces actifs est appréciée et une provision pour dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable.

2.11 Provisions pour risques et charges

Une provision est constituée lorsque la Société a une obligation légale, réglementaire ou contractuelle résultant d'événements antérieurs, qu'il est probable qu'une sortie de ressources soit nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de l'obligation peut être évalué de façon fiable.

Les provisions constituées découlent de litiges sur affaires, de litiges commerciaux ou prud'homaux ou d'autres risques.

De manière générale, chacun des litiges connus fait l'objet d'un examen à la date d'arrêt des comptes et, après avis éventuels de conseils externes, les provisions jugées nécessaires sont constituées pour couvrir les risques estimés.

Les provisions pour risques comprennent également les pertes estimées à terminaison sur les affaires en cours qui sont provisionnées pour la partie non encore exécutée.

2.12 Engagement du personnel

2.12.1 Engagement de retraite et avantages similaires

La Société applique la recommandation ANC 2013-02 du 7 novembre 2013 relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires.

Les engagements de la société résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leur coût, sont évalués par un actuaire indépendant selon la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode consiste à évaluer l'engagement en fonction du salaire projeté en fin de carrière, et des droits déterminés selon les dispositions de la convention collective, des accords d'entreprise ou des droits légaux en vigueur.

Ces régimes sont soit partiellement financés, leurs actifs étant alors gérés séparément et indépendamment de ceux de la Société, soit non financés. La part non financée fait l'objet d'une provision pour retraite au bilan.

Pour les avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, les écarts actuariels représentant plus de 10 % du montant des engagements ou de la valeur de marché des placements sont amortis sur la durée résiduelle moyenne de présence des salariés au sein de la Société. Les écarts actuariels représentant moins de 10 % ne sont pas comptabilisés. Le coût des services passés est amorti, selon un mode linéaire, sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis au personnel.

La provision pour retraite est calculée au bénéfice du personnel actif Cadres et ETAM. Les indemnités de départ en retraite des ouvriers sont prises en charge par un régime interentreprises à prestations définies (régimes Caisse BTP/CNPRO). Ne disposant pas des informations permettant d'allouer la part des obligations et des actifs, ce régime est comptabilisé comme un régime à cotisations définies.

La charge annuelle comptabilisée sur l'exercice au titre des régimes à prestations définies est représentative des droits acquis pendant la période par chaque salarié correspondant au coût des services rendus, du coût financier lié à l'actualisation des engagements, du produit attendu des placements, de l'amortissement des écarts actuariels et des coûts des services passés résultant des éventuelles modifications de régimes, ainsi que des conséquences des réductions et des liquidations éventuelles de régimes.

S'agissant de l'évaluation des engagements de retraite, les hypothèses faites par la Société sur les modalités de départ de ses salariés (départ en retraite volontaire, âge de départ au taux plein) correspondent au taux plein selon la loi Fillon à partir d'un âge de début de carrière par défaut et avec prise en compte de la réforme 2013 (augmentation progressive d'un trimestre tous les trois ans de la durée de cotisation requise pour bénéficier d'une retraite à taux plein ; cette durée sera portée à 43 annuités à partir de la génération 1973). Ces modalités prennent également en compte l'augmentation progressive de 60 à 62 ans de l'âge minimum légal de départ à la retraite (réforme 2010) et le décret de juillet 2012 qui a étendu le dispositif de retraite anticipée pour carrières longues aux assurés qui justifient d'un début d'activité avant 20 ans.

2.12.2 Autres avantages à long terme

Pour les autres avantages à long terme, les engagements sont évalués de la même façon par un actuaire indépendant en particulier les engagements relatifs aux médailles du travail. Les écarts actuariels générés ainsi que le coût des services passés sont immédiatement comptabilisés en charges ou en produits, l'exercice de leur constatation.

2.12.3 Droit individuel de formation (DIF) et Compte personnel de formation (CPF)

La loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social modifiant les articles L. 933-1 à L. 933-6 du Code du travail, ouvre pour les salariés bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée de droit privé, un droit individuel à formation d'une durée de 20 heures minimum par an, cumulable sur une période de six ans (plafonné à 120 heures).

À compter du 1^{er} janvier 2015, le Compte de personnel de formation (CPF) se substitue au DIF et permet à chaque salarié tout au long de sa carrière de bénéficier d'un droit individuel à la formation dont le cumul passera, pour son maximum, de 120 à 150 heures de formation sur 9 ans (20 heures par an les 6 premières années puis 10 heures par an pendant les 3 années suivantes).

Les droits à DIF des salariés sont conservés et continuent à exister à côté du CPF : les droits à DIF sont utilisables jusqu'à épuisement et jusqu'à 2020 maximum.

Le suivi du volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis au titre du DIF et du CPF ainsi que le suivi du volume d'heures de formation n'ayant pas donné lieu à demande sont désormais décentralisés et consultables par l'intermédiaire d'un portail Internet accessible par les seuls titulaires d'un compte CPF.

2.13 Compte de résultat

Les charges et produits exceptionnels sont constitués des éléments significatifs qui, en raison de leur nature, de leur caractère inhabituel et de leur non-réurrence, ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité opérationnelle de la Société.

2.14 Événements postérieurs à la clôture

2.14.1 Refinancement de la dette bancaire

En février 2018, SPIE SA a sécurisé le refinancement de sa dette bancaire au travers de deux nouvelles facilités de crédit ayant fait l'objet d'un engagement ferme de la part des banques prêteuses, mais non tirées à la date présente : un emprunt à terme de 1 200 millions d'euros et une ligne de crédit revolving de 600 millions d'euros, toutes deux à maturité 2023 (contre 2020 pour les lignes actuelles) et totalement non sécurisées et non garanties. Ces lignes de crédit portent intérêt équivalent à l'Euribor augmenté d'une marge de départ de 1,70 % pour l'emprunt à terme et de 1,30 % pour la ligne de crédit revolving, à comparer à 2,38 % et 2,28 % respectivement pour les lignes existantes.

COMPLÉMENT D'INFORMATIONS RELATIF AU BILAN

1. IMMOBILISATIONS

Cadre A Immobilisations	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	
		Réévaluation	Acqu. et apports
Frais d'établissement et de développement (I)			
Autres postes d'immobilisations incorporelles (II)	148 164 574		
Terrains			
Constructions dont composants			
Sur sol propre			
Sur sol d'autrui			
Inst. gales, agenc. et am. des constructions			
Installations techniques, matériel et outillage industriels			
Autres immobilisations corporelles			
Installations générales, agencements, aménagements divers			
Matériel de transport			
Matériel de bureau et mobilier informatique			
Emballages récupérables et divers			
Immobilisations corporelles en cours			
Avances et acomptes			
TOTAL (III)			
Participations évaluées par mise en équivalence			
Autres participations	1 440 669 595		600 819 113
Autres titres immobilisés			
Prêts et autres immobilisations financières			
TOTAL (IV)	1 440 669 595		600 819 113
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)	1 588 834 169		600 819 113

Cadre B Immobilisations	Diminutions		Valeur brute à la fin de l'exercice	Réévaluation Valeur d'origine
	Virement	Cession		
Frais d'établissement et de développement (I)				
Autres postes d'immobilisations incorporelles (II)			148 164 574	
Terrains				
Constructions				
Sur sol propre				
Sur sol d'autrui				
Installations générales, agencements et aménagements des constructions				
Installations techniques, matériel et outillage industriels				
Autres immobilisations corporelles				
Installations générales, agencements, aménagements divers				
Matériel de transport				
Matériel de bureau et mobilier informatique				
Emballages récupérables et divers				
Immobilisations corporelles en cours				
Avances et acomptes				
TOTAL (III)				
Participations évaluées par mise en équivalence				
Autres participations		117 546 666	1 923 942 043	
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres immobilisations financières				
TOTAL (IV)		117 546 666	1 923 942 043	
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)		117 546 666	2 072 106 617	

Commentaires sur les principales acquisitions, cessions et apports

Actifs incorporels

- a) Les principales acquisitions se composent de : NÉANT
b) Les principales cessions se composent de : NÉANT
c) Les apports se composent de : NÉANT

Actifs corporels

- a) Les principales acquisitions se composent de : NÉANT
b) Les principales cessions se composent de : NÉANT
c) Les apports se composent de : NÉANT

Actifs financiers

- a) Les principales acquisitions se composent de :
Prêts de 586,4 millions d'euros effectués auprès des nouvelles filiales SAG :
- 290 millions d'euros pour SAG BETEILIGUNGS GMBH ;
 - 23,4 millions d'euros pour SAG GMBH ;
 - 36,9 millions d'euros pour SAG FINANCE BV ;
 - 126,2 millions d'euros pour SAG FRANCE SAS ;
 - 2,9 millions d'euros pour SAG GROUPE GMBH ;
 - 107 millions d'euros pour SPIE HOLDING GMBH.

L'ensemble de ces prêts, hormis celui de 126,2 millions d'euros pour SAG France SAS, ont été regroupés au 31 août 2017 sous la structure SPIE DEUTSCHLAND & ZENTRALEUROPA pour un total de 460,1 millions d'euros.

Les intérêts courus afférents à ces prêts ont suivi le même transfert.

b) Les cessions se composent principalement de :

Remboursement d'une partie du prêt pour 114 millions d'euros par la société SAG France SAS.

Sur les intérêts courus : 3,6 millions d'euros ont été remboursés sur un total 14,4 millions d'euros, 1,546 million d'euros par SAG FINANCE BV et 2,1 millions d'euros par SAG FRANCE SAS.

Les prêts sont au 31 décembre 2017 repartis sur 2 filiales : 12,3 millions d'euros sur SAG FRANCE et 460,1 millions d'euros sur SPIE D&ZE soit un solde total de 472,4 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, le montant des intérêts courus à percevoir s'élève à 10,8 millions d'euros.

c) Les apports se composent de : NÉANT

2. AMORTISSEMENTS

Néant.

3. STOCK ET EN-COURS

Néant.

4. PROVISIONS

Nature des provisions	Début de l'exercice	Dotations	Reprises	Fin de l'exercice
Provisions gisements miniers et pétroliers				
Provisions investissements				
Provisions pour hausse des prix				
Amortissements dérogatoires	39 030 858			39 030 858
• dont majorations exceptionnelles de 30 %				
Provisions implantation étranger avant 1/1/1992				
Provisions implantation étranger après 1/1/1992				
Provisions pour prêts d'installation				
Autres provisions réglementées				
TOTAL (I)	39 030 858			39 030 858
Provisions pour litige				
Provisions pour garantie				
Provisions pour pertes sur marchés à terme				
Provisions pour amendes et pénalités				
Provisions pour pertes de change				
Provisions pour pensions	5 844 601	1 218 199		7 062 800
Provisions pour impôts				
Provisions pour renouvellement des immobilisations				
Provisions pour gros entretien				
Provisions pour charges soc et fisc sur congés à payer				
Autres provisions pour risques et charges				
TOTAL (II)	5 844 601	1 218 199		7 062 800
Provisions sur immobilisations incorporelles				
Provisions sur immobilisations corporelles				
Provisions sur titres mis en équivalence				
Provisions sur titres de participation				
Provisions sur autres immos financières				
Provisions sur stocks				
Provisions sur comptes clients				
Autres provisions pour dépréciations				
TOTAL (III)				
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)	44 875 459	1 218 199		46 093 658
dont dotations et reprises d'exploitation		1 090 555		
dont dotations et reprises financières		127 644		
dont dotations et reprises exceptionnelles				
Dépréciations des titres mis en équivalence				

Commentaires sur les principales provisions significatives par catégorie

- *Provisions réglementées* : Elles concernent des amortissements dérogatoires sur les frais d'acquisition des titres Financière SPIE pour un montant de 39 030 857 euros complètement amortis depuis le 31 août 2016.
- *Provisions pour risques et charges* : La dotation des provisions pour indemnité de départ à la retraite comprend l'évaluation des prestations de services pour un montant de 1 090 555 euros et la partie financière liée aux coûts d'actualisation de la provision pour un montant de 127 644,00 euros.

5. CRÉANCES ET DETTES

Cadre A				
État des créances		Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations		483 272 447	483 272 447	
Prêts				
Autres immobilisations financières				
Total des créances liées à l'actif immobilisé		483 272 447	483 272 447	
Clients douteux ou litigieux				
Autres créances clients				
Créances représentatives de titres prêtés				
Prov pour dép ant constitués.				
Personnel et comptes rattachés				
Sécurité sociale et autres organismes sociaux				
État et autres collectivités publiques	Impôts sur les bénéfices	16 990 038	16 990 038	
	Taxe sur la valeur ajoutée	557 999	557 999	
	Autres impôts			
	État – divers	4 999 378	4 999 378	
Groupes et associés		373 010 534	373 010 534	
Débiteurs divers		301 447	301 447	
Total créances liées à l'actif circulant		395 859 397	395 859 397	
Charges constatées d'avance		2 150 607	2 150 607	
TOTAL DES CRÉANCES		881 282 452	881 282 452	
Prêts accordés en cours d'exercice		586 378 924		
Remboursements obtenus en cours d'exercice		113 941 944		
Prêts et avances consentis aux associés				

Cadre B				
État des dettes		Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an et - de cinq ans
Emprunts obligataires convertibles				
Autres emprunts obligataires		600 000 000		600 000 000
Emprunts auprès des établissements de crédits moins de 1 an à l'origine				
Emprunts auprès des établissements de crédits plus de 1 an à l'origine		422 688 480	14 648 547	408 039 934
Emprunts et dettes financières divers				
Fournisseurs et comptes rattachés		515 097	515 097	
Personnel et comptes rattachés		3 249 325	3 249 325	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux		358 264	358 264	
État et autres collectivités publiques	Impôts sur les bénéfices			
	Taxe sur la valeur ajoutée			
	Obligations cautionnées			
	Autres impôts	79 204	79 204	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés				
Groupes et associés		53 440 719	53 440 719	
Autres dettes		148 718	148 718	
Dette représentative de titres empruntés				
Produits constatés d'avance				
TOTAL DES DETTES		1 080 479 808	72 439 875	408 039 934
Emprunts souscrits en cours d'exercice		600 000 000	Emprunts auprès des associés personnes physiques	
Emprunts remboursés en cours d'exercice				

Créances

Les créances sur titres de participation sont liées aux prêts faits aux filiales allemandes SAG, dans un premier temps et SPIE D&ZE dans un deuxième temps, pour un montant total de 586,4 millions d'euros.

113,9 millions d'euros de prêts, ainsi que 2 millions d'euros d'intérêts ont été remboursés en cours d'année par la société SAG FRANCE SAS, soit 90 % de la somme prêtée initialement.

Une réclamation, liée à la contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés de 3 % sur les revenus distribués qu'elle a réalisé au cours des années 2016 et 2017 à ses actionnaires en application des dispositions de l'article 235 ter ZCA du Code général CGI), a été faite auprès de l'administration fiscale.

Une créance liée à l'État de 5 millions d'euros a donc été enregistrée.

Dettes

La fraction des dettes représentées par des provisions de factures non parvenues s'élève au 31 décembre 2017 à : 438 873 euros. Il s'agit essentiellement des honoraires de Commissariat aux comptes et des frais de commissions Natixis.

Un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros a été effectué en date du 30 mars 2017, pour permettre l'acquisition du groupe SAG. La quasi-totalité des augmentations sur les intérêts sont liés à cet emprunt obligataire.

Les principales opérations avec les entreprises liées représentent un montant de :

- 1 440 669 595 euros sur les titres de participation ;
- Il n'y a pas d'intragroupe sur les comptes clients et comptes rattachés ;
- 483 272 447 euros sur les créances rattachés à des participations (prêts SAG 472 millions d'euros et intérêts 10,8 millions d'euros) ;
- 365 554 574 euros, sur les autres créances, concernent essentiellement les avances de trésorerie ;
- il n'y a pas d'intragroupe sur les dettes fournisseurs et comptes rattachés ;
- 53 440 719 euros sur les autres dettes qui concernent le compte courant d'intégration fiscale.

6. ENTREPRISES LIÉES : ÉLÉMENTS RELEVANT DE PLUSIEURS POSTES DU BILAN

	Montant concernant les entreprises		31 déc. 2017
	Liées	Avec un lien de participation	Dettes/créances représ. par effets de commerce
Avances et acomptes versés sur immobilisations			
Incorporelles			
Corporelles			
Immobilisations financières			
Participations	1 440 669 595		
Créances rattachées à des participations	483 272 447		
Prêts			
Autres titres immobilisés			
Autres immobilisations financières			
	1 923 942 043		
Créances			
Fournisseurs : avances et acomptes versés			
Créances clients et comptes rattachés			
Autres créances	11 949		
Capital souscrit appelé non versé			
	11 949		
Disponibilités			
Comptes courants financiers	365 554 574		
	365 554 574		
Dettes financières diverses			
Dettes rattachées à des participations			
Emprunts et dettes financières divers			
Comptes courants financiers			
Clients : avances et acomptes reçus			
Dettes fournisseurs			
Dettes sur immobilisations			
Autres dettes	53 440 719		
	53 440 719		

7. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

Capitaux propres	Ouverture	Augment.	Diminut.	Distribut. dividendes	Affectation du résultat N-1	Apports et fusions	Clôture
Capital social ou individuel	72 415 793						72 415 793
Primes d'émission, de fusion, d'apport...	1 170 496 439						1 170 496 439
Écarts de réévaluation							
Réserve légale	7 241 579						7 241 579
Réserves statutaires ou contractuelles							
Réserves réglementées							
Autres réserves							
Report à nouveau	81 793 893	207		106 312 485	1 195 469		(23 322 916)
Résultat de l'exercice	1 195 469	116 750 477			(1 195 469)		116 750 477
Subventions d'investissement							
Provisions réglementées	39 030 858						39 030 857,59
TOTAL CAPITAUX PROPRES	1 372 174 031	116 750 684		106 312 485	0		1 382 612 230

Capital social

Au 31 décembre 2017, le capital social de SPIE SA s'élève à 72 415 793,32 euros divisé en 154 076 156 actions ordinaires, toutes de même catégorie, d'une valeur nominale de 0,47 euro.

Au cours de l'exercice 2017, il n'y a pas eu d'opérations sur le capital social.

8. NOMBRE ET VALEUR NOMINALE DES COMPOSANTS DU CAPITAL SOCIAL

	Nombre au début de l'exercice	Créés au cours de l'exercice	Remboursés au cours de l'exercice	Nombre au 31 déc. 2017	Valeur nominale
Actions ordinaires	154 076 156			154 076 156	0,47
Actions amorties					
Actions à dividendes prioritaires (sans droit de vote)					
Actions préférentielles					
Parts sociales					
Certificats d'investissement					
TOTAL	154 076 156			154 076 156	

9. INFORMATIONS RELATIVES AUX OPÉRATIONS DE FUSION ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES

Il n'y a pas eu d'opération de fusion au cours de l'exercice :

- affectation du mali de fusion : néant ;
- modalités de dépréciation ou sortie du mali de fusion : néant.

10. CHARGES À PAYER

Charges à payer	Montant
Emprunts obligataires convertibles	
Autres emprunts obligataires	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	14 648 547
Emprunts et dettes financières divers	
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	
Dettes Fournisseurs et Comptes rattachés	438 873
Dettes fiscales et sociales	2 610 955
Dettes sur immobilisations et Comptes rattachés	
Autres dettes	
TOTAL	17 698 374

11. PRODUITS À RECEVOIR

Néant.

12. PRODUITS & CHARGES CONSTATÉS D'AVANCE

La nature et les montants des Produits constatés d'avance sont les suivants :

- produits constatés d'avance liés à la méthode dite à l'avancement (cf. § 2.1) : néant ;
- autres Produits constatés d'avance : néant.

La nature et les montants des Charges constatées d'avance sont les suivants :

- charges constatées d'avance liées à la méthode dite à l'avancement (cf. § 2.1) : néant ;
- autres Charges constatées d'avance pour 2 150 607 euros liées principalement (91,50 %) au financement du CICE.

COMPLÉMENT D'INFORMATIONS RELATIF AU COMPTE DE RÉSULTAT

1. VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Ventilation du chiffre d'affaires	Exercice N	Exercice N-1	Variation
RÉPARTITION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ			
Ventes de marchandises			%
Production vendue biens			%
Production vendue services	1 599 009	3 356 486	- 52 %
RÉPARTITION PAR MARCHÉ GÉOGRAPHIQUE			
Chiffres d'affaires nets-France	1 599 009	3 356 486	- 52 %
Chiffres d'affaires nets-Export			%
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS	1 599 009	3 356 486	- 52 %

2. RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier s'élève à 104 814 333 euros au 31 décembre 2017.

Les produits financiers s'élèvent 130 030 071 euros et se composent principalement de :

- dividendes : 115 348 021 euros (venant de Financière SPIE) ;
- revenus de créances immobilisées : 14 440 189 euros (intérêts de prêts filiales SAG) ;
- autres produits financiers : 238 431 euros (intérêts réclamation contributions 3 % s/dividendes) ;
- gains de change : 3 430,53 euros ;
- intérêts sur comptes courants groupe : Néant ;
- reprise de provision sur compte courant de trésorerie envers : Néant.

Les charges financières s'élèvent à 25 215 738 euros et se composent principalement de :

- pertes de change : 4 213 euros ;

- intérêts sur comptes courants groupe : Néant ;
- intérêts sur dettes bancaires : 25 083 881 euros (dont 14,6 M€ sur emprunt obligataire) ;
- intérêts moratoires : Néant ;
- dotations de provision sur compte courant de trésorerie envers : Néant ;
- dotations de provision sur titres de participation : Néant ;
- dotation financière liée aux coûts d'actualisation des provisions pour indemnités de départ à la retraite : 127 644 euros ;
- pénalités de marchés - délais fournisseurs : Néant.

3. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'élève à 31 359 euros au 31 décembre 2017.

Les produits exceptionnels de 31 359 euros se composent de :

- dégrèvements Impôts : 31 359 euros.

Les charges exceptionnelles sont nulles au 31 décembre 2017.

4. TRANSFERTS DE CHARGES

Transferts de charges	Exploitation
Transferts de charges d'exploitation	28 077
Transferts de charges financières	
Transferts de charges exceptionnelles	
TOTAL	28 077

Détail des transferts de charges d'exploitation principalement :

- remboursement maladie pour 26 327 euros ;
- remboursement dépenses formation pour 1 750 euros.

5. EFFECTIFS

Effectif	Effectif moyen salarié	
	N	N-1
Cadres	9	10
Etam		
Ouvriers		
TOTAL	9	10

6. RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX DIRIGEANTS SOCIAUX

Sous couvert de l'article 24-18 du décret n° 83-1020 du 29 novembre 1983, aucune information ne sera communiquée car cela permettrait d'identifier la situation d'un membre déterminé des organes de direction.

7. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

	Résultat courant	Résultat exceptionnel	Participation	Crédits d'impôts	Retenues à la source
Résultat avant impôts	86 682 023	31 359		0	0
Impôts :					
• au taux de..... %	(29 890 953)			0	(146 142)
• sur PVL	0			0	0
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	116 572 976	31 359		0	146 142,00

Méthode employée :

Les corrections fiscales ont été reclassées selon leur nature en résultat courant, résultat exceptionnel et participation.

Intégration fiscale :

La Société est placée sous le régime d'intégration fiscale du groupe SPIE SA depuis le 1^{er} janvier 2012.

L'impôt comptabilisé correspond à l'impôt qui aurait été supporté en l'absence d'intégration fiscale.

Lors de la sortie du Groupe intégré d'une filiale signataire de la convention d'intégration fiscale, et, quelle que soit la nature de l'évènement motivant cette sortie, la filiale sortante se trouvera de nouveau placée sous le régime de droit commun.

Elle perdra, du fait de son intégration, certaines prérogatives fiscales, telles que la possibilité de report de ses déficits et moins-values à long terme générés pendant l'intégration par l'application des articles 209 1 alinéas 3 et 220 quinquies du CGI.

En conséquence, les parties signataires de la convention se réservent le droit de négocier, lors de la sortie de la filiale, le principe et le montant de l'indemnisation de la filiale sortante.

Compte tenu du bénéfice du groupe Fiscal en 2017, SPIE SA a comptabilisé une charge d'impôt sur les sociétés de 3 873 782 euros et un produit d'intégration fiscale de 33 764 735 euros.

En l'absence d'intégration fiscale, la Société n'aurait pas non plus supporté d'impôt sur les sociétés du fait de son déficit fiscal en 2017.

ENGAGEMENTS FINANCIERS ET AUTRES INFORMATIONS

1. ENGAGEMENTS DONNÉS

- Cautions bancaires : Néant ;
- Avals, cautions et garanties : Néant ;
- Autres engagements donnés : Néant ;
- Compteur personnel de formation : à compter du 1^{er} janvier 2015, les heures liées au droit individuel de formation (DIF) sont transférées dans le dispositif du Compteur Personnel de Formation (CPF) et ne font donc plus l'objet d'un suivi par la Société.

2. ENGAGEMENTS REÇUS

- Cautions des fournisseurs : Néant ;
- Effets escomptés non échus : Néant ;
- Subventions d'équilibre : Néant ;
- Actions des administrateurs : Néant.

3. GESTION DU RISQUE DE TAUX

Pour optimiser ses coûts et sources de financement, la Société peut souscrire auprès de sa société mère des contrats de garantie de taux.
Montant souscrit au 31 décembre 2017 : 0 euro

4. FISCALITÉ DIFFÉRÉE

Libellé	31/12/2017	31/12/2016
BASES D'ACCROISSEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT		
Provisions réglementées	39 030 858	39 030 858
Subventions d'investissement		
Écart d'évaluation négatif des titres d'OPVCM		
Écart de conversion Actif		
Autres charges déduites d'avance		
Plus-values à long terme en sursis d'imposition		
Total bases d'accroissement de la dette future d'impôt	39 030 858	39 030 858
Total passif d'impôt futur	13 439 625	13 439 625
BASES D'ALLÈGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT		
Amortissements des logiciels		
Pertes potentielles sur contrat à long terme		
Provisions pour retraites et obligations similaires	7 062 800	5 844 601
Autres risques et charges provisionnés		
Charges à payer	753 996	2 243
Écart d'évaluation positif des titres d'OPVCM		
Écart de conversion Passif		
Autres produits taxés d'avance		
Déficits reportables fiscalement	96 982 564	113 989 000
Total bases d'allègement de la dette future d'impôt	104 799 360	119 835 844
Total actif d'impôt futur	36 085 913	41 263 476
SITUATION NETTE	(22 646 288)	(27 823 850)
(1) Taux d'impôt :	34,43	34,43
Dont taux normal d'impôt sur les sociétés :	33,33	33,33
Contribution sociale sur l'impôt :	3,30	3,30

5. LISTE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

		Réserves et report à nouveau avant affectations des résultats ⁽⁴⁾	Quote- part du capital détenu (en %)	Valeurs comptables des titres détenus		Prêts et avances consentis non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxe du dernier exercice écoulé	Dividendes encaissés par la société en cours d'exercice
Filiales et participations	Capital ⁽⁴⁾			Brute	Nette				
A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS ^{(1) (2)}									
Filiales (+ de 50 % du capital détenu par la Société)				1 440 669 595	1 440 669 595	315 079 816			
Financière SPIE	678 518	405 622 189	100 %	1 440 669 595	1 440 669 595	315 079 816		0 69 114 791	82 027 128
Participations (10 à 50 % du capital) - à détailler									
B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS NON REPRISES AU A.									
Filiales françaises (ensemble)									
Filiales étrangères (ensemble) ⁽³⁾									
Participations dans des sociétés françaises									
Participation dans des sociétés étrangères									
TOTAL				1 440 669 595	1 440 669 595				

(1) Dont la valeur d'inventaire excède un certain pourcentage (déterminé par la réglementation) du capital de la société astreinte à la publication. Lorsque la Société a annexé à son bilan, un bilan des comptes consolidés conformément à la réglementation, cette Société ne donne des renseignements que globalement (§ B) en distinguant (a) filiales françaises (ensemble) et (b) filiales étrangères (ensemble).

(2) Pour chaque filiale et entité avec laquelle la Société a un lien de participation, indiquer la dénomination et le siège social.

(3) Les filiales et participations étrangères qui, par suite d'une dérogation, ne seraient pas inscrites au § A sont inscrites sous ces rubriques.

6. IDENTITÉ DES SOCIÉTÉS CONSOLIDANTES

La société SPIE SA est la tête de consolidation de l'ensemble des sociétés du groupe SPIE.

7. AUTRES OPÉRATIONS NON-INSCRITES AU BILAN

La Société n'a pas d'opération avec les parties liées à mentionner.

8. AVANTAGES AU PERSONNEL

Annexe 1 :

ÉVALUATION DES ENGAGEMENTS

Valeur actuelle totale des engagements au 1^{er} janvier 2017	17 344 613
Charge normale de l'exercice	559 438
Charge d'intérêt	255 961
Cotisations versées par les salariés	-
Modifications de régime	-
Acquisitions d'activité	-
TUP	-
Transfert au 1 ^{er} janvier	-
Liquidations/Réductions de régime/Licenciements	-
Pertes et (gains) actuariels	39 970
Prestations payées	(561 042)
Autres	-
Valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre 2017	17 638 940
COUVERTURE DES ENGAGEMENTS	
Valeur de marché des fonds investis au 1^{er} janvier 2017	8 554 547
Rendement réel des fonds	299 254
Contributions de l'employeur	-
Contributions des salariés	-
Modifications de régime	-
Acquisitions d'activité	-
Cessions d'activité	-
Transfert de personnel	-
Réductions de régime	-
Liquidations de régime	-
Prestations payées	(561 042)
Autres	-
Valeur de marché des fonds investis au 31 décembre 2017	8 292 760
CHARGE 2017	
Les coûts de retraite pris en charge se décomposent de la façon suivante :	
Charge normale de l'exercice	559 438
Charge d'intérêt	255 961
Rendement attendu des fonds	(128 318)
Amortissement des modifications de régime	-
Amortissement des pertes et (gains) actuariels	531 116
Effet des réductions/liquidations/licenciements	-
Coût net sur la période	1 218 197
couverture financière	9 346 180
(Pertes) et gains actuariels non reconnus	(2 283 380)
Coûts des services passés non reconnus	-
MONTANT PROVISIONNE - SOCIAL	7 062 800

Le taux d'actualisation est de 2 % et le mode de départ à la retraite est évalué sur le départ volontaire.

20.2.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017**PricewaterhouseCoopers Audit**

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex
SAS au capital de 2 510 460 €
672 006 483 RCS Nanterre

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

ERNST & YOUNG et Autres

Tour First
TSA 14444
92037 Paris La Défense Cedex
SAS à capital variable
438 476 913 RCS Nanterre
Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

SPIE SA**Exercice clos le 31 décembre 2017****Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels**

À l'Assemblée générale de la société SPIE SA,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société SPIE SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tel qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion**Référentiel d'audit**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le changement de méthode exposé dans la note 2 de l'annexe des comptes annuels concernant l'application à compter du 1^{er} janvier 2017 du règlement ANC N° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les titres de participation détenus par la société SPIE SA sont constitués exclusivement des titres de la société Financière SPIE, sous-holding du Groupe, qui représentent plus de 75 % du total de son bilan.</p> <p>Les titres de participation font l'objet d'un test de dépréciation systématique à la clôture qui conduit à constater une dépréciation lorsque la valeur actuelle des titres possédés devient inférieure à leur valeur nette comptable, tel qu'indiqué dans la note 2.5 de l'annexe aux comptes annuels.</p> <p>Le montant très significatif dans le bilan de la société SPIE SA des titres de participation et le jugement requis dans l'estimation de leur valeur actuelle nous ont conduits à considérer l'évaluation des titres de participation comme un point clé de notre audit.</p>	<p>Nos travaux ont consisté principalement, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, à apprécier la méthode d'évaluation et les éléments chiffrés utilisés pour l'estimation de la valeur actuelle des titres de participation.</p> <p>Nous avons ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • examiné le bien-fondé et l'application de la méthode utilisée ; • apprécié la cohérence des hypothèses et des principales estimations retenues avec celles examinées lors de nos travaux sur les tests de perte de valeur des <i>goodwills</i> ; • contrôlé que l'évaluation tenait compte de l'endettement de l'entité considérée ; • apprécié la cohérence de l'évaluation obtenue avec la valeur boursière de la société SPIE SA.

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société SPIE SA par votre Assemblée générale du 15 novembre 2011 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et par les statuts constitutifs du 27 mai 2011 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2017, nos cabinets étaient dans la septième année de leur mission sans interruption, dont trois années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons un rapport au Comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 26 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Yan Ricaud

ERNST & YOUNG et Autres
Henri-Pierre Navas

20.3 DATES DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les dernières informations financières du Groupe ayant été vérifiées par les Commissaires aux comptes sont les comptes consolidés au 31 décembre 2017.

20.4 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

20.4.1 POLITIQUE DE PAIEMENT DE DIVIDENDES

La politique du Groupe en matière de distribution de dividendes est décrite au paragraphe 13.1.2 du présent Document de référence.

20.4.2 DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES EXERCICES 2016 ET 2017

Au titre de l'exercice 2016, la Société a procédé à un versement de dividende de 0,53 euro par action dont le paiement en numéraire a été effectué le 31 mai 2017.

Au titre de l'exercice 2017, un acompte sur le dividende de 0,16 euro par action a été versé en septembre 2017.

Par ailleurs, le conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société devant se réunir le 25 mai 2018 de distribuer un dividende de 0,56 euro par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Compte tenu de l'acompte versé en 2017, le solde du dividende au titre de l'exercice 2017 s'élèverait à 0,40 euro par action. Sous réserve de la décision de ladite Assemblée, le solde serait détaché le 29 mai 2018 et le paiement en numéraire interviendrait le 31 mai 2018.

20.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

En raison de la nature complexe des services fournis par le Groupe et de la multiplicité de ses clients, le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, arbitrales, administratives ou réglementaires dans le cours normal de ses activités. Une provision est enregistrée par le Groupe dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraînent des coûts à la charge de la Société ou de l'une de ses filiales et que le montant de ces coûts peut être raisonnablement estimé.

À la date du présent Document de référence, le Groupe n'a pas connaissance de procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens ou dont le Groupe est menacé) autres que celles mentionnées ci-dessous, susceptibles d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe.

Au 31 décembre 2017, le montant total des provisions pour litiges du Groupe s'élevait à 47,7 millions d'euros.

PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES DANS LE SUD-OUEST DE LA FRANCE

Par une décision d'octobre 2011, l'Autorité de la concurrence française (l'« **ADLC** ») a condamné dix entreprises, dont SPIE Sud-Ouest, aux motifs qu'elles auraient mis en œuvre, entre 2003 et 2005, des pratiques anticoncurrentielles lors d'appels d'offres relatifs à des travaux d'électrification et d'installation électrique dans le Sud-

Ouest de la France. L'ADLC a considéré que ces pratiques avaient eu pour conséquence des prix artificiellement élevés et condamné SPIE Sud-Ouest à une sanction pécuniaire d'un montant de 5,1 millions d'euros. En novembre 2011, SPIE Sud-Ouest a interjeté appel de cette décision devant la Cour d'appel de Paris, contestant la motivation de la décision ainsi que le montant de la sanction pécuniaire. SPIE Sud-Ouest a néanmoins payé, en 2012, la sanction pécuniaire à laquelle elle a été condamnée, étant précisé que 90 % de ce montant a été remboursé au Groupe par AMEC conformément à la garantie de passif consentie par AMEC au Groupe dans le cadre de la vente du Groupe en 2006 par AMEC à PAI Partners (aux termes de laquelle AMEC est tenue de rembourser au Groupe, pour certains litiges, jusqu'à 90 % des sommes payées par le Groupe au titre d'une condamnation, la « **Garantie de Passif AMEC** »). En mars 2013, la Cour d'appel de Paris a débouté SPIE Sud-Ouest de son appel, qui s'est alors pourvu en cassation.

Par un arrêt d'octobre 2014, la Cour de cassation a cassé et annulé, mais seulement en ce qu'il a confirmé le montant de la sanction prononcée à l'encontre de SPIE Sud-Ouest, l'arrêt de la Cour d'appel de Paris de mars 2013 et renvoyé les parties devant la Cour d'appel de Paris, autrement composée. Par un arrêt de janvier 2016, la Cour d'appel de Paris a réduit la sanction pécuniaire de SPIE Sud-Ouest à un montant de 4,5 millions d'euros. Cet arrêt a fait l'objet d'un pourvoi en cassation.

Par un arrêt du 27 septembre 2017, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi en cassation de SPIE Sud-Ouest.

RECOURS DE LA RÉGION ÎLE-DE-FRANCE - LYCÉES D'ÎLE-DE-FRANCE

Par une décision de mai 2007, le conseil de la concurrence, devenu l'ADLC a condamné plusieurs entreprises, dont certaines sociétés du Groupe, aux motifs qu'elles auraient mis en œuvre, entre 1991 et 1996, des pratiques anticoncurrentielles lors d'appels d'offres relatifs à la construction ou la réhabilitation de plusieurs lycées en Ile de France. En février 2010, sur le fondement de cette décision, la Région Ile de France a saisi le Tribunal de Grande Instance de Paris en vue d'obtenir la condamnation des entreprises et des personnes physiques mises en cause à lui payer *in solidum* la somme de 358,8 millions d'euros, montant réduit par la suite à 232,1 millions d'euros, assortis des intérêts au taux légal depuis juillet 1997, en réparation du préjudice qu'elle aurait subi du fait de ces ententes illicites. En décembre 2013, le Tribunal de Grande Instance de Paris a déclaré prescrite l'action de la Région Ile de France et déclaré irrecevables ses demandes. La Région Ile de France a fait appel du jugement en janvier 2014 devant la Cour d'appel de Paris.

En octobre 2014, le Préfet de Paris et de la région d'Ile-de-France a adressé au Procureur de la République près la Cour d'appel de Paris un déclinatoire de compétence en lui demandant de le transmettre au Président de la Cour d'appel de Paris et d'inviter les parties à se pourvoir devant la juridiction administrative. Par un arrêt de juin 2015, la Cour d'appel de Paris a rejeté le déclinatoire de compétence. Par un arrêté de juillet 2015, le Préfet de la région d'Ile de France a ensuite élevé le conflit. Par une décision de novembre 2015, le Tribunal des Conflits a confirmé l'arrêté de conflit pris par le Préfet de la région d'Ile de France et déclaré nuls et nonavenus la procédure engagée devant la Cour d'appel de Paris et l'arrêt rendu par cette cour d'appel en juin 2015.

Le Tribunal des Conflits ayant retenu la compétence des juridictions administratives, le tribunal administratif a été saisi du litige.

Entre mars et juin 2017, la Région Île-de-France a déposé 88 requêtes (reçues entre mai et août) devant le tribunal administratif de Paris.

En effet, la région Ile-de-France a déposé une requête en indemnisation et demande d'expertise par marché.

Le total des demandes de la Région Ile-de-France s'élève à 293 361 362 euros (hors intérêts et article L. 761-1 du Code de justice administrative).

Le Groupe considère qu'il dispose d'arguments forts pour contester l'existence et le montant des dommages prétendument causés par le Groupe à la Région Ile de France. Par ailleurs, le Groupe considère que cette procédure est couverte par la Garantie de Passif AMEC.

RECOURS DE LA SNCF - EOLE

Par une décision de mars 2006, le conseil de la concurrence, devenu l'ADLC, a condamné plusieurs entreprises, dont SPIE Operations, aux motifs qu'elles auraient mis en œuvre des pratiques anticoncurrentielles lors d'appels d'offres relatifs au secteur des travaux publics dans la région Ile-de-France. Sur le fondement de cette condamnation, qui a été confirmée par un arrêt de la Cour de cassation en octobre 2009, la SNCF a introduit en mars 2011 un recours devant le tribunal administratif de Paris afin que les entreprises condamnées en 2006 soient solidairement condamnées à lui payer la somme de 59,6 millions d'euros, en réparation du

préjudice qu'elle aurait subi du fait des pratiques anticoncurrentielles relatives aux marchés conclus pour la construction de la ligne EOLE. En juillet 2014, le greffe du tribunal administratif de Paris a adressé aux entreprises concernées, qui comprennent des filiales du Groupe, un nouveau mémoire complémentaire et récapitulatif de la SNCF. La SNCF a modifié ses demandes et formé une action en nullité du marché public relatif à des travaux de génie civil nécessaires à la réalisation de la gare souterraine Magenta dans le cadre du projet EOLE (Lot 34B) et demandé, en conséquence, la condamnation solidaire des entreprises concernées, dont la société SPIE Operations, à lui verser environ 197,7 millions d'euros, somme assortie des intérêts au taux légal, capitalisés, depuis mars 2011, correspondant aux sommes payées par la SNCF à ces entreprises au titre de ce lot. La SNCF a également formé une action en nullité du marché public relatif à des travaux de génie civil nécessaires à la réalisation de la gare souterraine Saint-Lazare Condorcet dans le cadre du projet EOLE (Lot 37B) et demandé, en conséquence, la condamnation solidaire des entreprises concernées, dont la société SPIE Operations, à lui verser environ 281,4 millions d'euros, somme assortie des intérêts au taux légal, capitalisés, depuis mars 2011, correspondant aux sommes payées par la SNCF à ces entreprises au titre de ce lot. La SNCF a demandé également au Tribunal administratif de Paris, à des fins d'indemnisation du préjudice correspondant au surcoût qu'elle estime avoir subi en conséquence du comportement anticoncurrentiel des autres entreprises ayant participé à la procédure d'appel d'offres mais non titulaires des lots concernés, la condamnation solidaire desdites entreprises à garantir le paiement des condamnations demandées dans la limite dudit surcoût, soit 33,9 millions d'euros pour le lot 34B et 37,2 millions d'euros pour le lot 37B.

Un accord transactionnel est intervenu en février 2016 entre l'ensemble des entreprises (dont les sociétés du Groupe), à l'exception de certaines d'entre elles, et la SNCF, aux termes duquel les parties se sont désistées de leurs demandes. Par un jugement de mai 2016, le tribunal administratif de Paris a donné acte aux parties à l'accord transactionnel de leur désistement d'instance et d'action et a rejeté la demande de la SNCF d'indemnisation du préjudice qu'elle estime avoir subi du fait des pratiques anticoncurrentielles.

En juillet 2016, la SNCF a déposé une requête devant la Cour administrative d'appel de Paris afin d'obtenir l'annulation du jugement du tribunal administratif de Paris en tant qu'il a rejeté ses demandes indemnitaires à l'encontre des entreprises non parties à l'accord transactionnel et demandé leur condamnation à réparer le préjudice subi au titre des pratiques susvisées. Ces entreprises ont elles aussi déposé une requête devant la Cour administrative d'appel de Paris afin d'obtenir l'annulation du jugement du tribunal administratif de Paris en tant qu'il a donné acte à la SNCF et aux parties à l'accord transactionnel de leur désistement et de confirmer le rejet de la demande indemnitaire de la SNCF.

Par arrêts du 29 décembre 2017, la Cour administrative d'appel de Paris a confirmé le jugement du tribunal administratif de Paris en ce qu'il avait donné acte à la SNCF et aux entreprises parties à l'accord transactionnel de leur désistement et en ce qu'il avait rejeté la demande indemnitaire de la SNCF dont l'action était prescrite. La SNCF a formé un pourvoi en cassation à l'encontre de ces arrêts rendus par de la Cour administrative d'appel de Paris et à la date du présent Document de référence, la procédure est toujours en cours.

Le Groupe considère que cette procédure est couverte par la Garantie de Passif AMEC.

ENQUÊTE DANS LE CADRE D'APPELS D'OFFRES LANCÉS DANS LE SECTEUR DE L'ÉCLAIRAGE PUBLIC EN ARDÈCHE

En novembre 2013, à la suite d'une demande d'enquête du ministère de l'Économie et des Finances et d'une requête de la DIRECCTE ⁽¹⁾ de Rhône-Alpes mentionnant cinq appels d'offres lancés dans le secteur de l'éclairage public en Ardèche, des opérations de visite et de saisie ont eu lieu dans 11 entreprises, dont une agence de SPIE Sud-Est. À la date du présent Document de référence, aucun grief ou poursuite n'a été porté à la connaissance de SPIE Sud-Est.

ENQUÊTE DANS LE CADRE D'UN MARCHÉ PRIVÉ DANS LE FINISTÈRE

En janvier 2015, une perquisition menée par des officiers de police judiciaire a eu lieu dans les locaux de SPIE Ouest-Centre dans le cadre d'une enquête portant sur l'octroi en 2013 de certains marchés relatifs à la construction d'une usine dans le Finistère. À la date du présent Document de référence, aucune poursuite n'a été portée à la connaissance de SPIE Ouest-Centre.

20.6 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

À la connaissance de la Société, il n'est pas survenu de changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis le 31 décembre 2017.

(1) Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi.

21

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.1 CAPITAL SOCIAL	248
21.1.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis	248
21.1.2 Titres non représentatifs du capital	252
21.1.3 Actions détenues par la Société ou pour son compte propre	252
21.1.4 Autres titres donnant accès au capital	253
21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré	253
21.1.6 Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	253
21.1.7 Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices	253
21.2 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS	253
21.2.1 Objet social	253
21.2.2 Stipulations statutaires relatives aux organes d'administration et de Direction – règlement intérieur du conseil d'administration	253
21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions (articles 10, 11, 12 et 13 des statuts)	256
21.2.4 Modifications du capital et des droits attachés aux actions	256
21.2.5 Assemblées générales (article 19 des statuts)	257
21.2.6 Stipulations permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société	257
21.2.7 Franchissement de seuils et identification des actionnaires (article 14 des statuts)	258
21.2.8 Réglementation applicable aux investissements étrangers en France	258
21.2.9 Clauses particulières régissant les modifications du capital social	258

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 CAPITAL SOCIAL SOUSCRIT ET CAPITAL SOCIAL AUTORISÉ MAIS NON ÉMIS

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le capital social de la Société s'élève à 72 415 793,32 euros, divisé en 154 076 156 actions ordinaires, de 0,47 euro de valeur nominale, entièrement libérées.

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est réunie le 25 mai 2016 a adopté les délégations financières suivantes :

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum	Utilisation au cours des exercices 2016 et 2017
11 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise	26 mois	14 500 000 € (Soit environ 20 % du capital social)	Néant
12 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 36 000 000 € ⁽¹⁾ (Soit environ 50 % du capital social) S'agissant des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽³⁾	Néant
13 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public ⁽⁶⁾	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 14 500 000 € ⁽¹⁾⁽²⁾ (Soit environ 20 % du capital social) S'agissant des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽³⁾	Néant
14 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par placements privés visés à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 14 500 000 € ⁽¹⁾⁽²⁾ (Soit environ 20 % du capital social) S'agissant des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽³⁾	Néant
15 ^{ème} résolution	Autorisation au conseil d'administration en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offres au public ⁽⁶⁾ ou par placements privés visés à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier, afin de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'Assemblée générale, dans la limite de 10 % du capital par an	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 14 500 000 € ⁽¹⁾⁽²⁾ (Soit environ 20 % du capital social) S'agissant des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽³⁾	Néant

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum	Utilisation au cours des exercices 2016 et 2017
16 ^{ème} résolution	Autorisation au conseil d'administration en vue d'augmenter le montant des émissions avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription	26 mois	Limite prévue par la réglementation applicable (à ce jour 15 % de l'émission initiale) ⁽¹⁾	Néant
17 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10 % du capital social	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 7 000 000 € ⁽¹⁾ (Soit environ 10 % du capital social actuel) S'agissant des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽³⁾	Néant
20 ^{ème} résolution	Autorisation au conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions nouvelles ou existantes en faveur des salariés et mandataires sociaux de la Société et de sociétés lui étant liées	38 mois	3 % du nombre d'actions composant le capital à la date de la décision de leur attribution ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	Décision du conseil d'administration du 28 juillet 2016 d'émission de 1 098 155 actions gratuites dites « de performance » représentant 0,71 % du capital de la Société au bénéfice de 420 mandataires sociaux et salariés du groupe (voir le paragraphe 17.2.2 du présent Document de référence)
21 ^{ème} résolution	Autorisation au conseil d'administration à l'effet de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions aux salariés et mandataires sociaux éligibles du Groupe	38 mois	3 % du nombre d'actions composant le capital à la date de la décision de leur attribution ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	Néant

(1) Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 36 000 000 € (soit environ 50 % du capital).

(2) Un sous-plafond fixé à 14 500 000 € (soit environ 20 % du capital) s'applique à ces délégations.

(3) Délégation soumise au plafond global pour les émissions de titres de créance de 1 000 000 000 €.

(4) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global des opérations réservées aux salariés fixé à 2 750 000 €.

(5) Un sous-plafond, fixé à 10 % de l'ensemble des actions ou options, selon le cas, attribué au cours de chaque exercice, s'applique aux attributions aux mandataires sociaux.

(6) En ce compris dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société (article L. 225-148 du Code de commerce).

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est réunie le 16 mai 2017 a adopté les délégations financières suivantes :

Résolution	Objet de la délégation	Montant nominal maximal	Durée de l'autorisation	Utilisation au cours de l'exercice 2017
8 ^{ème} résolution	Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société	Dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social ou 5 % du nombre total des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe Prix de rachat maximum : 33 €	18 mois	Néant
9 ^{ème} résolution	Autorisation donnée au conseil d'administration de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues	Dans la limite de 10 % du capital social par 24 mois	26 mois	Néant
10 ^{ème} résolution	Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour décider l'émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers	2 750 000 € ⁽¹⁾⁽²⁾ (Soit environ 3 % du capital social actuel)	26 mois	Néant
11 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée (salariés et mandataires sociaux de la Société et de sociétés lui étant liées)	2 750 000 € ⁽¹⁾⁽²⁾ (Soit environ 3 % du capital social actuel)	18 mois	Néant

(1) Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 36 000 000 € (soit environ 50 % du capital).

(2) Un sous-plafond fixé à 2 750 000 € (soit environ 3 % du capital) s'applique à ces délégations.

Il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui se réunira le 25 mai 2018 de renouveler les délégations financières présentées ci-dessous et dont le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale des actionnaires de la Société, faire usage à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre :

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum
17 ^{ème} résolution	Autorisation au conseil d'administration en vue d'opérer sur les actions de la Société (programme de rachat d'actions)	18 mois	Dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social ou 5 % du nombre total des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe Prix de rachat maximum : 33 €
18 ^{ème} résolution	Autorisation donnée au conseil d'administration en vue de réduire le capital social de la Société par annulation des actions auto-détenues	26 mois	Dans la limite de 10 % du capital social par 24 mois
19 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise	26 mois	14 500 000 € (Soit environ 20 % du capital social)

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum
20 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 36 000 000 € ⁽¹⁾ (Soit environ 50 % du capital social) S'agissant des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽³⁾
21 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public ⁽⁵⁾	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 7 200 000 € ⁽¹⁾⁽²⁾ (Soit environ 10 % du capital social) S'agissant des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽³⁾
22 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par placements privés visés à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 7 200 000 € ⁽¹⁾⁽²⁾ (Soit environ 10 % du capital social) S'agissant des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽³⁾
23 ^{ème} résolution	Autorisation au conseil d'administration en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offres au public ⁽⁶⁾ ou par placements privés visés à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier, afin de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'Assemblée générale, dans la limite de 10 % du capital par an	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 7 200 000 € ⁽¹⁾⁽²⁾ (Soit environ 10 % du capital social) S'agissant des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽³⁾
24 ^{ème} résolution	Autorisation au conseil d'administration en vue d'augmenter le montant des émissions avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription	26 mois	Limite prévue par la réglementation applicable (à ce jour 15 % de l'émission initiale) ⁽¹⁾⁽³⁾
25 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10 % du capital social	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 7 200 000] € ⁽³⁾ (Soit environ 10 % du capital social actuel) S'agissant des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽³⁾
26 ^{ème} résolution	Délégation de compétence donnée au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	26 mois	2 750 000 € ⁽¹⁾
27 ^{ème} résolution	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée (mandataires sociaux et salariés résidant hors de France)	18 mois	2 750 000 € ⁽¹⁾⁽⁴⁾

(1) Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 36 000 000 € (soit environ 50 % du capital).

(2) Un sous-plafond fixé à 7 200 000 € (soit environ 10 % du capital) s'applique à ces délégations.

(3) Délégation soumise au plafond global pour les émissions de titres de créance de 1 000 000 000 €.

(4) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global des opérations réservées aux salariés fixé à 2 750 000 €.

(5) En ce compris dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société (article L. 225-148 du Code de commerce).

21.1.2 TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL

Le 22 mars 2017, la Société a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros aux fins principalement de financer l'acquisition du groupe allemand SAG (voir le paragraphe 10.2.2.2 du présent Document de référence). Les obligations ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

21.1.3 ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ OU POUR SON COMPTE PROPRE

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, la Société détient 390 actions propres dont la valeur nette comptable s'élève à 7 020 euros.

L'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2017 avait autorisé, pour une durée de 18 mois à compter de la date de tenue de l'Assemblée, le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, à mettre en œuvre un programme de rachat des actions de la Société, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce.

Le conseil d'administration n'a pas mis en œuvre le programme de rachat d'actions au cours de l'exercice 2017 ; aucune opération n'a donc été réalisée à ce titre en 2017.

Par conséquent, il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui se réunira le 25 mai 2018 de renouveler cette autorisation et d'adopter la décision ci-après.

Le conseil d'administration sera autorisé, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il fixera, un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder :

- 10 % du nombre total des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit ; ou
- 5 % du nombre total des actions composant le capital social, s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

Ces pourcentages s'appliquent à un nombre d'actions ajusté, le cas échéant, en fonction des opérations pouvant affecter le capital social postérieurement à ladite Assemblée générale.

Les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas conduire la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

Les actions pourront être acquises sur décision du conseil d'administration afin :

- d'assurer la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- d'allouer des actions aux mandataires sociaux et aux membres du personnel de la Société et des autres entités du Groupe, et notamment dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, ou (iii) de tout plan d'épargne conformément aux dispositions des articles L.3331-1 et suivants du Code du travail ou (iv) toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants

du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;

- de remettre les actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, directement ou indirectement, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;
- de conserver les actions de la Société et les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'annuler toute ou partie des titres ainsi achetés ; et
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix unitaire maximal d'achat ne pourra pas être supérieur, hors frais, à trente-trois euros (33 €) par action.

Le conseil d'administration pourra toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action de la Société.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un intermédiaire systématique ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de blocs, par le recours à des options ou autres instruments financiers dérivés, ou à des bons ou, plus généralement, à des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, aux époques que le conseil d'administration appréciera.

Le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, afin, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires concernées, de procéder aux allocations et, le cas échéant, aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché.

Le conseil d'administration, aura également tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente autorisation, en préciser, si nécessaire, les termes et arrêter les modalités dans les conditions législatives et de la présente autorisation, et notamment passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'AMF ou de toute autre autorité compétente, établir tout document notamment d'information, remplir toutes formalités, et d'une manière générale, faire le nécessaire.

Le conseil d'administration informera, dans les conditions légales, l'Assemblée générale des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation.

La présente autorisation annulera et remplacera celle consentie par la neuvième résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2017 et serait consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de l'Assemblée générale du 25 mai 2018.

21.1.4 AUTRES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, il n'existe aucun titre donnant accès au capital de la Société.

21.1.5 CONDITIONS RÉGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION ET/OU TOUTE OBLIGATION ATTACHÉ(E) AU CAPITAL SOUSCRIT, MAIS NON LIBÉRÉ

Néant.

21.1.6 CAPITAL SOCIAL DE TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE FAISANT L'OBJET D'UNE OPTION OU D'UN ACCORD PRÉVOYANT DE LE PLACER SOUS OPTION

Néant

21.1.7 ÉVOLUTION DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Date	Nature de l'opération	Capital avant opération	Nombre d'actions avant opération	Nombre d'actions après opération	Valeur nominale	Capital après opération
11/01/2012	Augmentation de capital	36 634 070 €	36 634 070	39 634 070	1 €	39 634 070 €
11/06/2015	Augmentation de capital	39 634 070 €	39 634 070	150 000 000	0,4637 €	69 557 816,17 €
29/10/2015	Augmentation de capital par élévation de la valeur nominale des actions	69 557 816,17 €	150 000 000	150 000 000	0,47 €	70 500 000 €
10/12/2015	Offre réservée aux salariés	70 500 000 €	150 000 000	154 076 156	0,47 €	72 415 793,32 €

21.2 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

21.2.1 OBJET SOCIAL

La Société a pour objet, en France et à l'étranger, (i) l'activité de société holding détenant des participations financières sous quelque forme que ce soit (minoritaires ou majoritaires) dans des sociétés et entreprises françaises et étrangères, et (ii) la fourniture de prestations de services de conseil et d'assistance en matière commerciale, financière, comptable, juridique, fiscale, technique, administrative, informatique, en matière de négociation de tout type de contrats et de gestion et la fourniture de toute autre prestation de services au profit de sociétés, entités ou groupements.

D'une manière générale, la Société est autorisée à effectuer toute opération commerciale, industrielle et financière qui pourrait se rattacher directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet ci-dessus ou à toutes activités connexes ou complémentaires ou susceptibles de contribuer à son extension ou à son développement.

21.2.2 STIPULATIONS STATUTAIRES RELATIVES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION – RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le descriptif ci-dessous résume les principales stipulations des statuts et du règlement intérieur relatives au conseil d'administration, en particulier à son mode de fonctionnement et à ses pouvoirs.

Le règlement intérieur précise, outre les dispositions relatives au conseil d'administration mentionnées ci-après, le mode d'organisation et de fonctionnement, les compétences et les pouvoirs des Comités que le conseil d'administration a institués en son sein (voir le paragraphe 16.3 du présent Document de référence).

21.2.2.1 **CONSEIL D'ADMINISTRATION (ARTICLES 15, 16 ET 17 DES STATUTS ET 1, 2, 3, 4 ET 7 DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR)**

Composition

La Société est administrée par un conseil d'administration de trois membres au moins et de dix-huit au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi.

Le conseil d'administration s'assure que la proportion de membres indépendants soit, dans la mesure du possible, d'au moins la moitié au sein du conseil d'administration, d'au moins deux tiers au sein du Comité d'audit et de plus de la moitié au sein du Comité des rémunérations et du Comité des nominations et de la gouvernance. En outre, le Comité stratégique et des acquisitions devra comprendre au moins un membre indépendant ⁽¹⁾.

Conformément au Code Afep-Medef, est indépendant le membre du conseil d'administration qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

À l'occasion de chaque renouvellement ou nomination d'un membre du conseil et au moins une fois par an avant la publication du Document de référence de la Société, le conseil procède à l'évaluation de l'indépendance de chacun de ses membres (ou candidats). Au cours de cette évaluation, le conseil, après avis du Comité des nominations et de la gouvernance, examine au cas par cas la qualification d'indépendant de chacun de ses membres (ou candidats) au regard des critères visés ci-dessous, des circonstances particulières et de la situation de l'intéressé par rapport à la Société. Les conclusions de cet examen sont portées à la connaissance des actionnaires dans le Document de référence et, le cas échéant, à l'Assemblée générale lors de l'élection des membres du conseil d'administration.

Le conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs censeurs, dans la limite d'un nombre maximum de trois. Les censeurs sont des personnes physiques ou morales, choisies parmi les actionnaires ou en dehors d'eux. La durée des fonctions des censeurs est de quatre années sauf démission ou cessation anticipée des fonctions décidée par le conseil d'administration. Les modalités d'exercice de la mission des censeurs, en ce compris leur éventuelle rémunération, sont arrêtées par le conseil d'administration. Les censeurs sont rééligibles. Ils sont convoqués aux réunions du conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative.

Désignation

En cours de vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et les présents statuts.

Les statuts et le règlement intérieur du conseil d'administration prévoient que chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 100 actions pendant toute la durée de son mandat et en tout état de cause au plus tard dans les six (6) mois postérieurement à sa nomination. Les prêts de consommation d'actions par la Société aux membres du conseil d'administration ne sont pas admis. Cette obligation ne s'applique pas aux administrateurs représentant les actionnaires salariés et les salariés du Groupe.

Au moment de l'accession à leurs fonctions, les membres du conseil d'administration doivent mettre les titres qu'ils détiennent au nominatif. Il en est de même de tout titre acquis ultérieurement.

Fonctions

La durée des fonctions d'administrateur est de quatre ans.

Les administrateurs sont rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée générale ordinaire.

Les administrateurs ne doivent pas être âgés de plus de 75 ans (étant précisé que le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne pourra être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions) et sont soumis aux dispositions législatives et réglementaires applicables en matière de cumul des mandats.

Identité des administrateurs

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

Le mandat du représentant permanent lui est donné pour la durée de celui de la personne morale qu'il représente.

Si la personne morale révoque le mandat de son représentant permanent, elle est tenue de notifier sans délai à la Société, par lettre recommandée, cette révocation ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès, démission ou empêchement prolongé du représentant permanent.

Président du conseil d'administration

Le conseil d'administration élit, parmi ses membres personnes physiques, un Président.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible.

Le Président du conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Administrateur référent

Le conseil d'administration peut, sur proposition du Comité des nominations et de la gouvernance, désigner parmi ses membres personnes physiques indépendants un administrateur référent pour une durée ne pouvant excéder celle de son mandat de membre du conseil. Cette désignation est obligatoire lorsque les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général sont réunies et facultative dans le cas contraire. Les fonctions de l'administrateur référent sont détaillées au paragraphe 16.3 « administrateur référent » du présent Document de référence.

Délibérations du conseil d'administration

Le conseil d'administration assume les missions et exerce les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi, les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil d'administration. Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

(1) Par une décision en date du 9 novembre 2017, le conseil d'administration de la Société a supprimé le Comité stratégique et des acquisitions.

Le conseil d'administration se réunit sur la convocation du Président, de l'administrateur référent ou de l'un de ses membres aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, étant précisé que la périodicité et la durée des séances du conseil d'administration doivent être telles qu'elles permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du conseil d'administration.

Le conseil d'administration peut valablement délibérer, même en l'absence de convocation, si tous ses membres sont présents ou représentés.

Le conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, la voix du Président de séance est prépondérante.

Sont soumises à autorisation préalable du conseil d'administration, statuant à la majorité simple des membres présents ou représentés, les décisions suivantes :

- (i) l'approbation ou la modification du plan d'affaires (*business plan*) et du budget (y compris les budgets d'investissement ainsi que le plan de financement y afférent) de la Société, y compris le budget annuel consolidé du Groupe ;
- (ii) tout investissement (à l'exception du paragraphe (iii) ci-dessous) n'ayant pas été approuvé, conformément au paragraphe (i) ci-dessus, dans le cadre du plan d'affaires ou du budget, d'un montant supérieur à dix millions d'euros (10 000 000) ;
- (iii) toute opération de croissance externe ou de prise de contrôle ou de participation, dès lors que cette opération porte sur une valeur d'entreprise ou de transaction supérieure à trente millions d'euros (30 000 000) ;
- (iv) tout lancement d'une activité significative ne rentrant pas dans le périmètre habituel des sociétés du Groupe ou toute décision d'arrêter ou réduire significativement les activités principales du Groupe ;
- (v) la constitution de sûretés (cautions, avals et garanties) par la Société au bénéfice d'un tiers, à l'exception des garanties consenties aux autorités douanières et fiscales dans le cours normal des affaires ;
- (vi) toute décision de participation à un projet engageant une société du Groupe à hauteur d'un montant unitaire supérieur à cinquante millions d'euros (50 000 000), ainsi que la conclusion de tout contrat d'un montant unitaire global supérieur ou égal à cinquante millions d'euros (50 000 000) ;
- (vii) toute modification des statuts de la Société ;
- (viii) les propositions portant sur tout engagement financier ou toute opération d'endettement ayant pour effet d'augmenter le ratio dette nette/EBITDA du Groupe au-delà d'un certain montant fixé annuellement par le conseil d'administration ;
- (ix) toute décision d'émission de titres de quelque nature que ce soit pouvant donner accès au capital de la Société (y compris plan de stock-options, tout plan d'épargne entreprises ou, plus généralement, tout mécanisme d'intéressement des salariés du Groupe) ;
- (x) toute décision de modifier les conditions de rémunération, fixe, variable, en numéraire ou en nature, des mandataires sociaux de la Société ;
- (xi) toute opération de cession d'une société appartenant au Groupe ou de l'une ou de plusieurs de ses principales activités dès lors que cette opération porte sur une valeur d'entreprise ou de transaction supérieure à cinquante millions d'euros (50 000 000) ou une société ou activité représentant un chiffre d'affaires annuel supérieur à cent cinquante millions d'euros (150 000 000) ; et

- (xii) toute projet de fusion, scission ou apport partiel d'actif impliquant une société du Groupe et une société tierce dès lors que cette opération porte sur une valeur d'entreprise de la société tierce ou une valeur de transaction d'un montant supérieur à cinquante millions d'euros (50 000 000) ou sur une société tierce ou une entreprise dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à cent cinquante millions d'euros (150 000 000).

Rémunération des membres du conseil d'administration

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le conseil d'administration :

- répartit librement entre ses membres les jetons de présence alloués au conseil d'administration par l'Assemblée générale des actionnaires, en tenant compte de la participation effective des administrateurs au conseil d'administration et dans les Comités. Une quote-part fixée par le conseil et prélevée sur le montant des jetons de présence allouée au conseil est versée aux membres des Comités ainsi qu'à l'administrateur référent, également en tenant compte de la participation effective de ceux-ci aux réunions desdits Comités ;
- détermine le montant de la rémunération du Président ;
- peut, en outre, allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats qui leur sont confiés.

Le conseil d'administration examine la pertinence du niveau des jetons de présence au regard des charges et responsabilités incombant aux administrateurs.

21.2.2.2 DIRECTION GÉNÉRALE (ARTICLE 18 DES STATUTS)

Modalité d'exercice

La Direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique, nommée par le conseil d'administration parmi ses membres ou en dehors de ceux-ci et portant le titre de Directeur général.

Le conseil d'administration choisit entre ces deux modalités d'exercice de la Direction générale à tout moment et, au moins, à chaque expiration du mandat du Directeur général ou du mandat du Président du conseil d'administration lorsque celui-ci assume également la Direction générale de la Société.

Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions réglementaires.

Lorsque la Direction générale de la Société est assumée par le Président du conseil d'administration, les dispositions ci-après relatives au Directeur général lui sont applicables. Il prend alors le titre de Président-directeur général.

Direction générale

Sur proposition du Directeur général, le conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, chargées d'assister le Directeur général, avec le titre de Directeur général délégué.

Le nombre de directeurs généraux délégués ne peut excéder cinq.

Le Directeur général et les directeurs généraux délégués ne peuvent pas être âgés de plus de 65 ans.

La durée du mandat du Directeur général ou des directeurs généraux délégués est déterminée lors de la nomination, sans que cette durée puisse excéder, le cas échéant, celle de son mandat d'administrateur.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le conseil d'administration. Il en est de même, sur proposition du Directeur général, des directeurs généraux délégués. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le Directeur général assume les fonctions de Président du conseil d'administration.

Lorsque le Directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil d'administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur général.

Le conseil d'administration détermine la rémunération du Directeur général et des directeurs généraux délégués.

Pouvoirs du Directeur général et des directeurs généraux délégués

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du Directeur général sont inopposables aux tiers.

En accord avec le Directeur général, le conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux directeurs généraux délégués. Les directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

Le Directeur général ou les directeurs généraux délégués peuvent, dans les limites fixées par la législation en vigueur, déléguer les pouvoirs qu'ils jugent convenables, pour un ou plusieurs objets déterminés, à tous mandataires, même étrangers à la Société, pris individuellement ou réunis en Comité ou commission, avec ou sans faculté de substitution, sous réserve des limitations prévues par la loi. Ces pouvoirs peuvent être permanents ou temporaires, et comporter ou non la faculté de substituer. Les délégations ainsi consenties conservent tous leurs effets malgré l'expiration des fonctions de celui qui les a conférées.

21.2.3 DROITS, PRIVILÈGES ET RESTRICTIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS (ARTICLES 10, 11, 12 ET 13 DES STATUTS)

Les actions entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente. En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les Assemblées générales, dans les conditions légales et statutaires.

Il est institué un droit de vote double au profit des actions entièrement libérées ayant fait l'objet d'une détention continue au nominatif par un même titulaire pendant une durée minimale de deux (2) ans au moins. Pour le calcul de cette durée de détention, il n'est pas tenu compte de la durée de détention des actions de la Société précédant la date d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Conformément à l'article L. 225-123 alinéa 2 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute Assemblée.

Le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action est convertie au porteur ou transférée en propriété.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe. La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'Assemblée générale.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les actions isolées ou en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leurs propriétaires contre la Société, les actionnaires ayant à faire, dans ce cas, leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions nécessaires.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux Assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Si les actions sont grevées d'usufruit, leur inscription en compte doit faire ressortir l'existence de l'usufruit. Sauf convention contraire notifiée à la Société par lettre recommandée avec accusé de réception, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

Les actions, nominatives ou au porteur, sont librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires. Elles font l'objet d'une inscription en compte et leur cession s'opère, à l'égard de la Société et des tiers, par virement de compte à compte, selon les modalités définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

21.2.4 MODIFICATIONS DU CAPITAL ET DES DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de disposition spécifique, la modification des droits attachés aux actions est soumise aux dispositions légales.

21.2.5 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 19 DES STATUTS)

Convocation, lieu de réunion

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais prévus par la loi.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Ordre du jour

L'ordre du jour de l'Assemblée figure sur les avis et lettres de convocation ; il est arrêté par l'auteur de la convocation.

L'Assemblée ne peut délibérer que sur les questions figurant à son ordre du jour ; néanmoins, elle peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

Un ou plusieurs actionnaires représentant au moins la quotité du capital prévue par la loi, et agissant dans les conditions et délais légaux, ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolutions.

Accès aux Assemblées

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire.

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, aux Assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres sous la forme de l'enregistrement comptable de ses titres dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris Internet, permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut voter à distance ou donner procuration conformément à la réglementation en vigueur, au moyen d'un formulaire établi par la société et adressé à cette dernière dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, y compris par voie électronique ou télétransmission, sur décision du conseil d'administration. Ce formulaire doit être reçu par la société dans les conditions réglementaires pour qu'il en soit tenu compte.

Les Assemblées sont présidées par le Président du conseil d'administration ou, en son absence ou en cas de carence, par le membre du conseil d'administration spécialement délégué à cet effet par le conseil d'administration. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblée sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la réglementation en vigueur.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux Assemblées, qu'ils soient ou non personnellement actionnaires.

Feuille de présence, bureau, procès-verbaux

À chaque Assemblée est tenue une feuille de présence contenant les indications prescrites par la loi.

Les Assemblées sont présidées par le Président du conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur délégué

à cet effet par le conseil d'administration. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée, présents et acceptant ces fonctions, qui disposent par eux-mêmes ou comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne le secrétaire, qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Les membres du bureau ont pour mission de vérifier, certifier et signer la feuille de présence, de veiller à la bonne tenue des débats, de régler les incidents de séance, de contrôler les votes émis, d'en assurer la régularité et de veiller à l'établissement du procès-verbal.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Assemblée générale ordinaire

L'Assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts. Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice et sur les comptes consolidés.

Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés, ou ayant voté par correspondance ou à distance possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun *quorum* n'est requis.

Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance ou à distance.

Assemblée générale extraordinaire

L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut, toutefois, augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

Elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance ou à distance possèdent au moins, sur première convocation le quart des actions ayant droit de vote et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote. À défaut de ce dernier *quorum*, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

Elle statue à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance ou à distance.

L'Assemblée générale extraordinaire ne peut toutefois en aucun cas, si ce n'est à l'unanimité des actionnaires, augmenter les engagements de ceux-ci, ni porter atteinte à l'égalité de leurs droits.

21.2.6 STIPULATIONS PERMETTANT DE RETARDER, DIFFÉRER OU EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Les statuts de la Société ne contiennent pas de stipulations permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

21.2.7 FRANCHISSEMENT DE SEUILS ET IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES (ARTICLE 14 DES STATUTS)

Tant que les actions de la Société sont admises aux négociations sur un marché réglementé, outre les déclarations de franchissement de seuils expressément prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, toute personne physique ou morale qui vient à posséder directement ou indirectement, seule ou de concert, une fraction de 1 % du capital ou des droits de vote (calculée conformément aux dispositions des articles L.233-7 et L.233-9 du Code de commerce et aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers), ou tout multiple de ce pourcentage, doit notifier à la Société, le nombre total (i) des actions et des droits de vote qu'elle possède, directement ou indirectement, seule ou de concert, (ii) des titres donnant accès à terme au capital de la Société qu'elle possède, directement ou indirectement, seule ou de concert et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés, et (iii) des actions déjà émises que cette personne peut acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier mentionné à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier. Cette notification doit intervenir, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de quatre jours de Bourse à compter du franchissement de seuil concerné.

L'obligation d'informer la Société s'applique également, dans les mêmes délais et selon les mêmes conditions, lorsque la participation de l'actionnaire en capital, ou en droits de vote, devient inférieure à l'un des seuils susmentionnés.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration de franchissement de seuils susvisée et à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires représentant au moins 1 % du capital ou des droits de vote, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

Tant que les actions de la Société sont admises aux négociations sur un marché réglementé, la Société est en droit de demander l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées d'actionnaires, ainsi que les quantités de titres détenus, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

21.2.8 RÉGLEMENTATION APPLICABLE AUX INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS EN FRANCE

À la date d'enregistrement du présent Document de référence, le Groupe intervient dans certaines activités qui sont couvertes par la réglementation applicable aux investissements étrangers en France notamment au titre de la défense nationale. Du fait de ces activités, la Société et le Groupe rentrent dans le champ d'application des dispositions légales et réglementaires applicables aux investissements étrangers en France prévues par les articles L.151-3 et R.153-1 et suivants du Code monétaire et financier.

Dans le cadre de ces dispositions, l'acquisition par un investisseur étranger du contrôle, au sens de l'article L. 233-3 du Code de Commerce, de la Société ou d'une de ses filiales françaises exerçant des activités énumérées par les dispositions susvisées est soumise à une procédure d'autorisation préalable par le ministre chargé de l'Économie. L'acquisition par un investisseur n'étant pas ressortissant d'un État membre de l'Union européenne ou d'un État partie à l'accord sur l'Espace économique européen ayant conclu une convention d'assistance administrative avec la France, de plus de 33,33 % du capital ou des droits de vote de la Société ou d'une de ses filiales françaises exerçant ces activités, est soumise à cette même procédure.

Dans le cadre de cette procédure d'autorisation préalable, le ministre de l'Économie est notamment en charge de vérifier que les conditions de l'opération envisagée préservent les intérêts nationaux ; il peut à cet égard assortir l'autorisation d'une telle opération d'une ou plusieurs conditions afin d'assurer la pérennité des activités concernées, des capacités industrielles, des capacités de recherche et développement ou des savoir-faire associés, voire, sur décision motivée, refuser une telle autorisation, notamment si les intérêts nationaux ne pouvaient être préservés.

Toute opération effectuée en violation de ces dispositions est nulle ; elle est en outre susceptible d'une sanction pécuniaire dont le montant maximum s'élève au double du montant de l'investissement irrégulier et des sanctions pénales prévues à l'article 459 du Code des douanes.

21.2.9 CLAUSES PARTICULIÈRES RÉGISSANT LES MODIFICATIONS DU CAPITAL SOCIAL

S'agissant des modifications du capital, les statuts de la Société ne contiennent pas de stipulations particulières plus strictes que les dispositions légales.



CONTRATS IMPORTANTS

Voir le paragraphe 10.2.2 du présent Document de référence.



**INFORMATIONS PROVENANT
DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS
ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS**

Néant.



DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts, procès-verbaux des Assemblées générales et autres documents sociaux de la société, ainsi que les informations financières historiques et toute évaluation ou déclaration établis par un expert à la demande de la société devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés au siège social de la société.

L'information réglementée au sens des dispositions du règlement général de l'AMF est également disponible sur le site Internet de la société.



INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations sur les participations figurent au paragraphe 20.1.1 du présent Document de référence en note 27 aux comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

ANNEXES

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR CE RAPPORT ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE	268
RAPPORT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE (RSE) ET RAPPORT DE VÉRIFICATION DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR CE RAPPORT	282
DOCUMENTS À JOINDRE EN ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION ET/OU À COMMUNIQUER AUX ACTIONNAIRES	302

ANNEXE 1

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR CE RAPPORT ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE

Le présent rapport est établi conformément aux dispositions des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce. Par ailleurs, le présent rapport a été communiqué aux Commissaires aux comptes

de la Société en vue de l'établissement de leur rapport sur le présent rapport conformément aux dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce.

A. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En matière de gouvernement d'entreprise, la Société se réfère et, sous réserve de ce qui est indiqué dans le présent rapport, s'est conformée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (la « **Période 2017 Applicable** ») et se conforme à la date du présent rapport, aux recommandations relatives au gouvernement

d'entreprise visées dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'Afep et le Medef en décembre 2008 dans sa version mise à jour en novembre 2016 (le « **Code Afep-Medef** »).

Le Code Afep-Medef peut être consulté sur les sites Internet de l'Afep (www.afep.com) et du Medef (www.medef.com).

Recommandations du Code Afep-Medef écartées

Justification

Article 13.2

L'échelonnement des mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs.

Pour des raisons historiques liées à l'actionnariat de la Société et à l'existence d'un pacte entre ses principaux actionnaires depuis son introduction en Bourse, les mandats des administrateurs n'ont pas été échelonnés. Tout en considérant que l'absence de renouvellement échelonné n'entrave pas le bon fonctionnement du conseil d'administration, le conseil d'administration a examiné les modalités d'un renouvellement d'administrateurs à compter de 2020 pour parvenir à un renouvellement n'excédant pas plus d'un tiers d'administrateurs au cours d'une Assemblée générale examinera la durée des mandats des prochains renouvellements en bloc en prévoyant éventuellement des durées plus courtes.

Article 13.3

Le rapport annuel indique précisément les dates de début et d'expiration du mandat de chaque administrateur de manière à faire apparaître l'échelonnement existant. (...)

Article 22

Le conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat.

Le conseil peut retenir différentes références, par exemple :

- la rémunération annuelle ;
- un nombre d'actions déterminé ;
- un pourcentage de la plus-value nette des prélèvements sociaux et fiscaux et des frais relatifs à la transaction, s'il s'agit d'actions issues de levées d'options ou d'actions de performance ;
- une combinaison de ces références.

Tant que cet objectif de détention d'actions n'est pas atteint, les dirigeants mandataires sociaux consacrent à cette fin une part des levées d'options ou des attributions d'actions de performance telle que déterminée par le conseil. Cette information figure dans le rapport annuel de la Société.

Aux termes des statuts de la Société, chaque administrateur (hors administrateur représentant les salariés actionnaires et administrateurs représentant les salariés) doit détenir au minimum 100 actions de la Société, au nominatif. Le conseil d'administration n'a pas fixé un nombre plus significatif d'actions que le Président-directeur général devrait détenir.

Toutefois, à la date du présent rapport, le Président-directeur général détient 2 434 396 actions de la Société, soit un nombre très significatif d'actions représentant 1,6 % du capital social, toutes inscrites au nominatif. Le Président-directeur général doit conserver 25 % des actions de performance qui lui ont été attribuées (voir le paragraphe 17.2 du Document de référence auquel est joint le présent rapport).

2. COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS DU CONSEIL

a. Composition et fonctionnement du conseil d'administration

Composition

Les statuts de la Société prévoient que le conseil d'administration comprend entre trois et 18 membres, ne devant pas être âgé de plus de 75 ans (étant précisé que le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions) et nommé pour une durée de quatre ans renouvelable. Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition du conseil d'administration, qui lui-même reçoit les propositions du Comité des nominations et de la gouvernance. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée générale ordinaire.

Les statuts prévoient en outre que le conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs censeurs, dans la limite d'un nombre maximum de trois, pour une durée de quatre ans renouvelable. Les censeurs sont convoqués aux réunions du conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-23 du Code de commerce, le conseil d'administration comprend un administrateur représentant les salariés actionnaires, nommé par l'Assemblée générale ordinaire parmi les membres du conseil de surveillance du fonds commun de placement d'entreprise détenant les actions de la Société pour le compte des salariés. Le conseil d'administration comprend en outre un administrateur représentant les salariés.

La durée des fonctions des membres du conseil d'administration est de quatre ans. Le mandat de chaque administrateur expire à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire annuelle ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Pour des raisons historiques liées à l'actionnariat de la Société et à l'existence d'un

pacte entre ses principaux actionnaires depuis son introduction en Bourse, les mandats des administrateurs n'ont pas été échelonnés. Tout en considérant que l'absence de renouvellement échelonné n'entrave pas le bon fonctionnement du conseil d'administration, la Société prévoit que le conseil d'administration examinera la durée des mandats des prochains renouvellements en bloc en prévoyant éventuellement des durées plus courtes.

Le conseil d'administration est composé de 10 administrateurs, dont un représentant des salariés actionnaires, un représentant des salariés et de 2 censeurs. Les administrateurs et censeurs de la Société viennent d'horizons différents et disposent de compétences variées. Quatre administrateurs et un Censeur sont de nationalité étrangère. Cinq nationalités sont ainsi représentées au sein du conseil d'administration.

Les censeurs ont été nommés au conseil d'administration conformément aux accords passés entre la Société et certains actionnaires décrits aux paragraphes 18.2.1 et 18.2.2 du Document de référence auquel est joint le présent rapport. Ces nominations visent à concilier le besoin de l'accès à l'information de certains actionnaires importants tout en préservant une représentation équilibrée des administrateurs au sein du conseil dont un nombre significatif d'administrateurs indépendants.

Conformément aux dispositions de l'article 15-6 des statuts de la Société et de l'article 2.10 du règlement intérieur du conseil d'administration, chaque administrateur est tenu de détenir au moins 100 actions de la Société, à l'exception toutefois de l'administrateur représentant les salariés actionnaires et de l'administrateur représentant les salariés, qui ne sont pas tenus de détenir un nombre minimum d'actions de la Société. Par ailleurs, dans sa séance du 10 mars 2016, le conseil d'administration a émis une recommandation selon laquelle les administrateurs indépendants devront détenir 1 500 actions de la Société, à acquérir sur une période de deux ans compte tenu que ce sont les seuls administrateurs à percevoir des jetons de présence.

Le tableau suivant reflète la composition du conseil d'administration au cours de la Période 2017 Applicable :

Nom	Âge	Nationalité	Date de nomination	Date de première nomination	Échéance du mandat	Fonction principale exercée au sein du Groupe
ADMINISTRATEURS						
Gauthier Louette	56	Française	26 septembre 2014	30 août 2011	2018	Président-directeur général
Denis Chêne	56	Française	26 septembre 2014	30 août 2011	2018	Administrateur Directeur administratif et financier du Groupe
Roberto Quarta ⁽¹⁾	68	Américaine italienne	26 septembre 2014	30 août 2011	2018	Administrateur
Nathalie Palladitcheff	50	Française	12 avril 2016	12 avril 2016	2019	Administrateur
Christian Rochat ⁽²⁾	52	Suisse	26 septembre 2014	30 août 2011	2018	Administrateur
Tanja Rueckert ⁽³⁾	48	Allemande	14 Septembre 2017	14 septembre 2017	2018	Administrateur Indépendant ⁽⁷⁾
Daniel Boscari	60	Française	9 juin 2015	9 juin 2015	2019	Administrateur représentant les salariés Responsable financement de projets et Directeur du développement des collectivités du Groupe
Gabrielle van Klaveren-Hessel	56	Néerlandaise	9 juin 2015	9 juin 2015	2019	Administrateur représentant les salariés actionnaires Responsable paie chez SPIE Nederland
Michel Bleitrach	72	Française	26 septembre 2014	30 août 2011	2018	Administrateur indépendant ⁽⁷⁾
Sir Peter Mason	71	Britannique	26 septembre 2014	30 août 2011	2018	Administrateur indépendant ⁽⁷⁾ Administrateur référent ⁽⁸⁾
Sophie Stabile	47	Française	26 septembre 2014	7 juillet 2014	2018	Administrateur indépendant ⁽⁷⁾
Regine Stachelhaus	62	Allemande	26 septembre 2014	7 juillet 2014	2018	Administrateur indépendant ⁽⁷⁾
CENSEURS						
Baudoin Lorans ⁽⁴⁾	39	Française Américaine	9 juin 2015	9 juin 2015	2019	Censeur ⁽⁹⁾
Alexandre Motte ⁽⁵⁾	44	Française	26 septembre 2014	30 août 2011	2018	Censeur ⁽⁹⁾
Pierre Heinrichs ⁽⁴⁾	37	Belge	14 décembre 2017	14 décembre 2017	2021	Censeur ⁽⁹⁾
FFP Invest ⁽⁵⁾		Français	14 septembre 2017	14 décembre 2017	2018 ⁽⁶⁾	Censeur ⁽⁹⁾

(1) M. Roberto Quarta a démissionné de ses fonctions d'administrateur de la Société avec effet au 16 mars 2017, en application de la lettre d'engagement décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes de la Société sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice 2017 au paragraphe 19.2 du Document de référence auquel est joint le présent rapport. Il n'a pas été remplacé.

(2) M. Christian Rochat a démissionné de ses fonctions d'administrateur de la Société avec effet au 6 Septembre 2017, en application de la lettre d'engagement décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes de la Société sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice 2017 au paragraphe 19.2 du Document de référence auquel est joint le présent rapport. Il a été remplacé par Mme Tanja Rueckert.

(3) Mme Tanja Rueckert a été cooptée par le conseil d'administration le 14 Septembre 2017. Sa cooptation sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

(4) M. Baudouins Lorans a démissionné de ses fonctions de censeur de la Société le 13 décembre 2017 et a été remplacé par M. Pierre Heinrichs le 14 décembre 2017.

(5) M. Alexandre Motte a démissionné de ses fonctions de censeur de la Société le 7 septembre 2017 et a été remplacé le 14 septembre 2017 par FFP Invest représentée par M. Bertrand Finet.

(6) FFP Invest sera proposée comme administrateur lors de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017, ce qui, si cette nomination était approuvée, mettrait un terme à son mandat de censeur.

(7) S'agissant de l'appréciation de l'indépendance des administrateurs, cf. infra.

(8) S'agissant des missions de l'administrateur référent, cf. supra et le chapitre 14 « Organes d'administration, de direction, de surveillance et de Direction générale » du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

(9) S'agissant du mode de désignation, des missions et des prérogatives des censeurs, cf. supra et le chapitre 21 « Informations complémentaires » du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

La composition du conseil d'administration reflète en premier lieu les engagements pris par Clayton Dubilier & Rice (« **CD&R** »), Ardian et la Caisse de Dépôt et Placement du Québec (« **CDPQ** ») vis-à-vis de la Société au moment de son introduction en Bourse.

En effet, ces engagements prévoient notamment une représentation de CD&R, Ardian et CDPQ (ensemble, le « **Consortium** ») au conseil d'administration de la Société limitée au maximum à (i) quatre administrateurs parmi les candidats qu'il pourra proposer, dont trois

administrateurs proposés par CD&R et un administrateur proposé par CDPQ et (ii) un censeur proposé par Ardian. Cette représentation sera modifiée en cas de cession d'actions par les membres du Consortium, à la demande de la Société et dans les proportions suivantes : (i) CD&R sera ainsi représenté respectivement par trois, deux ou un seul administrateur(s) dès lors qu'il détiendra au moins, directement ou indirectement, respectivement 25 %, 15 % ou 5 % du capital social de la Société, (ii) Ardian sera représenté

par un censeur dès lors qu'il détiendra au moins, directement ou indirectement, 2 % du capital social de la Société et (iii) CDPQ sera représenté par un administrateur et un censeur dès lors qu'il détiendra au moins, directement ou indirectement, 5 % du capital social de la Société. Enfin, si CD&R venait, pour les raisons susvisées, à ne plus être représenté que par deux administrateurs, CDPQ, sous réserve de détenir au moins, directement ou indirectement, 15 % du capital social de la Société, serait représenté par un deuxième administrateur.

La composition du conseil d'administration reflète également un engagement conclu entre la Société et FFP Invest suite à son entrée au capital de la Société le 5 septembre 2017 qui prévoit que FFP aura un représentant au conseil d'administration tant qu'elle détiendra au moins 5 % du capital de la Société sauf si (i) cette participation devenait inférieure à 5 % mais restait supérieure à 3 % du capital social et que la dilution de FFP Invest ne lui était pas imputable ou (ii) cette participation devenait inférieure à 5 % mais restait supérieure à 4,5 % du capital social, et ce pour une durée maximum de trois mois. Il est rappelé qu'à la date du Document de référence auquel est joint le présent rapport, FFP Investment est censeur au sein du conseil d'administration et que sa désignation en tant qu'administrateur sera proposée à l'Assemblée générale des actions convoquée pour le 25 mai 2018.

La composition du conseil d'administration reflète également le souhait de veiller à une présence d'administrateurs indépendants

Ces critères sont :

Numéro Critère

1	Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ou (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.
2	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
3	Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement (i) significatif de la Société ou du Groupe, ou (ii) pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité (ni être lié directement ou indirectement à une telle personne).
4	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
5	Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq dernières années
6	Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans, la perte de la qualité d'administrateur indépendant intervenant à la date des douze ans.
7	Ne pas, pour un dirigeant mandataire social non exécutif, percevoir une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.
8	Ne pas détenir 10 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société, ou représentant une personne morale détenant une telle participation.

Lors de sa séance du 27 novembre 2017, le Comité des nominations et de la gouvernance a procédé à l'évaluation annuelle de l'indépendance de Mmes Tanja Rueckert, Sophie Stabile, Regine Stachelhaus et MM. Michel Bleitrach et Sir Peter Mason au regard de l'ensemble des critères fixés par le Code Afep-Medef, sur la base des réponses qu'ils ont apportées au questionnaire individuel qui leur avait été adressé. Le Comité a également examiné la qualification de FFP Invest représenté par M. Bertrand Finet comme indépendant en cas de nomination comme administrateur par la prochaine Assemblée générale.

Ce questionnaire n'a pas été adressé aux autres administrateurs car ils ne peuvent pas être qualifiés d'indépendants puisqu'ils sont soit des dirigeants ou salariés de la Société, soit des représentants d'actionnaires détenant une participation trop significative pour être qualifiés comme indépendant.

Les conclusions du Comité des nominations et de la gouvernance ont été présentées et approuvées par le conseil d'administration lors de sa réunion du 14 décembre 2017.

dans une proportion conforme à la recommandation du Code Afep-Medef selon laquelle au moins un tiers des membres du conseil d'administration doit être indépendant dans les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce (cf. *infra*.) et d'au moins de la moitié dans les sociétés non contrôlées. À la suite de l'évolution de l'actionnariat de la Société en 2016 le conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 28 juillet 2016 qu'il convenait d'accroître le nombre d'administrateurs indépendants pour atteindre au moins 50 %. Il a validé la proposition du Comité des nominations et de la gouvernance des critères de sélection d'un administrateur indépendant supplémentaire lors de sa réunion du 8 décembre 2016. La cooptation de cet administrateur indépendant, Mme Tanja Rueckert, par le conseil d'administration a eu lieu le 14 septembre 2017. Cette cooptation sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Par ailleurs, il est prévu qu'en cas de nomination par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 de FFP Invest comme administrateur représentée par M. Bertrand Finet, FFP Invest siègerait en qualité d'administrateur indépendant conformément à la recommandation 8.7 du Code Afep-Medef.

Indépendance des membres du conseil d'administration

Les critères d'indépendance retenus par le conseil d'administration sont ceux énoncés dans le Code Afep-Medef.

Aux termes de cette analyse, le conseil d'administration estime que cinq administrateurs (Mme Tanja Rueckert, Mme Sophie Stabile, Mme Regine Stachelhaus, M. Michel Bleitrach et Sir Peter Mason) sont indépendants au regard de ces critères. Le conseil a noté qu'aucun administrateur n'avait une durée de mandat supérieure à 12 ans, les premières nominations étant intervenues en 2011.

S'agissant du critère d'indépendance relatif aux relations d'affaires importantes, le Comité des nominations et de la gouvernance et le conseil d'administration ont conclu que la Société et le Groupe n'ont pas de relations d'affaires significatives avec les sociétés dans lesquelles ces administrateurs exercent des fonctions ou des mandats. Il a notamment examiné le cas de Mme Tanja Rueckert au regard de ses fonctions occupées chez SAP, un important éditeur de logiciels, et dont la Société est cliente mais dont le volume d'affaires n'est pas jugé significatif.

Il n'existe pas non plus de contrat de service entre la Société ou le Groupe et ces administrateurs.

S'agissant de Mme Regine Stachelhaus, le Comité des nominations et de la gouvernance et le conseil d'administration ont noté qu'elle avait été nommée comme membre du conseil de surveillance de SPIE DZE (ex. SPIE Holding GmbH) en novembre 2017 (elle a été également membre du conseil de surveillance de SPIE GmbH) mais ont conclu que cela n'affectait pas son indépendance de jugement au sein du conseil d'administration de la Société vu le caractère différent des sujets examinés par ces conseils.

Enfin s'agissant de Mme Nathalie Palladitcheff, le conseil d'administration de la Société a considéré qu'elle ne remplit pas les critères d'indépendance requis par le Code Afep-Medef. en raison du nombre important d'actions et de droits de vote de la Société détenus par la Caisse de Dépôts et Placement du Québec (CDPQ), premier actionnaire du Groupe, dont Mme Nathalie Palladitcheff est la représentante au sein du conseil d'administration de la Société.

	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7	Critère 8
Gauthier Louette	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Denis Chêne	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Michel Bleitrach	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Daniel Boscari	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gabrielle van Klaveren	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Peter Mason	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Nathalie Palladitcheff	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X
Tanja Rueckert	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sophie Stabile	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Regine Stachelhaus	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

En ce qui concerne FFP Invest, le Comité des nominations et de la gouvernance a constaté que sa participation dans la Société était très inférieure au seuil des 10 % mentionné par le Code Afep-Medef dans sa recommandation 8.7 et que ce n'était pas un actionnaire pouvant exercer un contrôle ou ayant conclu un accord de concert avec d'autres actionnaires. Le représentant de FFP Invest M. Bertrand Finet remplit également les critères d'indépendance requis par le Code Afep-Medef. En conséquence, en cas de nomination de FFP Invest comme administrateur par l'Assemblée générale, FFP Invest pourra siéger au conseil d'administration comme administrateur indépendant.

COMPÉTENCES DES ADMINISTRATEURS

Le Comité des nominations et de la gouvernance a mis en place une matrice des compétences des membres du conseil qui est ponctuellement communiquée au conseil d'administration pour revue.

Cette matrice vise à évaluer et s'assurer que le conseil d'administration dans son ensemble est doté des compétences nécessaires pour remplir ses missions de contrôle et d'accompagnement de la stratégie de la Société.

Pour chaque administrateur il a ainsi été évalué son expérience et niveau de compétences sur des critères comme l'expérience dans des groupes cotés, l'expérience internationale, l'expertise dans les ressources humaines, la finance et les opérations de fusions – acquisitions, la connaissance de secteurs comme l'énergie et les services techniques, les enjeux du digital, ou l'expérience opérationnelle.

Le conseil d'administration a procédé à une revue de la matrice de compétences le 14 décembre 2017 pour tenir compte des évolutions intervenues dans la composition du conseil d'administration et a constaté que le conseil dans son ensemble disposait actuellement des compétences suffisantes par rapport aux critères indiqués.

Administrateur référent

Le 8 décembre 2015, le conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et de la gouvernance, a décidé de nommer un administrateur indépendant en tant qu'administrateur référent et a modifié son règlement intérieur pour prévoir ses missions et ses attributions. Sir Peter Mason a ainsi été nommé comme administrateur référent pour la durée de son mandat d'administrateur.

Le règlement intérieur prévoit que la nomination d'un administrateur référent est obligatoire lorsque les fonctions de Président du conseil

d'administration et de Directeur général sont réunies et facultatives dans le cas contraire.

Aux termes du règlement intérieur, l'administrateur référent remplit les fonctions suivantes :

- **fonctionnement du conseil d'administration** : L'administrateur référent assiste le Président dans ses missions, notamment dans l'organisation et le bon fonctionnement du conseil d'administration et de ses Comités et la supervision du gouvernement d'entreprise et du contrôle interne. Il est notamment le point de contact privilégié des actionnaires, en particulier ceux qui ne sont pas représentés au conseil d'administration, concernant les questions de gouvernement d'entreprise. Il a par ailleurs pour mission d'apporter au conseil d'administration une assistance consistant à s'assurer du bon fonctionnement des organes sociaux de la Société et à lui apporter son éclairage sur les opérations sur lesquelles le conseil d'administration est appelé à délibérer. Dans ce cadre, il veille à ce que les membres du conseil d'administration soient en mesure d'exercer leur mission dans les meilleures conditions possible, et notamment en s'assurant qu'ils bénéficient d'un haut niveau d'information en amont des réunions du conseil ;
- **évaluation de la Direction générale et du conseil d'administration** : L'administrateur référent réunit périodiquement, et au moins une fois par an, les administrateurs non exécutifs, hors la présence des administrateurs exécutifs, afin notamment d'évaluer les performances du Président-directeur général, et de réfléchir à l'avenir du *management*. Dans ce cadre, l'administrateur référent préside les débats lors de la réunion du conseil d'administration qui, à la suite du rapport du Comité des rémunérations, évalue les performances du Président-directeur général et détermine ses objectifs et sa rémunération. De même, s'il l'estime nécessaire, l'administrateur référent peut organiser préalablement à la réunion du conseil d'administration à l'ordre du jour de laquelle est programmée l'évaluation du conseil d'administration et des Comités, une rencontre entre les membres du conseil d'administration qualifiés d'indépendants pour concertation, coordination et facilitation de la communication d'éventuelles recommandations de ces derniers. Il supervise par ailleurs la réalisation de l'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil d'administration ;
- **gestion des conflits d'intérêts** : L'administrateur référent a notamment pour mission, en lien avec le Comité des nominations et de la gouvernance qu'il peut consulter et réunir sur ces sujets en tant que de besoin, la mise en œuvre régulière des diligences visant à l'identification, l'analyse, l'information sur les situations

pouvant éventuellement entrer dans le champ de la gestion et de la prévention de la survenance de conflits d'intérêts au sein du conseil d'administration et des dirigeants mandataires sociaux. Il est saisi ou se saisit de tous conflits d'intérêts éventuels, potentiels ou avérés, dont il viendrait à avoir connaissance concernant les dirigeants mandataires sociaux et les autres membres du conseil d'administration. Il en informe le secrétaire du conseil d'administration et le Président du Comité des nominations et de la gouvernance et, si ce dernier l'estime nécessaire, le conseil d'administration. L'administrateur référent, en tant que de besoin, peut faire des recommandations au Comité des nominations et de la gouvernance et au conseil d'administration sur la gestion des éventuels conflits d'intérêts qu'il a pu déceler ou dont il a été informé.

Ainsi, chaque membre du conseil d'administration a l'obligation de faire part à l'administrateur référent qui en rapporte au secrétaire du conseil d'administration et au Président du Comité des nominations et de la gouvernance puis, si ce dernier l'estime nécessaire au conseil d'administration, de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel dès qu'il en a connaissance, et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante, le cas échéant.

Représentation équilibrée entre les femmes et les hommes

Au cours de la Période 2017 Applicable et à la date du présent rapport, le conseil d'administration est composé de 9 administrateurs, l'administrateur représentant les salariés n'étant pas comptabilisé à cette fin, dont cinq femmes, Mmes Sophie Stabile, Nathalie Palladitcheff, Tanja Rueckert, Regine Stachelhaus et Gabrielle van Klaveren-Hessel, soit 55 % des administrateurs.

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Le conseil d'administration s'est doté d'un règlement intérieur à l'occasion de l'introduction en Bourse de la Société, dont la version en vigueur à la date du présent rapport a été adoptée par le conseil d'administration le 14 décembre 2017. Le règlement intérieur précise les règles et modalités de fonctionnement du conseil d'administration, en complément des dispositions législatives et réglementaires applicables et des statuts de la Société. Sont également prévus, en annexe au règlement intérieur du conseil d'administration, les règlements intérieurs respectifs des trois Comités du conseil.

Conformément à l'article 1.3 du Code Afep-Medef, le règlement intérieur du conseil d'administration est disponible sur le site Internet de la Société (www.spie.com).

MISSIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que le conseil d'administration assume les missions et exerce les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi, les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil d'administration. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il doit notamment donner son accord préalablement à la mise en œuvre de certaines décisions stratégiques spécifiques (cf. infra). Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées générales d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le conseil d'administration procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le conseil d'administration veille au bon gouvernement d'entreprise de la Société et du Groupe, dans le respect des principes et pratiques de responsabilité sociétale du Groupe et de ses dirigeants et collaborateurs.

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit les modalités de réunion du conseil. Ainsi, le conseil d'administration est convoqué par son Président, l'administrateur référent ou l'un de ses membres, par tout moyen, même verbalement. Les convocations peuvent être transmises par le secrétaire du conseil d'administration. L'auteur de la convocation fixe l'ordre du jour de la réunion, après avis préalable de l'administrateur référent qui peut, le cas échéant après consultation des Présidents de Comités, demander à ce que l'ordre du jour soit modifié ou que des points particuliers y soient automatiquement inscrits.

Le conseil d'administration se réunit au moins six (6) fois par an et, à tout autre moment, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. La périodicité et la durée des séances doivent être telles qu'elles permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du conseil d'administration.

L'administrateur référent peut également proposer au Président de convoquer une réunion du conseil d'administration, non programmée, sur un point particulier dont l'importance ou le caractère urgent justifierait la nécessité de la tenue d'une telle réunion extraordinaire.

Les réunions du conseil d'administration sont présidées par le Président ; en cas d'absence du Président, elles sont présidées par l'administrateur référent ou, en l'absence de ce dernier, par un membre du conseil désigné par le conseil d'administration.

Le conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins des administrateurs sont présents ou représentés. Sont réputés présents, pour les calculs du quorum et de la majorité, les membres participant aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires applicables. Chaque réunion du conseil d'administration et des Comités doit être d'une durée suffisante afin de débattre utilement et de manière approfondie de l'ordre du jour. Les décisions sont prises à la majorité des administrateurs présents ou représentés. En cas de partage des voix, la voix du Président de séance est prépondérante.

Le règlement intérieur du conseil d'administration rappelle également les obligations incombant aux membres du conseil d'administration, telles qu'elles sont décrites dans le Code Afep-Medef. Le règlement prévoit notamment que les membres du conseil d'administration peuvent bénéficier, lors de leur nomination, d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leurs métiers et leur secteur d'activité et qu'ils peuvent ponctuellement entendre les principaux dirigeants de la Société, lesquels peuvent être appelés à assister aux réunions du conseil d'administration. Il est prévu enfin que le conseil d'administration est régulièrement informé de la situation financière, de la situation de la trésorerie ainsi que des engagements de la Société et du Groupe et que le Président-directeur général communique de manière permanente aux administrateurs toute information concernant la Société dont il a connaissance et dont il juge la communication utile ou pertinente. Dans ce cadre, le Groupe communique mensuellement aux membres du conseil d'administration un rapport sur l'activité et la situation financière du Groupe. Le conseil d'administration et les Comités ont en outre la possibilité d'entendre des experts dans les domaines relevant de leur compétence respective.

TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au cours de la Période 2017 Applicable, les principaux sujets dont le conseil d'administration a été saisi ont notamment concerné :

- l'arrêté des comptes consolidés semestriels 2017 et l'examen et l'approbation du rapport financier semestriel et de la communication liée aux résultats semestriels ;

- la présentation de la situation opérationnelle du Groupe, ainsi que la situation financière, la trésorerie et les engagements du Groupe, et notamment l'examen et l'approbation de la communication liée aux résultats du troisième trimestre 2017 ainsi que l'examen des prévisions actualisées à fin 2017 et l'approbation du budget 2018 ;
- le suivi de la situation du Groupe en termes de sécurité ;
- l'autorisation de la conclusion de contrats commerciaux importants concernant des projets supérieurs à 50 millions d'euros (cf. infra) ;
- les discussions sur les acquisitions réalisées ou envisagées par le Groupe, et notamment l'autorisation de la conclusion de toutes acquisitions importantes portant sur une valeur d'entreprise ou de transaction supérieure à 30 millions d'euros (cf. infra) ;
- le gouvernement d'entreprise, notamment l'évaluation de l'indépendance des administrateurs, le plan de continuité et de succession des membres du Comité exécutif et plus particulièrement du Président-directeur général ainsi que diverses questions d'organisation et d'information du conseil d'administration et des Comités ;

- les démissions et les nominations au sein du conseil d'administration ; et
- le contrôle interne et la gestion des risques.

Les rapports des Comités d'audit, des nominations, des rémunérations et stratégiques et des acquisitions qui se sont tenus au cours de la Période 2017 Applicable (cf. infra) ont également été présentés au conseil d'administration.

FRÉQUENCE DES RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET TAUX MOYEN DE PARTICIPATION DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS SUR LA PÉRIODE 2017 APPLICABLE

Au cours de la Période 2017 Applicable, le conseil d'administration s'est réuni neuf fois.

Le taux moyen de présence en personne ou par mandataire des administrateurs au cours de la Période 2017 Applicable a été de 92,1 %.

Le tableau des participations individuelles aux réunions du conseil d'administration et des Comités figure ci-dessous (en taux de présence) :

	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations et de la gouvernance	Comité stratégique et des acquisitions ⁽¹⁾	Comité des rémunérations
Gauthier Louette	100 %	-	100 %	100 %	-
Denis Chêne	100 %	-	-	100 %	-
Roberto Quarta ⁽²⁾	62,5 %	-	66,6 %	-	100 %
Nathalie Palladitcheff	100 %	-	100 %	100 %	-
Christian Rochat ⁽³⁾	50 %	100 %	-	100 %	-
Gabrielle van Klaveren-Hessel	100 %	-	-	100 %	-
Tanja Rueckert ⁽⁴⁾	100 %	-	-	-	-
Michel Bleitrach	88,9 %	-	-	-	100 %
Sir Peter Mason	100 %	100 %	80 %	-	-
Sophie Stabile	88,9 %	75 %	-	-	66,6 %
Regine Stachelhaus	100 %	-	100 %	100 %	-
Daniel Boscarì	100 %	-	-	-	100 %

(1) Par une décision en date du 9 novembre 2017, le conseil d'administration de la Société a supprimé le Comité stratégique et des acquisitions.

(2) M. Roberto Quarta a démissionné de ses fonctions d'administrateur de la Société avec effet au 16 mars 2017, en application de la lettre d'engagement décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes de la Société sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice 2017 au paragraphe 19.2 du Document de référence auquel est joint le présent rapport. Il n'a pas été remplacé.

(3) M. Christian Rochat a démissionné de ses fonctions d'administrateur de la Société avec effet au 6 septembre 2017, en application de la lettre d'engagement décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes de la Société sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice 2017 au paragraphe 19.2 du Document de référence auquel est joint le présent rapport. Il a été remplacé par Mme Tanja Rueckert.

(4) Mme Tanja Rueckert a été nommée administrateur par cooptation par le conseil d'administration de la Société le 14 Septembre 2017. Cette cooptation sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017..

b. Composition et fonctionnement des Comités du conseil

Le conseil d'administration a décidé de la création en son sein de quatre Comités, le Comité d'audit, le Comité des nominations et de la gouvernance, le Comité des rémunérations et le Comité stratégique ⁽¹⁾ et des acquisitions, en vue de l'assister dans certaines de ses missions et de concourir efficacement à la préparation de certains sujets spécifiques soumis à son approbation. Chacun de ces Comités est doté d'un règlement intérieur (annexé au règlement intérieur du conseil d'administration) et présente au conseil d'administration ses rapports et recommandations. Les réunions des Comités du conseil d'administration font l'objet de comptes-rendus qui sont communiqués aux membres du conseil d'administration.

Comité d'audit

COMPOSITION

Le Comité d'audit est composé au moins de trois membres. En 2017, les membres du Comité d'audit étaient : Sir Peter Mason (Président, administrateur indépendant et administrateur référent depuis le 8 décembre 2015), M. Christian Rochat, Mme Nathalie Palladitcheff et Mme Sophie Stabile (administrateur indépendant). Ils ont été nommés par le conseil d'administration en qualité de membres du Comité d'audit en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière financière et/ou comptable. M. Christian Rochat a quitté le Comité d'audit le 6 septembre 2017 à la suite de sa démission de ses fonctions d'administrateur de

(1) Par une décision en date du 9 novembre 2017, le conseil d'administration de la Société a supprimé le Comité stratégique et des acquisitions.

la Société. Mme Nathalie Palladitcheff a été nommée membre du Comité d'audit par le conseil d'administration le 14 septembre 2017.

Le 14 décembre 2017, le conseil d'administration a nommé Mme Gabrielle Van Klaveren, administrateur représentant les salariés actionnaires comme membre du Comité d'audit. Conformément à la recommandation 14.1 du Code Afep-Medef, l'administrateur représentant les actionnaires salariés n'est pas pris en compte pour déterminer le pourcentage d'administrateurs indépendants.

La composition du Comité d'audit est ainsi conforme aux recommandations du Code Afep-Medef avec deux tiers de membres indépendants.

La durée du mandat des membres du Comité d'audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration (cf. *supra*). Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

MISSIONS DU COMITÉ D'AUDIT

La mission du Comité d'audit est d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et de s'assurer de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel, afin de faciliter l'exercice par le conseil d'administration de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

Dans ce cadre, le Comité d'audit exerce notamment les missions principales suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes de la Société ; et
- suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Le Comité d'audit rend compte régulièrement de l'exercice de ses missions au conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le Comité d'audit se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels.

TRAVAUX DU COMITÉ D'AUDIT

Au cours de la Période 2017 Applicable, le Comité d'audit s'est réuni quatre fois, pour discuter des principaux sujets suivants :

- examen des comptes consolidés semestriels 2017, du rapport financier semestriel et de la communication liée aux résultats semestriels ;
- examen de la communication liée aux résultats du 1^{er} et 3^e trimestre 2017 ;
- présentation des conclusions des rapports des Commissaires aux comptes dans le cadre de leurs travaux d'audit et d'examen de l'environnement du contrôle interne du Groupe ;
- revue de la feuille de route 2016-2017 de la Direction du contrôle des risques et de l'audit interne ;
- revue de la campagne 2017 d'évaluation du contrôle interne au sein du Groupe ;
- revue du programme d'audit interne 2017-2018 ;
- revue des missions d'audit réalisées en 2017 ;
- revue du règlement intérieur du Comité d'audit ;
- suivi des autorisations préalables des services non-audit réalisés par les Commissaires aux comptes de la Société ;

- dans le cadre de ses travaux, le Comité d'audit auditionne régulièrement le Directeur administratif et financier du Groupe, le Directeur du contrôle des risques et de l'audit interne du Groupe et les Commissaires aux comptes et plus ponctuellement d'autres responsables de fonctions internes à l'entreprise.

Le taux moyen de présence des membres du Comité d'audit au cours de la Période 2017 Applicable a été de 93,7 %.

Comité des nominations et de la gouvernance

COMPOSITION

Au cours de la Période 2017 Applicable, les membres du Comité des nominations et de la gouvernance étaient : M. Roberto Quarta (Président), Mme Regine Stachelhaus (administrateur indépendant), Mme Nathalie Palladitcheff, Sir Peter Mason, administrateur référent indépendant et M. Gauthier Louette ⁽¹⁾. Ils ont été nommés par le conseil d'administration en qualité de membres du Comité des nominations et de la gouvernance en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière de sélection des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées et leur connaissance de sujets de gouvernance.

Suite à la démission de M. Gauthier Louette comme membre du Comité effective le 14 décembre 2017, le Comité des nominations et de la gouvernance est ainsi composé de trois membres, dont deux membres indépendants. La composition de ce Comité est donc conforme à la recommandation 16.1 du Code Afep-Medef qui préconise la présence d'une majorité de membres indépendants au sein de ce Comité. Par décision en date du 9 mars 2017, le conseil d'administration de la Société a décidé de confier la présidence du Comité des nominations et de la gouvernance à Mme Regine Stachelhaus, administrateur indépendant.

La durée du mandat des membres du Comité des nominations et de la gouvernance coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration (cf. *supra*). Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

MISSIONS DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Le Comité des nominations et de la gouvernance est un Comité spécialisé du conseil d'administration dont la mission principale est d'assister celui-ci dans la composition des instances dirigeantes de la Société et de son Groupe.

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

- propositions de nomination des membres du conseil d'administration, de la Direction générale et des Comités du conseil d'administration ; et
- évaluation annuelle de l'indépendance des membres du conseil d'administration.

Le Comité des nominations et de la gouvernance se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil d'administration se prononçant sur la situation des membres du conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société.

TRAVAUX DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Au cours de la Période 2017 Applicable, le Comité des nominations et de la gouvernance s'est réuni cinq fois, pour discuter des principaux sujets suivants :

- revue du règlement intérieur du Comité des nominations et de la gouvernance ;
- évaluation annuelle de l'indépendance des membres du conseil d'administration ;

(1) M. Gauthier Louette a démissionné de ses fonctions de membre du Comité des nominations et de la gouvernance le 14 décembre 2017.

- organisation du processus d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration ;
- revue du plan de continuité et de succession des membres du Comité exécutif et du Président-directeur général avec rapport au conseil d'administration ;
- revue de la matrice des compétences au sein du conseil d'administration et rapport au conseil d'administration ; et
- recommandations faites au conseil d'administration pour la sélection et nomination d'un nouvel administrateur indépendant et pour des nominations de nouveaux membres au sein des Comités du conseil d'administration.

Le taux moyen de présence des membres du Comité des nominations et de la gouvernance au cours de la Période 2017 Applicable a été de 76 %.

Comité des rémunérations

COMPOSITION

Le Comité des rémunérations est composé de trois membres, dont deux membres sont des membres indépendants du conseil d'administration. Au cours de la Période 2017 Applicable, les membres du Comité des rémunérations étaient : M. Michel Bleitrach (Président, administrateur indépendant), Mme Sophie Stabile (administrateur indépendant), M. Daniel Boscari, administrateur représentant les salariés, et M. Roberto Quarta ⁽¹⁾. Ils ont été nommés par le conseil d'administration en qualité de membres du Comité des rémunérations en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées.

Par décision en date du 9 mars 2017, le conseil d'administration de la Société a décidé de nommer M. Daniel Boscari, administrateur représentant les salariés, comme membre du Comité des rémunérations.

La composition du Comité des rémunérations est conforme aux recommandations du Code Afep-Medef

La durée du mandat des membres du Comité des rémunérations coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration (cf. supra). Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

MISSIONS DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des rémunérations est un Comité spécialisé du conseil d'administration dont la mission principale est d'assister celui-ci dans la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux ou cadres dirigeants du Groupe, en ce compris tous avantages différés et/ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe.

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

- examen et proposition au conseil d'administration concernant l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe ;
- examen et proposition au conseil d'administration concernant la méthode de répartition des jetons de présence ;
- consultation pour recommandation au conseil d'administration sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le conseil d'administration à certains de ses membres ; et
- examen de plans d'actionnariat salarié et plans d'actions gratuits pour certaines catégories de bénéficiaires.

Le Comité des rémunérations se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an, préalablement à toute

réunion du conseil d'administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres de la Direction générale ou sur la répartition des jetons de présence.

TRAVAUX DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Au cours de la Période 2017 Applicable, le Comité des rémunérations s'est réuni trois fois, pour discuter des principaux sujets suivants :

- détermination de la rémunération annuelle brute et variable 2017 du Président-directeur général ;
- proposition au conseil d'administration des objectifs et indicateurs de performance pour la rémunération variable du Président-directeur général ;
- examen des observations faites par les investisseurs et agences de conseil de vote sur l'information par la Société sur les rémunérations et les plans d'actions et des améliorations à y apporter ; et
- fixation des principes de répartition des jetons de présence entre les administrateurs pour l'exercice 2017.

Le taux moyen de présence des membres du Comité des rémunérations au cours de la Période 2017 Applicable a été de 91,6 %

Comité stratégique et des acquisitions

COMPOSITION

Au cours de la Période 2017 Applicable, les membres du Comité stratégique et des acquisitions étaient : M. Gauthier Louette (Président du conseil d'administration), Mme Regine Stachelhaus (administrateur indépendant), M. Christian Rochat, Mme Nathalie Palladitcheff et M. Denis Chêne.

Par décision en date du 9 mars 2017, le conseil d'administration a décidé de nommer Mme Gabrielle van Klaveren-Hessel, administrateur représentant le FCPE SPIE Actionnariat, comme membre du Comité stratégique et des acquisitions.

La durée du mandat des membres du Comité stratégique et des acquisitions coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration (cf. supra). Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

MISSIONS DU COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES ACQUISITIONS

Le Comité stratégique et des acquisitions est en charge du suivi des questions relatives à la politique du Groupe en matière d'acquisitions et de financement.

Le Comité stratégique et des acquisitions est obligatoirement consulté sur tout projet de transfert, d'acquisition ou de cession, d'apport, de fusion, ou de scission par la Société ou une société du Groupe dès lors que l'opération concernée porte sur une valeur d'entreprise ou de transaction supérieure à 15 millions d'euros ou sur une société ou activité réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros et, plus généralement, dès lors que l'opération concernée doit être préalablement approuvée par le conseil d'administration (cf. *infra*).

TRAVAUX DU COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES ACQUISITIONS

Au cours de la Période 2017 Applicable, le Comité stratégique et des acquisitions s'est réuni deux fois, pour discuter des projets d'acquisition du groupe Lück en Allemagne et de la société Ziut aux Pays-Bas.

Le taux moyen de présence des membres du Comité stratégique et des acquisitions au cours de la Période 2017 Applicable a été de 100 %.

(1) M. Roberto Quarta ayant démissionné de son mandat d'administrateur de la Société avec effet au 16 mars 2017, il n'est plus membre du Comité des rémunérations depuis cette date.

Lors d'une réunion en date du 9 novembre 2017, le conseil d'administration, sur le fondement d'un examen des opérations réalisées par la Société, ainsi que d'une étude comparative portant sur des sociétés similaires, a décidé de supprimer le Comité stratégique et des acquisitions en sorte que les acquisitions pour lesquelles la valeur d'entreprise est au moins égale à 30 000 000 d'euros sont examinées et approuvées directement par le conseil d'administration. Il a notamment considéré que cette suppression permettra de mieux assurer une égalité d'accès à l'information des administrateurs et une meilleure implication dans son ensemble du conseil d'administration sur ce type d'opération.

c. Évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et des Comités du conseil

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit les modalités selon lesquelles le conseil d'administration doit évaluer sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en analysant périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement. À cette fin, une fois par an, le conseil d'administration doit, sur rapport du Comité des nominations et de la gouvernance, consacrer un point de son ordre du jour à l'évaluation de ses modalités de fonctionnement, à la vérification que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du conseil d'administration, ainsi qu'à la mesure de la contribution effective de chaque membre aux travaux du conseil d'administration au regard de sa compétence et de son implication dans les délibérations. Cette évaluation est réalisée sur la base de réponses à un questionnaire individuel et anonyme adressé à chacun des membres du conseil d'administration, une fois par an. Pour la Période 2017 Applicable, le conseil d'administration a également introduit en complément du questionnaire écrit individuel, des entretiens pour chaque administrateur et censeur avec l'administrateur référent.

Pour la Période 2017 Applicable, conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil d'administration rappelé ci-dessus, une évaluation des réunions du conseil d'administration et des Comités et l'information des administrateurs, a été réalisée en janvier et février 2018 au moyen de questionnaires individuels adressés à chacun des membres du conseil d'administration par le secrétaire du conseil d'administration sous la supervision de l'administrateur référent. Les réponses anonymes ont été analysées et ont fait l'objet d'une discussion par le Comité des nominations et de la gouvernance lors de sa séance du 13 février 2018. L'administrateur référent a conduit des entretiens individuels avec chaque administrateur et censeur et a émis ses recommandations avec les résultats de l'évaluation du conseil au conseil d'administration du 8 mars 2018. L'évaluation a mis en avant des retours généralement positifs avec des commentaires suggérant des points d'amélioration. En conséquence de ces commentaires et des recommandations, le conseil d'administration a décidé dans le cadre de l'amélioration de son fonctionnement :

- d'étendre la durée de certains conseils pour permettre de consacrer plus de temps à des sujets de l'agenda ;
- de revoir la cartographie des risques de la Société lors de sa réunion consacrée à la stratégie avec examen approfondi de certains risques lors de réunions du conseil ;
- d'avoir au moins une visite de site par an pour permettre aux membres du conseil d'améliorer leurs connaissances des divers métiers de la société ; et
- un suivi de la qualité des acquisitions réalisées et leur intégration notamment avec une mesure de la performance.

3. DIRECTION GÉNÉRALE

a. Directeur général

M. Gauthier Louette exerce les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général de la Société. Il porte le titre de Président-directeur général. Il a été nommé Président-directeur général de la Société pour une durée de quatre ans le 26 septembre 2014, dans le cadre de la transformation de la Société de société par actions simplifiée en société anonyme à conseil d'administration. Son mandat prendra fin en 2018, à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 et il sera proposé à l'Assemblée générale de renouveler son mandat pour une durée de quatre ans.

Les conditions d'exercice de son mandat, en particulier de rémunération, telles que fixées par le conseil d'administration, sont décrites ci-après ainsi qu'au chapitre 15 « Rémunérations et avantages » du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

b. Mode d'exercice de la Direction générale. Limitations de pouvoirs

Mode d'exercice de la Direction générale

Les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général sont réunies depuis la transformation de la Société en société anonyme à conseil d'administration. Un tel regroupement constituait en effet pour le conseil d'administration un choix d'organisation adapté à la Société et au Groupe, notamment dans le contexte de l'introduction en Bourse récente de la Société, et le plus cohérent avec le rôle précédemment assumé par l'actuel Président-directeur général au sein du Groupe, notamment son mandat de Président de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée.

Lors de sa réunion du 9 mars 2018 et suite à un rapport du Comité des nominations et de la gouvernance, le conseil d'administration a considéré que le regroupement des fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général et sa représentation unifiée vis-à-vis des tiers demeuraient dans les meilleurs intérêts de la Société pour les raisons suivantes :

- la balance des pouvoirs et l'indépendance du conseil d'administration sont suffisamment assurées au travers d'une liste de sujets mentionnés dans le règlement intérieur du conseil d'administration pour lesquels l'accord préalable du conseil d'administration est requis (cf. infra). Par ailleurs l'accroissement du nombre d'administrateurs indépendants et la présence d'un administrateur référent expérimenté (cf. infra) qui est notamment en charge de la performance d'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil d'administration, d'organiser des sessions avec les administrateurs non exécutifs et de présider le conseil d'administration lors d'examen de sujets concernant le Président-directeur général comme sa rémunération contribuent à l'autorité et l'indépendance du conseil d'administration ;
- en plus de ses missions de revue de sujets d'ordre financier, le conseil d'administration revoit des opérations dépassant certains seuils ou d'importance stratégique qui ont préalablement été revus et approuvés par Direction exécutive. Les objectifs stratégiques et opérationnels sont ainsi alignés entre la Direction exécutive et le conseil d'administration ;
- les évaluations annuelles du conseil d'administration ont montré un très haut niveau de satisfaction des membres du conseil sur la manière dont le Président-directeur général préside les conseils.

Prenant notamment en compte ce cumul de fonctions, le 8 décembre 2015, le conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, a nommé Sir Peter Mason en qualité d'administrateur référent (cf. supra).

Conformément à la loi, aux statuts de la Société et au règlement intérieur du conseil d'administration, le Président-directeur général de la Société préside les réunions du conseil d'administration, en organise et dirige les travaux et réunions et veille au bon fonctionnement des organes sociaux de la Société, en s'assurant en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Limitations aux pouvoirs de la Direction générale

Le Président-directeur général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom et pour le compte de la Société, qu'il représente à l'égard des tiers.

Toutefois, conformément aux dispositions de l'article 4.2 du règlement intérieur du conseil d'administration, il doit obtenir l'autorisation préalable du conseil d'administration au titre des décisions stratégiques suivantes :

- (i) l'approbation ou la modification du plan d'affaires (*business plan*) et du budget (y compris les budgets d'investissement ainsi que le plan de financement y afférent) de la Société, y compris le budget annuel consolidé du Groupe ;
- (ii) tout investissement (à l'exception du paragraphe (iii) ci-dessous) n'ayant pas été approuvé, conformément au paragraphe (i) ci-dessus, dans le cadre du plan d'affaires ou du budget, d'un montant supérieur à dix millions d'euros ;
- (iii) toute opération de croissance externe ou de prise de contrôle ou de participation, dès lors que cette opération porte sur une valeur d'entreprise ou de transaction supérieure à 30 millions d'euros ;
- (iv) tout lancement d'une activité significative ne rentrant pas dans le périmètre habituel des sociétés du Groupe ou toute décision d'arrêter ou réduire significativement les activités principales du Groupe ;
- (v) la constitution de sûretés (cautions, avals et garanties) par la Société au bénéfice d'un tiers, à l'exception des garanties consenties aux autorités douanières et fiscales dans le cours normal des affaires ;
- (vi) toute décision de participation à un projet engageant une société du Groupe à hauteur d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros, ainsi que la conclusion de tout contrat d'un montant unitaire global supérieur ou égal à 50 millions d'euros ;
- (vii) toute modification des statuts de la Société ;
- (viii) les propositions portant sur tout engagement financier ou toute opération d'endettement ayant pour effet d'augmenter le ratio dette nette/EBITDA du Groupe au-delà d'un certain montant fixé annuellement par le conseil d'administration ;
- (ix) toute décision d'émission de titres de quelque nature que ce soit pouvant donner accès au capital de la Société (y compris plan de stock-options, tout plan d'épargne entreprise ou, plus généralement, tout mécanisme d'intéressement des salariés du Groupe) ;
- (x) toute décision de modifier les conditions de rémunération, fixe, variable, en numéraire ou en nature, des mandataires sociaux de la Société ;
- (xi) toute opération de cession d'une société appartenant au Groupe ou de l'une ou de plusieurs de ses principales activités dès lors que cette opération porte sur une valeur d'entreprise ou de transaction supérieure à 50 millions d'euros ou une société ou activité représentant un chiffre d'affaires annuel supérieur à 150 millions d'euros ; et

- (xii) toute projet de fusion, scission ou apport partiel d'actif impliquant une société du Groupe et une société tierce dès lors que cette opération porte sur une valeur d'entreprise de la société tierce ou une valeur de transaction d'un montant supérieur à 50 millions d'euros ou sur une société tierce ou une entreprise dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 150 millions d'euros.

4. PRINCIPES ET RÈGLES ARRÊTÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX AU COURS DE L'EXERCICE 2017

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société a été adaptée aux pratiques habituelles des sociétés cotées et tient compte des recommandations du Code Afep-Medef.

a. Membres du conseil d'administration

Les règles de répartition des jetons de présence entre les administrateurs ont été fixées par le conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, lors de sa réunion du 10 mars 2016 et ont été reconduites pour 2017.

Les règles de répartition des jetons de présence entre les administrateurs ainsi fixées sont les suivantes :

- seuls les administrateurs indépendants, au nombre de cinq, perçoivent des jetons de présence ;
- chaque administrateur indépendant perçoit un montant maximum de 60 000 euros par an, sous réserve de sa participation aux réunions du conseil d'administration et des Comités (cf. infra) ;
- chaque Président de Comité indépendant perçoit une rémunération additionnelle de 10 000 euros par an, sous réserve de sa participation aux réunions du conseil d'administration et des Comités (cf. infra) ;
- l'administrateur référent perçoit un montant maximum de 90 000 euros par an, sous réserve de sa participation aux réunions du conseil d'administration et des Comités (cf. infra) ; et
- la rémunération des administrateurs indépendants se décompose en une part fixe (40 % du total), versée pour moitié en juin et en décembre, et une part variable (60 % du total), fonction de la participation aux réunions du conseil d'administration et des Comités, versée en mars de l'année suivante après le rapport d'activité fait au conseil d'administration. Cette part variable est proportionnelle au taux de participation aux réunions, une réunion de conseil d'administration étant comptée pour 1 et une réunion de Comité pour ½. Pour l'administrateur référent, la part fixe représente 60 % et la part variable 40 %.

La rémunération due à chaque membre du conseil d'administration au titre de l'exercice 2017, après prise en compte de leur participation aux réunions du conseil d'administration et des Comités en 2017, figure au chapitre 15 « Rémunérations et avantages » du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

b. Président-directeur général

Les éléments de la rémunération du Président-directeur général comprennent :

- la rémunération fixe annuelle ;
- la rémunération variable annuelle ;
- les options de souscription, actions de performance et autres attributions de titres ;
- le régime de retraite ;
- l'indemnité de départ ; et
- les autres avantages.

La rémunération du Président-directeur général comprend une part fixe et une part variable sur la base d'un certain nombre d'objectifs déterminés sur une base annuelle. À la fin de chaque exercice, le conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, fixe le montant de sa rémunération fixe annuelle brute pour l'exercice suivant ainsi que le niveau de sa rémunération annuelle variable au titre de l'exercice suivant et les critères quantitatifs sur la base de laquelle cette dernière sera calculée. Au début de chaque exercice, le conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, détermine le montant de sa rémunération annuelle variable due au titre de l'exercice précédent en fonction des résultats de l'exercice précédent et de la réalisation de ses objectifs quantitatifs et qualitatifs, et fixe les objectifs de la partie qualitative de sa rémunération annuelle variable au titre de l'exercice en cours.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 au Président-directeur général de la Société, tel qu'ils figurent ci-après, ainsi que la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux seront soumis à un vote des actionnaires de la Société lors de l'Assemblée générale annuelle prévue le 25 mai 2018.

Les objectifs individuels quantitatifs pour la rémunération variable sont les suivants :

Critères	Indicateurs	Pondération	% atteint
EBITA	Budget 2017	55 %	73 %
Sécurité	Taux de fréquence des accidents avec arrêt du personnel SPIE et intérimaire	Entre 0,9 % et 1,1 %	0,95 %
Cash-flow des opérations	Budget 2017	10 %	12 %
TOTAL	-	65 %	85 %

Les objectifs individuels qualitatifs évalués 85 % par le conseil d'administration du 8 mars 2018 pour la rémunération annuelle variable pour l'exercice 2017 sont les suivants :

Critères	Pondération	% atteint
Croissance externe 2017	8 %	8 %
Revue Stratégie	5 %	5 %
Plan de succession du Comité exécutif y compris du Directeur général	5 %	5 %
Stratégie digitale	10 %	10 %
Relations avec les actionnaires et communication financière	7 %	6 %
TOTAL	35 %	34 %

Le conseil d'administration a mis en œuvre pour son évaluation de certains critères des indicateurs de performance (KPI) à savoir pour les objectifs de croissance externe (résultat de 321 millions contre un objectif de 200 millions) et pour la stratégie digitale avec atteinte de l'objectif de mise en œuvre pour des offres aux clients et en matière d'*e-mobility*.

Le conseil d'administration qui s'est réuni le 8 mars 2018, sur proposition du Comité des rémunérations et après analyse du niveau d'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs de performance rappelés ci-dessus, a fixé le montant de la rémunération annuelle variable pour l'exercice 2017 du Président-directeur général à 880 957 euros.

Rémunération fixe et variable au titre de l'exercice 2017

Conformément aux principes rappelés ci-dessus, le conseil d'administration lors de ses décisions du 14 décembre 2017 et du 8 mars 2018, sur recommandation du Comité des rémunérations, a fixé la rémunération 2017 du Président-directeur général comme suit :

- une part fixe annuelle brute égale à 740 300 euros, contre 729 300 euros en 2016, soit une augmentation de 2 % ; cette augmentation a reposé sur une étude détaillée des rémunérations fixes et variables des dirigeants de sociétés comparables réalisée par un cabinet indépendant pour le compte de la Société ; et
- une part variable annuelle à objectifs atteints égale à 100 % de sa rémunération fixe annuelle brute, dont 55 % liés à l'EBITA, 10 % liés au cash-flow opérationnel et 35 % lié à des objectifs individuels qualitatifs, présentés ci-dessous, avec une modulation du critère EBITA liée aux performances du Groupe en matière de sécurité. En cas de dépassements des objectifs, la part variable peut atteindre un maximum de 171 % de sa rémunération fixe annuelle ;

Rémunération fixe et variable au titre de l'exercice 2018

Lors de sa réunion du 14 décembre 2017, le conseil d'administration a décidé de porter la rémunération fixe du Président-directeur général à 775 000 euros pour l'exercice 2018 par rapport à 740 300 euros pour l'exercice 2017, soit une augmentation de 4,7 %. Le conseil d'administration a considéré que cette augmentation se justifiait par la croissance significative de la taille de la Société à la suite de l'acquisition de SAG devenant ainsi une société pan-européenne et que sa rémunération fixe se situait en dessous de la médiane des pratiques observées par un cabinet indépendant pour des sociétés comparables du SBF 120.

Le conseil d'administration a également défini lors de sa réunion du 14 décembre 2017, les objectifs pour l'exercice 2018 pour la rémunération variable du Président-directeur général de la Société comme suit :

Critères	Indicateurs	Pondération	% atteint
Croissance externe		9 %	-
Réalisation de l'intégration de SAG	Réalisation du plan d'intégration	7 %	-
Réorganisation des activités en France	Création de SPIE France et mise en place des nouvelles organisations et réalisation du plan d'action 2018	7 %	-
Revue de la stratégie	Une revue par an présidée par l'administrateur référent et incluant concurrence, stratégie digitale et matrice des risques	5 %	-
Relations avec les actionnaires et communication financière	Appréciation par le conseil d'administration sur l'année	7 %	-
TOTAL	-	35 %	-

En cas de dépassements des objectifs, la part variable peut atteindre un maximum de 171 % de la rémunération fixe annuelle.

Options de souscription, actions de performance et autres attributions de titres

Le 25 mai 2016, l'Assemblée générale des actionnaires de la Société a, aux termes de sa 20^e résolution, autorisé le conseil d'administration, sous certaines conditions, à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre, au bénéfice des mandataires sociaux ou des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Le conseil d'administration du 28 juillet 2016, sur la base de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale, a mis en place deux plans d'attribution gratuite d'actions de performance au bénéfice de mandataires sociaux et membres du personnel salarié de la Société et de ses filiales. M. Gauthier Louette, Président-directeur général de la Société, se trouve parmi les bénéficiaires de l'un de ces plans.

Pour une description détaillée du plan d'attribution gratuite d'actions dont bénéficie M. Gauthier Louette, voir le paragraphe 17.2.2 du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 9 mars 2018 a précisé que pour des plans d'actions gratuites futurs, l'attribution au Président-directeur général ne pourrait excéder 8 % du nombre de titres attribués lors du plan, sera conditionné à une durée de détention de 3 ans minimum avec une conservation au nominatif pur, jusqu'à la cessation de ses fonctions, de 25 % des actions de performance définitivement acquises. Les critères de performance seront similaires à celle du plan 2016. En cas de cessation du mandat du Président-directeur général avant expiration de la période d'acquisition de 3 ans des actions de performance, il n'est pas prévu de dérogation pour la durée d'acquisition des actions de performance sauf en cas d'un changement de contrôle de la Société (voir le paragraphe 17.2.2 du Document de référence auquel est joint le présent rapport).

Régime de retraite

Le Président-directeur général bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place au sein de la société SPIE Operations en 2001 et d'un régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies mis en place au sein de la société Financière SPIE en 2009. Ces deux plans sont à présent en place au sein de la Société.

Indemnités de départ et de non-concurrence

Le Président-directeur général bénéficie d'une indemnité de rupture d'une année de rémunération (fixe plus variable hors prime exceptionnelle éventuelle) en cas de départ contraint.

Les conditions de performance applicables à cette indemnité de rupture sont fondées sur le taux d'atteinte des critères économiques et financiers de sa rémunération variable fixé par le conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations (cf. supra). Le taux moyen d'atteinte des objectifs relatifs à ces critères sur les trois dernières années doit être supérieur ou égal à 70 %.

Enfin, le Président-directeur général est inscrit à la garantie sociale des chefs d'entreprise (GSC) prévoyant, en cas de perte d'emploi, le versement pendant 24 mois d'une indemnité annuelle plafonnée à 40 % x 6 PASS (Plafond annuel de la sécurité sociale).

Le Président-directeur général ne bénéficie pas d'indemnité qui serait due en contrepartie d'une clause de non-concurrence.

Autres avantages

Le Président-directeur général bénéficie d'un véhicule de fonction.

Les tableaux de synthèse présentant les rémunérations et avantages de toute nature du Président-directeur général au titre des exercices 2017, 2016 et 2015 figurent au chapitre 15 « Rémunérations et avantages » du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

Projet de résolution établi par le conseil d'administration en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce soumis à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2018

(Quinzième résolution) – Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à M. Gauthier LOUETTE en sa qualité de Président-directeur général (Politique de rémunération)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration établi en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuable, en raison de son mandat, à M. Gauthier LOUETTE, Président-directeur général.

**5. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS
ET OPÉRATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES
(ARTICLE L. 225-37-4, 2° DU CODE DE COMMERCE)**

Ces informations sont présentées au chapitre 19 du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

**6. TABLEAU RÉCAPITULANT LES DÉLÉGATIONS EN COURS
DE VALIDITÉ ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
DES ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ DANS LE DOMAINE
DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL, PAR APPLICATION
DES ARTICLES L. 225-129-1 ET L. 225-129-2 DU CODE
DE COMMERCE, ET FAISANT APPARAÎTRE L'UTILISATION
FAITE DE CES DÉLÉGATIONS AU COURS DE L'EXERCICE
CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017 (ARTICLE L. 225-37-4, 3° DU
CODE DE COMMERCE)**

Ces informations sont présentées au paragraphe 21.1.1 du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

**7. STIPULATIONS STATUTAIRES CONCERNANT
LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES
GÉNÉRALES DE LA SOCIÉTÉ (ARTICLE L. 225-37-4, 9° DU
CODE DE COMMERCE)**

Ces informations sont présentées au paragraphe 21.2.5 du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

**8. INFORMATIONS RELATIVES AUX ÉLÉMENTS
SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE
PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ÉCHANGE (ARTICLE L. 225-37-5
DU CODE DE COMMERCE)**

Ces informations sont présentées au paragraphe 18.4 du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

**Rapport des Commissaires aux comptes, établi
en application de l'article L. 225-235 du Code
de commerce, sur le rapport du conseil d'administration
de la société SPIE SA sur le gouvernement d'entreprise**

Le rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du conseil d'administration de la Société sur le gouvernement d'entreprise est inclus dans le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux annuels de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 qui figure au paragraphe 20.2.2 du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

ANNEXE 2

RAPPORT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE (RSE) ET RAPPORT DE VÉRIFICATION DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR CE RAPPORT

Stratégie RSE	283
1. Informations sociales	285
1.1 Emploi	285
1.1.1 L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	285
1.1.2 Les embauches et les licenciements	285
1.1.3 Les rémunérations et leur évolution	285
1.2 Organisation du travail	285
1.2.1 L'organisation du temps de travail	285
1.2.2 L'absentéisme	285
1.3 Relations sociales	285
1.3.1 L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	285
1.3.2 Le bilan des accords collectifs	286
1.4 Santé et Sécurité	286
1.4.1 Les conditions de santé et de sécurité au travail	286
1.4.2 Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	286
1.4.3 Les accidents du travail notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	286
1.5 Formation	287
1.5.1 Les politiques mises en œuvre en matière de formation	287
1.5.2 Le nombre total d'heures de formation	287
1.6 Égalité de traitement	287
1.6.1 Réseau Mixité « So'SPIE Ladies	287
1.6.2 Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des travailleurs en situation de handicap	288
1.6.3 La politique de lutte contre les discriminations	288
1.7 Promotion et respect des stipulations des conventions de l'OIT	289
2. Informations environnementales	289
2.1 Politique générale en matière environnementale	289
2.1.1 L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	289
2.1.2 Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	289
2.1.3 Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	289
2.2 Pollution et gestion des déchets	290
2.2.1 Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	290
2.3 Utilisation durable des ressources	290
2.3.1 La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	290
2.3.2 La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	290
2.3.3 L'économie circulaire	290
2.4 Changement climatique	291
2.4.1 Les rejets de gaz à effet de serre	291
2.4.2 L'adaptation aux conséquences du changement climatique	291
2.5 Protection de la biodiversité	291
2.5.1 Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	291

3.	Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	292
3.1	Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	292
3.2	Relations entretenues avec les personnes intéressées par l'activité de la société	292
3.2.1	Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	292
3.2.2	Les actions de partenariat ou de mécénat	292
3.3	Sous-traitance et fournisseurs	293
3.3.1	La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	293
3.3.2	L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	293
3.4	Loyauté des pratiques	294
3.4.1	Les actions engagées pour prévenir la corruption	294
3.5	Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme	294
4.	Note méthodologique	294
4.1	Périmètre de reporting	294
4.2	Collecte des données	295
4.3	Précisions méthodologiques	295
5.	Limites 2017	295
6.	Contrôles et vérification	295
7.	Table de correspondance	296
Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion		299

STRATÉGIE RSE

SPIE est le leader européen indépendant des services multi techniques dans les domaines de l'énergie et des communications.

Acteur de l'économie verte, SPIE intervient tout au long du cycle de vie des activités de ses clients : depuis le conseil et les études de faisabilité jusqu'au maintien en condition opérationnelle de leurs installations les plus critiques. Le développement de SPIE se focalise sur quatre marchés, démontrant sa volonté de proposer des offres permettant à ses clients de maîtriser les questions environnementales et sociétales :

- **smart City** : Contribuer à un modèle durable de développement urbain et territorial ;
- **e-efficient buildings** : Optimiser la performance immobilière dans la durée par la convergence entre technologies numériques et services aux bâtiments ;
- **énergies** : Favoriser la transition énergétique à travers une large gamme de technologies et services qui améliorent les modes de production, d'exploitation et de transport de l'énergie ;
- **industry services** : Accompagner les industriels sur toute la chaîne de valeur pour améliorer leurs performances, réduire leurs coûts et favoriser leurs innovations.

SPIE aspire à être une entreprise citoyenne tant par ses pratiques internes qu'externes, en fournissant des solutions innovantes et en prenant en compte les attentes de ses différentes parties prenantes.

« Proximité » avec ses équipes, ses clients et ses partenaires, « Performance » à tous les niveaux, « Responsabilité » y compris sociale et environnementale sont les valeurs de SPIE. À travers ces trois notions, SPIE intègre sa démarche RSE dans sa stratégie.

Un Comité RSE groupe, composé de membres des Comités de Direction des filiales ainsi que de deux membres du Comité exécutif du Groupe, propose et pilote la stratégie RSE de SPIE. Il se réunit à une fréquence régulière. Plusieurs Comités complètent le dispositif de gouvernance RSE du Groupe : des Comités RSE locaux (Allemagne et Royaume-Uni), un Comité éthique groupe et des Comités éthiques locaux, un Comité achats responsables, un Comité handicap, des groupes de travail inter filiales sur des sujets spécifiques de sécurité, ainsi qu'un groupe de travail « Environnement » créé en 2017. Composé d'experts internes, il a pour mission notamment d'élaborer un Code « Environnement ».

De plus, SPIE s'est doté d'un important réseau de collaborateurs chargés de la gestion des questions liées à la Qualité-Hygiène-Sécurité-Environnement (« QHSE ») couvrant l'ensemble des thématiques et animé par une équipe dédiée au développement durable située au siège social à Cergy Pontoise. L'intégralité des politiques menées sur les différents sujets est relayée au niveau local afin d'assurer la mise en œuvre des actions de proximité.

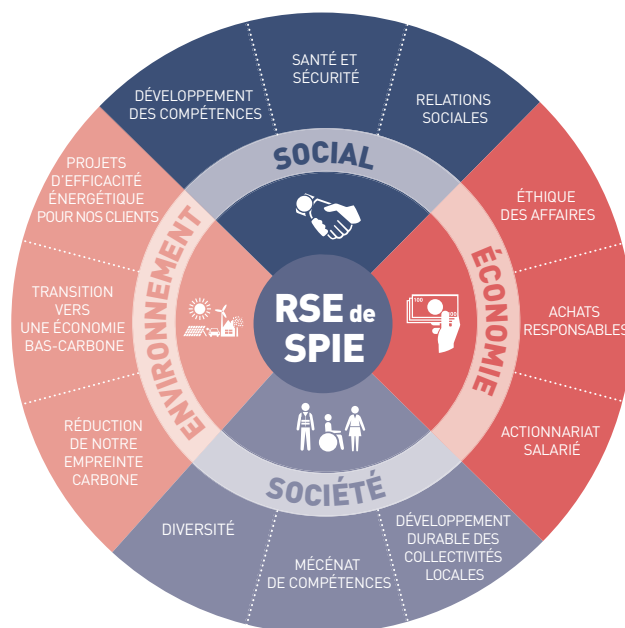
SPIE communique également diverses données liées aux thématiques de développement durable dans son Document de référence et dans son rapport annuel, complémentaires au présent rapport RSE. Le rapport RSE a pour principal objectif de répondre aux dispositions de l'article R. 225-105-1 du Code de commerce prévoyant la diffusion d'informations quantitatives ou qualitatives sur 42 thématiques relatives à des données sociales, environnementales et sociétales.

POLITIQUE RSE

Engagée depuis une dizaine d'années dans des actions de « responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) », notamment dans les domaines de la diversité, du développement des compétences, de la santé et de la sécurité, de l'économie verte et des achats responsables, SPIE a formalisé sa politique RSE autour de 4 axes : social, économie, société et environnement.

Chacun de ces axes est décliné en trois thèmes. Objectif : permettre à l'ensemble des parties prenantes, dont les salariés et les clients, d'avoir une vision globale et claire des engagements RSE de SPIE.

- **Environnement** : SPIE s'efforce de réduire son empreinte carbone ainsi que celle de ses clients et partenaires grâce à ses initiatives internes et ses solutions en faveur de l'économie verte ;
- **Social** : Le service étant au cœur des métiers du Groupe, ses collaborateurs sont sa principale richesse. Le Groupe est attentif à garantir la sécurité de ses collaborateurs sur leur lieu de travail, à leur proposer des opportunités de formation et d'évolution professionnelle et à développer des relations sociales constructives ;
- **Économie** : SPIE vise la performance économique tout en respectant des exigences éthiques élevées dans la conduite de ses affaires et en privilégiant une confiance réciproque et des relations durables avec toutes ses parties prenantes ;
- **Société** : SPIE favorise la diversité et incite ses collaborateurs à consacrer du temps au service du développement durable. Le Groupe est engagé en faveur d'un avenir meilleur autour de valeurs partagées de proximité et de responsabilité.



1. INFORMATIONS SOCIALES

1.1 EMPLOI

1.1.1 L'EFFECTIF TOTAL ET LA RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR SEXE, PAR ÂGE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

SPIE employait 46 650 personnes au 31 décembre 2017, contre 37 628 personnes au 31 décembre 2016 (tous types de contrats CDD, CDI, apprentis).

- 43 295 collaborateurs travaillent en Europe (dont 18 722 en France), et 3 355 dans le reste du monde (Afrique, Moyen-Orient et Asie-Océanie).
- À fin 2017, le pourcentage de femmes s'établit à 13 % l'effectif global et 14 % de femmes parmi les cadres.

L'âge moyen est de 43 ans.

Pour d'avantage d'informations se référer au paragraphe 17.1.1 « Nombre et répartition des salariés » du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

1.1.2 LES EMBauchES ET LES LICENCIEMENTS

En 2017, 13 918 nouveaux salariés ont rejoint le Groupe en contrat à durée indéterminée, suite à des acquisitions et des embauches.

Dans l'ensemble de ces zones géographiques les licenciements sont inclus dans les départs.

1.1.3 LES RÉMUNÉRATIONS ET LEUR ÉVOLUTION

La politique de rémunération déployée par SPIE inclut l'attribution d'une rémunération variable liée à la performance collective et individuelle. Outre la politique de rémunération de base, SPIE redistribue les richesses *via* :

- la mise en place en France d'un accord de participation ;
- la mise en place dans ses filiales françaises, belges et néerlandaises d'un accord d'intéressement.

SPIE souhaite continuer à associer ses collaborateurs à l'actionnariat de l'entreprise, après la dynamique liée à l'introduction en Bourse de juin 2015 et le succès de l'opération « Share For You 2015 ». Au-delà de la possibilité pour tout collaborateur du Groupe d'effectuer des versements volontaires dans le FCPE SPIE Actionnariat 2015, SPIE a ainsi ouvert en 2017 la possibilité aux collaborateurs français d'investir leurs primes d'intéressement et/ou de participation dans le compartiment SPIE Actionnariat 2015 du FCPE SPIE Actionnariat. SPIE se place aujourd'hui parmi les sociétés européennes dont la proportion de salariés actionnaires est considérablement au-dessus de la moyenne européenne, ceci ayant été marqué par l'intégration du Groupe à l'indice Euronext FAS IAS qui regroupe les sociétés dotées de solides structures d'actionnariat salarié.

À fin 2017, 33 % des collaborateurs sont actionnaires du Groupe. À isopérimètre, ce pourcentage est stable par rapport à 2016.

En 2017, tous les collaborateurs des filiales françaises ont reçu à leur domicile un bilan social individuel de la part de la Direction des ressources humaines qui détaille les différents éléments de leur rémunération globale, leur permettant ainsi de mieux appréhender l'investissement de l'entreprise à leur égard en matière de politique salariale et sociale. La démarche initiée en 2016 a ainsi été étendue à l'ensemble des salariés.

Pour d'avantage d'informations se référer aux paragraphes 17.1.14 « Politique de rémunération », 17.3 « Accords de participation et d'intéressement » et 17.4 « Actionnariat Salarié » du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

1.2 ORGANISATION DU TRAVAIL

1.2.1 L'ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

SPIE respecte l'ensemble des obligations légales et contractuelles en matière de temps de travail dans ses différentes filiales. Les activités de SPIE n'amènent généralement pas ses salariés à travailler en équipes ou en horaires alternants.

Le taux de collaborateurs en CDI (ou équivalent) est de 89 % dans l'ensemble du Groupe. La politique de SPIE est l'embauche de ses collaborateurs en CDI.

1.2.2 L'ABSENTÉISME

SPIE suit le taux d'absentéisme dans ses filiales européennes. Les tendances sont suivies et analysées mais la donnée n'est pas consolidée à ce jour. Le taux d'absentéisme constaté ne suscite pas de commentaire particulier et correspond aux standards de la profession.

1.3 RELATIONS SOCIALES

1.3.1 L'ORGANISATION DU DIALOGUE SOCIAL, NOTAMMENT LES PROCÉDURES D'INFORMATION ET DE CONSULTATION DU PERSONNEL ET DE NÉGOCIATION AVEC CELUI-CI

Les salariés des sociétés du groupe SPIE sont représentés à différents niveaux (Groupe/Sociétés/Établissements) par les organisations syndicales représentatives, les délégués du personnel, les Comités d'entreprises et/ou le Comité central d'entreprise, les Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail et le Comité de Groupe.

SPIE est en outre doté d'un Comité d'entreprise européen au sein duquel une commission RSE se réunit deux fois par an.

Les discussions avec les représentants du personnel sont menées dans un climat de confiance et de respect mutuel, comme en attestent par exemple celles autour du projet « Galileo ». Cette réorganisation permettra, avec le regroupement des cinq filiales régionales en une société SPIE France comprenant les activités Industrie et Tertiaire de répondre encore mieux aux attentes des clients. Des négociations ont démarré au 4^e trimestre 2017 visant à accompagner ce projet dans les meilleures conditions.

L'intégration du groupe SAG (« **SAG** »), acquisition majeure de 2017, dans les structures allemandes existantes de SPIE a fait également l'objet de négociations en Allemagne dans un climat constructif.

Dans certains pays en dehors de l'Europe il n'y a pas de dialogue social formalisé.

1.3.2 LE BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS

Dans sa volonté de négociation et de favoriser un dialogue social serein et positif, SPIE s'engage *via* la signature d'accords. Ces accords sont principalement effectués au niveau de chaque filiale afin de s'adapter à la situation sociale de chaque entité.

Ainsi dans l'ensemble du Groupe 128 accords collectifs ont été signés sur l'année 2017 avec les représentants des organisations syndicales représentatives. En France ces accords portent sur des sujets variés comme la diversité (Égalité Hommes/Femmes, Handicap, Contrat de génération), les rémunérations (Intéressement et Participation), les conditions de travail (Télétravail, Prévention du stress et risques psycho-sociaux, etc.).

1.4 SANTÉ ET SÉCURITÉ

1.4.1 LES CONDITIONS DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

La santé et la sécurité des collaborateurs sont un enjeu primordial pour SPIE. Conscient de sa responsabilité, SPIE décline une politique dédiée dans l'ensemble de ses filiales et impose des standards de sécurité élevés. SPIE veille au développement de systèmes de management de sécurité performants et certifiés selon des référentiels reconnus tels que OHSAS 18001, VCA et MASE.

Compte tenu de la nature des activités principales de SPIE les principaux risques identifiés sont les risques électriques, les risques routiers et les risques liés au travail en hauteur. Un Code de prévention propose des mesures opérationnelles pour répondre à ces risques et appréhender les phases de préparation du travail et d'intervention. Ce code a été distribué pendant la journée sécurité 2016 et déployé en plusieurs langues dans l'ensemble des filiales y compris auprès de SAG France en novembre 2017.

Le management démontre une volonté forte de déclinaison opérationnelle des standards afin d'amener une complète appropriation des règles par les collaborateurs et de dynamiser les mises en œuvre au niveau local malgré l'étendue du Groupe. Ainsi, plusieurs groupes de travail internationaux ont été mis en place sur le thème de la « déclinaison opérationnelle du guide sécurité » réunissant membres du réseau QSE et opérationnels pour le déploiement et l'ancrage de la « politique sécurité » du Groupe.

L'engagement de SPIE en matière de prévention se traduit concrètement par :

- la réalisation de visites d'observation préventives sur les chantiers par les encadrants ;
- la mise en place de formations au management de la sécurité ;
- l'existence d'une fonction QHSE structurée et dûment identifiée au sein de chaque filiale et au niveau du siège ;
- l'organisation d'ateliers et de réunions avec les collaborateurs permettant l'identification des situations dangereuses et la communication des mesures de prévention associées ;
- la prévention des situations de stress et de pénibilité liées aux activités ;
- l'attention particulière portée à l'équipement et à l'entretien des véhicules utilisés dans le cadre des missions afin de limiter le risque routier ;
- la Journée Sécurité, événement de sensibilisation aux enjeux de la sécurité pour les collaborateurs, a lieu dans l'ensemble des filiales tous les ans. En 2017 la thématique était la remontée des bonnes pratiques illustrant les exigences et/ou mesures opérationnelles du Code Prévention Sécurité, autour d'un

concours organisé par chaque filiale. Étaient jugés la pertinence de l'information remontée, la possibilité d'être déclinée sur l'ensemble du périmètre, les illustrations et détails permettant la compréhension, et enfin, la mise en évidence du risque. À titre d'exemple, SPIE Nucléaire a remis des trophées aux meilleures initiatives sur différents thèmes ;

- une catégorie dans le prix de l'innovation pour la RSE était consacrée cette année à la sécurité. SPIE Belgium a élaboré sous forme de dalles d'appoint, un revêtement de sol pour surfaces irrégulières sur les chantiers, permettant de sécuriser les zones de travaux. Ce matériel est fabriqué par une entreprise adaptée.

En 2017, le SERCE et l'OPPBTP ont décerné trois prix récompensant les engagements de SPIE et ses filiales (SPIE Hauts de France, SPIE Sud-Ouest, SPIE Ouest-Centre) en matière de sécurité.

Dans le cadre de l'acquisition de SAG en 2017, un travail en concertation a été mené pour partager les politiques et les actions. Ainsi, les bonnes pratiques en place chez SAG ont été recensées et des plans d'actions mis en place pour amener SAG à appliquer les standards exigeants de SPIE en particulier pour la sécurité.

Le Comité QSE Groupe travaille à l'élaboration pour 2018 d'un *Safety Onboarding Package* permettant à toutes les nouvelles filiales d'adopter les standards groupe en matière de sécurité.

1.4.2 LE BILAN DES ACCORDS SIGNÉS AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES OU LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Les différentes filiales du groupe SPIE signent des accords sur les conditions de travail. Les thèmes principaux portent sur le télétravail, la prévention du stress et des risques psycho-sociaux, les petits déplacements ainsi que les astreintes.

1.4.3 LES ACCIDENTS DU TRAVAIL NOTAMMENT LEUR FRÉQUENCE ET LEUR GRAVITÉ, AINSI QUE LES MALADIES PROFESSIONNELLES

Le taux de fréquence absolu pour les employés de SPIE est de 11,24 accidents par million d'heures travaillées (acquisitions 2017 incluses au *prorata temporis*).

Le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt pour les employés de SPIE est de 6,18 accidents par million d'heures travaillées (acquisitions 2017 incluses au *prorata temporis*).

Le taux de gravité des accidents de travail pour les employés de SPIE est de 0,22 journée d'arrêt par millier d'heures travaillées (acquisitions 2017 incluses au *prorata temporis*).

	2016	2017
Taux de fréquence absolu en nombre d'accidents par million d'heures travaillées	9,59	11,24
Taux de fréquence avec arrêt en nombre d'accidents par million d'heures travaillées	6,16	6,18
Taux de gravité des accidents de travail pour les employés	0,29	0,22

SPIE a déploré 1 accident mortel en 2017.

Les indicateurs de performance sécurité intégrant les intérimaires sont publiés dans le rapport annuel.

Les maladies professionnelles sont liées principalement à des troubles musculo-squelettiques. Celles-ci sont réduites grâce à une démarche de prévention visant à diminuer les situations à risques notamment grâce à l'acquisition de matériels plus performants.

1.5 FORMATION

1.5.1 LES POLITIQUES MISES EN ŒUVRE EN MATIÈRE DE FORMATION

La gestion des compétences des collaborateurs au sein de SPIE fait partie des priorités des Ressources Humaines. En effet, la politique RH de SPIE est axée sur le développement du potentiel et de l'employabilité de ses collaborateurs.

Chaque filiale organise ses formations de leadership et de développement. Le Centre de Développement des Compétences en France est structuré en trois pôles et plusieurs formations sont proposées aux collaborateurs de l'ensemble du Groupe. Ce dispositif réunit :

- l'Institut Technologique pour le maintien des compétences vis-à-vis des évolutions technologiques. En 2017, 132 stagiaires ont bénéficié d'une formation à l'Institut Technologique avec une moyenne de 10 jours de formation par stagiaire. Un nouveau parcours de formation a été lancé en 2017 : « sensibilisation IOT », sur le thème des objets connectés (IoT) soulignant la digitalisation croissante des différents métiers ;
- l'École du Management qui délivre des formations managériales aussi bien pour le personnel de production que les responsables de directions autour de grands thèmes : la sécurité, le management et développement personnel, l'économie/gestion/juridique, et l'international (langues, etc.). La RSE est traitée de façon transversale dans les différentes formations ;
- des formations opérationnelles sont également proposées : vente, négociation, gestion de projets, etc.

Les programmes internationaux sont les suivants :

- « Ambition Manager », « SPIE Talents » et « Business Unit Manager » : programmes internationaux de développement du leadership pour préparer les futurs leaders du Groupe. En 2017, ces programmes ont enregistré une participation plus élevée de collaborateurs allemands que français ce qui reflète l'évolution de l'implantation européenne de SPIE ;
- formation e-learning en 2018 pour accompagner la mise en place de Office 365 dans tout le Groupe ;
- « Discover SPIE » pour les nouveaux collaborateurs en France et à l'international autour de thèmes tels que RSE, Développement RH, Business strategy, Offre globale de SPIE.

La politique de formation et de développement professionnel s'appuie sur deux outils principaux :

- STARS (SPIE Talents Appraisal Recruitment Solution) a été déployé dans la majorité des filiales et, en 2017, en Suisse. STARS permet de rendre accessibles à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, les offres d'emploi en lien avec les sites de recherche d'emploi. Une refonte du site SPIE JOBS a été opérée en 2017 afin d'améliorer l'expérience visiteur et d'afficher des vidéos des métiers. STARS permet également aux managers et employés de suivre les objectifs, la performance et les souhaits de développement et d'évolution. Enfin, il permet la mise en œuvre, chaque année, d'une revue des talents (CEDRE) permettant d'évaluer et de gérer les compétences des collaborateurs ;
- SMILE (SPIE My Intensive Learning Experience), plateforme de e-learning déployée en 2017 en France, Allemagne, Angleterre, les Pays Bas et Suisse et qui permet une nouvelle forme d'apprentissage plus flexible en complément du présentiel, une autonomie proposée aux utilisateurs qui peuvent s'auto-former et des formations accessibles à l'ensemble des collaborateurs dont une formation dédiée à la sécurité. En 2017, 6 880 personnes se sont formées avec plus de 7 000 heures de formation,

principalement dans les domaines suivants : anglais, bureautique, sécurité (chute de hauteur), formation digitale, développement personnel (communiquer ses idées avec impact).

1.5.2 LE NOMBRE TOTAL D'HEURES DE FORMATION

Le nombre total d'heures de formations pour l'année 2017 est de 600 479 heures.

Pour d'avantage d'informations se référer au paragraphe 17.1.3 « Formation » du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

1.6 ÉGALITÉ DE TRAITEMENT

SPIE mène une politique d'égalité professionnelle en veillant à organiser équitablement et sans discrimination le recrutement, la gestion des carrières et le développement personnel des collaborateurs.

Cela se traduit par la volonté d'assurer l'égalité des chances pour tous au sein du Groupe, et se concrétise par une « Charte de la diversité » qui formalise ces engagements, déclinés en actions dans les filiales.

Dès 2008, SPIE a mis en place un Comité diversité, par la suite intégré dans le Comité RSE. Il est en charge de la diversité chez SPIE autour de la mixité Femmes-Hommes.

SPIE évolue dans un secteur technique, traditionnellement très masculin. Cela se traduit par une moindre proportion de femmes au sein du Groupe. La mixité Femmes-Hommes est un enjeu de premier ordre pour le Groupe. Plusieurs actions concrètes ont été mises en place afin de promouvoir et faire connaître les métiers et activités de SPIE :

Élaboration d'indicateurs clés pour stimuler et suivre la progression de femmes aux postes de management et direction :

- 23 % de femmes à la formation SPIE Talents (programme de formation destiné aux jeunes potentiels) et 12 % de femmes à la formation Ambition Managers (programme de formation destiné aux membres des Comités de Direction des filiales) ;
- 16 % de femmes dans le Comité exécutif.

En 2017, deux femmes ont été nommées au Comité exécutif du Groupe (DRH Groupe et CEO Pays-Bas).

1.6.1 RÉSEAU MIXITÉ « SO'SPIE LADIES

Le réseau So'SPIE Ladies, en place depuis 2015 dans l'ensemble des filiales, est composé de femmes et d'hommes et a pour objectifs de faire grandir l'égalité professionnelle et d'augmenter la mixité des équipes, favoriser un meilleur développement de la carrière des femmes et sensibiliser les collaborateurs à la mixité. Cette démarche est à l'initiative d'ateliers de réflexion afin d'identifier et d'échanger sur les bonnes pratiques à mettre en place de manière concrète sur le thème de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Ainsi parmi les actions concrètes mises en œuvre ou poursuivies en 2017 figurent :

- des petits déjeuners « Mixité » au sein d'écoles d'ingénieurs, de filières techniques et d'écoles de management pour attirer plus de profils féminins ;
- des ateliers sur les stéréotypes dans plusieurs filiales ;
- la participation à des forums de recrutement dédiés aux femmes ingénieures ;
- des communications et programmes dédiés ;

- des programmes de mentoring dans plusieurs filiales : des femmes sont mentorées généralement par des Membres du Comité de Direction (exemples SPIE UK, SPIE OGS et SPIE ICS) ;
- un focus sur les femmes dans le magazine interne du Groupe et dans certains magazines internes en filiales (dans le magazine interne de SPIE Belgium par exemple) ;
- la participation à la course La Parisienne réunissant environ 200 collaboratrices de tous les pays ;
- lors de la journée internationale des droits des femmes, le 8 mars 2017, des animations ont été organisées dans la majorité des entités du Groupe : quiz, animations théâtre, ateliers stéréotypes, causeries, petits-déjeuners, boîtes à idées, etc.

Actions « So'SPIE » sur les réseaux sociaux

- Forums de recrutement en ligne dédiés aux femmes ingénieures.
- Campagnes de recrutement ciblées sur des profils « ingénieures » ou « techniciennes ».
- Interviews So'SPIE People : Interviews de collaboratrices SPIE publiées sur les réseaux sociaux externes : leur parcours, leur expérience et leur témoignage sur l'intérêt d'avoir des équipes mixtes au sein de l'entreprise.
- En interne, des communautés Yammer So'SPIE Ladies se créent permettant l'échange et le partage de bonnes pratiques permettant d'améliorer la mixité des équipes (*rappel : Yammer, Réseau Social d'Entreprise*).

1.6.2 LES MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'EMPLOI ET DE L'INSERTION DES TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP

En France, le Comité handicap est composé de référents qui pilotent et déploient au niveau local la politique de SPIE aux travers de différents types d'actions : maintien dans l'emploi, recrutement et intégration, développement des achats auprès du secteur protégé, sensibilisation et formation.

Tout au long de l'année, des ateliers sont organisés pour sensibiliser les équipes et des partenariats sont conclus avec des organismes spécialisés. Des actions de recrutement spécifiques sont également organisées pour attirer les candidats potentiels.

Depuis plusieurs années, SPIE a mis en place « le mois du handicap » dans l'ensemble de ses filiales françaises. Cet événement est l'occasion de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à la situation des personnes en situation de handicap. Les actions se déroulent autant dans les bureaux que sur les chantiers afin de mobiliser l'ensemble du personnel. Diverses activités de sensibilisation sont organisées : bornes interactives et itinérantes, concours photos, animations handisport, ateliers de sensibilisation sensorielle, dessins de fresques collectives, diffusions de bandes dessinées, de newsletters et de vidéos, causeries, quiz, remontées de bonnes pratiques, etc.

Par ailleurs, SPIE Ile-de-France Nord-Ouest et SPIE Facilities ont participé à la 5^e édition 2016/2017 du concours vidéo « Tous HanScène » (pour la deuxième année). Il s'agit de mobiliser les écoles de l'enseignement supérieur, universités, IUT, lycées et CFA afin qu'ils soutiennent des équipes d'étudiants de leur établissement dans leur projet de tourner un film sur le thème du handicap. Les films sont soumis au vote du grand public et des entreprises partenaires. Les salariés de SPIE ont ainsi pu participer au vote et mettre en avant leurs films préférés.

Des fiches bonnes pratiques « achats protégés » sont déployées dans la plupart des filiales françaises pour accroître le volume d'achats de prestations auprès des établissements du secteur protégé/adapté. Ces fiches pratiques donnent des exemples de réalisations SPIE en collaboration avec ces établissements et détaillent les nombreuses prestations offertes.

Afin d'illustrer l'engagement de SPIE en faveur de l'emploi et de l'insertion des travailleurs en situation de handicap, citons quelques exemples d'actions de recrutement :

- participation aux manifestations de recrutement : forums, handi'cafés, ateliers dans les locaux de SPIE ;
- actions avec les Cap Emploi, les antennes Agefiph, etc. ;
- mention sur toutes les offres d'emplois depuis le site de recrutement spie-job : *SPIE s'engage à promouvoir la diversité. Le recrutement de collaborateurs en situation de handicap constitue un axe important de la politique RH du Groupe ;*
- accompagnement personnalisé et préparation de l'équipe d'accueil ;
- animation *Un jour, un métier* pour faire découvrir les métiers SPIE à des personnes extérieures en situation de handicap ;
- développement des relations-écoles sur la thématique du Handicap avec rencontres et présentations des métiers de SPIE.

1.6.3 LA POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Harmonie des générations

Afin de garantir une entreprise plus harmonieuse et d'assurer la transmission des savoirs, SPIE porte une attention particulière aux populations jeunes (moins de 26 ans) représentant 8 % de l'effectif ainsi qu'aux plus expérimentés (plus de 55 ans) représentant 17 % de l'effectif. Ainsi, plusieurs groupes de travail ont été mis en place en 2017 au sein du programme SPIE Talents pour traiter spécifiquement de thèmes liés : rétention des jeunes employés, innovation et digitalisation.

SPIE a une politique active dans le domaine de l'apprentissage. Tout au long de l'année, SPIE met en place différentes actions afin d'assurer la transmission des savoirs. Par exemple, en France, la création du Guide du salarié référent pour les tuteurs d'apprentis, des actions spécifiques de tutorat, de formation ou de compagnonnage, etc. En Allemagne, SPIE GmbH distingue et remet un diplôme à ses cinq meilleurs apprentis afin d'augmenter la motivation des jeunes collaborateurs en formation.

Par ailleurs, afin de promouvoir l'image de l'entreprise auprès des jeunes adultes et d'identifier des potentiels, SPIE entretient entre autres des relations étroites avec de nombreux établissements d'enseignement en relation avec ses métiers : des écoles de management et d'ingénieurs. Différentes actions sont mises en place : petits déjeuners sur différentes thématiques, participation à des forums de recrutement, etc. Afin de renforcer les liens avec ces établissements, d'anciens élèves salariés chez SPIE ont été sollicités. En binôme avec un membre du service Ressources Humaines, ils sont ambassadeurs de la relation SPIE-École et ont pour rôle d'animer le partenariat et de créer un lien de proximité.

De plus, SPIE Nederland a mis en place le programme *Technical Graduate Program*. La sélection comprend un voyage en Thalys entre Rotterdam et Paris au cours duquel les étudiants travaillent sur une étude de cas qu'ils doivent présenter à des membres de la Direction de SPIE Groupe. Certains étudiants rejoignent un programme de formation de deux ans au Pays-Bas.

Depuis presque un an à la date de ce rapport, SPIE s'engage à assurer le bon développement des connaissances digitales de ses équipes, par la mise en place d'un programme de Digital Reverse Mentoring : de jeunes collaborateurs forment des dirigeants aux outils numériques. Ce programme compte 45 binômes de Mentors (jeunes cadres de moins de 35 ans) et de Mentees (membres des Comités de Direction) qui se réunissent lors de séances mensuelles pour un accompagnement individuel et personnalisé. Les objectifs sont

multiples : favoriser les interactions intergénérationnelles, valoriser les populations juniors, développer la culture numérique des équipes et sensibiliser aux enjeux de la transformation numérique.

Pour la pyramide des âges voir le chapitre 17 du Document de référence auquel est joint le présent rapport.

Diversité des origines

SPIE s'engage dans l'intégration de personnes provenant de multiples origines sociales et géographiques. Cette volonté se concrétise par la mise en place de partenariats avec des associations locales favorisant les interactions avec SPIE et ses filiales. Par exemple, SPIE a créé un partenariat avec l'association Défense Mobilité qui accompagne la reconversion des militaires dans la vie civile. Il s'agit de créer une Bourse à l'emploi pour ces personnes qui ont des compétences techniques en lien avec les métiers de SPIE.

1.7 PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS DE L'OIT

Dès 2003, afin de démontrer sa volonté et en accord avec ses valeurs, SPIE s'est engagé auprès des Nations Unies en signant le Pacte Mondial. Cette adhésion vient officialiser la volonté d'inscrire l'ensemble des actions de SPIE dans une démarche responsable et transparente. De ce fait, SPIE s'est engagé à adopter, soutenir et appliquer les 10 valeurs fondamentales du Pacte (portant sur les 4 domaines suivants : Droits de l'Homme, Normes du travail, Environnement, Lutte contre la corruption) ainsi que de les promouvoir auprès de l'ensemble de ses parties prenantes.

Cela se traduit concrètement par de multiples actions dont notamment la mise en place du guide « Les principes de conduite éthique des affaires » (voir le paragraphe « Loyauté des pratiques » du présent rapport), d'une « Charte des fournisseurs et sous-traitants de SPIE » (voir le paragraphe « Sous-traitance et Fournisseurs » du présent rapport) ou encore d'une politique de sécurité du travail déployée à l'international.

2. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

2.1 POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

2.1.1 L'ORGANISATION DE LA SOCIÉTÉ POUR PRENDRE EN COMPTE LES QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES ET LES DÉMARCHES D'ÉVALUATION OU DE CERTIFICATION EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

SPIE s'est doté d'une fonction QHSE structurée et dûment identifiée au sein de chaque filiale et au niveau du siège qui traite notamment la prévention des risques environnementaux et des pollutions. Les principaux risques identifiés résident dans les déchets, les produits chimiques, les énergies et le transport.

SPIE encourage ses filiales à certifier ISO 14001, l'ensemble de leurs activités. Dans le cadre de cette certification ISO 14001, les entités certifiées ont mis en place un système de management environnemental (SME) conforme aux exigences de la norme visant l'amélioration permanente de leurs performances environnementales.

Aucune non-conformité majeure n'a été identifiée lors de l'ensemble des audits 2017 de maintenance et de re-certification. Le pourcentage de couverture des salariés (calculé sur la base du nombre de collaborateurs dans les entités certifiées) est disponible dans le rapport annuel.

2.1.2 LES ACTIONS DE FORMATION ET D'INFORMATION DES SALARIÉS MENÉES EN MATIÈRE DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

En matière de sensibilisation environnementale, SPIE mène des actions d'information de ses collaborateurs pour accompagner le déploiement des actions environnementales. Par exemple, SPIE a déployé des campagnes de sensibilisation sur la mise en place ou le développement de bonnes pratiques comme le tri des déchets et

l'éco-conduite. La communication se fait par le biais de l'Intranet, des publications internes ou externes et à l'oral lors de causeries, moments d'échanges sur les thématiques suivantes : éco-conduite, éco-gestes au bureau, tri et recyclage de déchets, gestion de déchets sur les chantiers, gestion des risques de pollution sur les chantiers et risque chimique. Ainsi, plusieurs filiales de SPIE ont organisé ce type de rencontres en 2017 illustrant l'ampleur de la démarche de sensibilisation : SPIE ICS a organisé 68 causeries (548 collaborateurs), SPIE Ile-de-France Nord-Ouest a organisé 143 causeries sur le thème de l'environnement, SPIE Sud-Ouest : 36 causeries (149 collaborateurs), SPIE Nucléaire : 12 causeries (324 collaborateurs), SPIE Ouest-Centre : 8 causeries (une centaine de collaborateurs).

D'autres initiatives existent dans le Groupe :

- SPIE Sud-Est insère une présentation sur le respect de l'environnement dans chaque formation « Encadrant de chantier », sensibilisant ainsi une quarantaine de personnes chaque année ;
- le responsable environnement de SPIE UK, certifié *Approved trainer status* par l'organisme Institute of Environmental Management and Assessment, dispense une formation environnementale interne à destination des managers/superviseurs. Cinq formations « IEMA Environmental Awareness » ont ainsi été dispensées en 2017 à 26 collaborateurs de SPIE UK.

Afin d'améliorer l'appropriation par l'ensemble des équipes, le Comité QSE a validé pour 2018 l'élaboration d'un Code « Environnement » qui couvrira les thèmes du transport, des déchets, et de l'énergie et proposera des mesures opérationnelles pour appréhender la préparation et réalisation du travail.

2.1.3 LE MONTANT DES PROVISIONS ET GARANTIES POUR RISQUES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Le montant comptabilisé en tant que provisions et garanties pour risques en matière d'environnement dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2017 s'élève à 345 000 euros. Ce montant regroupe différentes provisions affectées à la remise en état de sites.

2.2 POLLUTION ET GESTION DES DÉCHETS

2.2.1 LES MESURES DE PRÉVENTION, DE RECYCLAGE ET D'ÉLIMINATION DES DÉCHETS

SPIE est une entreprise favorisant la collecte et le tri des déchets par ses équipes y compris pour le compte de ses clients. Ces déchets sont notamment des déchets d'équipements électriques et électroniques (« DEEE »). À cet égard, SPIE met en place des containers de tri sur ses différents chantiers et implantations. Le pourcentage de sites couverts par une aire de tri est un indicateur suivi par le Groupe et publié dans le rapport annuel.

Les déchets sont par la suite traités par des prestataires agréés. Par exemple, en France, SPIE a mis en place un partenariat avec l'éco-organisme Récylum, spécialisé dans la gestion et la collecte de DEEE. Grâce à ce partenariat, 178 tonnes de déchets DEEE ont été collectées sur l'année 2017. La majorité des déchets gérés par SPIE sont les déchets de ses clients.

D'autre part, pour sensibiliser les collaborateurs au recyclage et à la réduction des déchets produits en interne, des actions ponctuelles sont mises en œuvre au sein du Groupe. Ainsi, lors de la semaine européenne de la réduction de déchets 2017, SPIE Est a organisé une opération de recyclage des vêtements de travail en fin de vie en partenariat avec son fournisseur CEPOVETT. Cette action a été labellisée avec l'ADEME. SPIE Est a également organisé une collecte de piles en partenariat avec le Téléthon dans le cadre de l'opération « une pile = un don, de l'énergie pour le Téléthon ! ». Cette initiative a été partagée avec le réseau et reproduite dans d'autres filiales (SPIE Operations, SPIE Nucléaire, SPIE OGS, SPIE Est, SPIE Sud-Est, SPIE Sud-Ouest, SPIE Ouest-Centre).

Les déchets dangereux sont traités conformément à la réglementation applicable dans chaque pays.

Les autres déchets générés par SPIE s'apparentent dans la majorité des cas à des déchets industriels banals (« DIB »). Les données relatives aux DIB sont consolidées à l'occasion du bilan carbone scope 3 effectué périodiquement, et dont les principales données sont publiées dans le rapport annuel.

Des partenariats spécifiques et exigeants sont mis en place pour les déchets provenant de la filiale SPIE Nucléaire afin de se conformer aux cahiers des charges des clients ainsi qu'à la réglementation.

2.3 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

2.3.1 LA CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES ET LES MESURES PRISES POUR AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DANS LEUR UTILISATION

SPIE achète des produits manufacturés principalement pour le compte de ses clients sur la base des cahiers des charges communiqués, et également pour le fonctionnement de ses services administratifs et centraux. SPIE a mis en place une politique d'achats vigilante telle que détaillée au paragraphe « Sous-traitance et fournisseurs » de ce rapport.

Parallèlement, des efforts concernant la réduction de l'utilisation du papier ont été mis en place avec notamment la dématérialisation de certaines publications. En effet, les versions électroniques de

la documentation sont privilégiées afin de réduire les volumes imprimés. À titre d'exemple, l'intégralité des brochures SPIE émises au niveau Groupe sont disponibles en version électronique et sont imprimables seulement sur demande.

2.3.2 LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE, LES MESURES PRISES POUR AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET LE RECOURS AUX ÉNERGIES RENOUVELABLES

SPIE suit sa consommation d'énergie notamment celle de ses bâtiments (chauffage, climatisation, ventilation, éclairage et équipements de bureautique).

En 2017 la consommation d'électricité s'élève à environ 54 millions de kWh et la consommation de gaz à environ 81 millions de kWh.

SPIE a mis en place différentes actions afin d'améliorer l'efficacité de ses consommations d'énergie que ce soit à travers son parc immobilier ou automobile.

Une démarche menée par la Direction immobilière de remplacement des bâtiments les plus anciens et les plus consommateurs de ressources par des bâtiments plus performants est menée. Toujours dans l'optique d'économiser sa consommation d'énergie au sein du parc immobilier, SPIE profite du renouvellement des bâtiments pour rassembler plusieurs sites.

Par exemple, le siège du groupe SPIE et les filiales SPIE OGS et SPIE Nucléaire sont hébergés depuis 2015 dans un bâtiment respectant la norme HQE Construction. L'accent a particulièrement été mis sur la performance énergétique tout au long de l'exploitation. Cela s'est traduit par le choix d'une pompe à chaleur avec un captage géothermique, associée à un réseau qui alimente les planchers chauffants et rafraîchissants des halls, le tout étant complété par des plafonds rayonnants réversibles dans les bureaux pour le chaud et le froid.

SPIE GmbH a intégré cette année son nouveau siège social à Ratingen (230 salariés) dans des locaux hautement efficaces sur le plan énergétique. SPIE Energy Solutions a veillé à l'optimisation de l'approvisionnement en énergie propre. Chaque LED, chaque ordinateur et chaque machine à café fonctionne à l'électricité verte. Des bornes de recharge de voitures électriques sont positionnées devant le bâtiment, des installations permettant de recharger les vélos électriques ont été prévues en sous-sol. Le bâtiment a été certifié LEED pour sa haute qualité environnementale par l'organisme RS-Partner.

Par ailleurs une politique d'utilisation de véhicules moins consommateurs est en place, SPIE compte désormais 536 véhicules électriques ou hybrides dans son parc automobile.

2.3.3 L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Dans sa démarche de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de conservation des ressources, le groupe SPIE cherche à promouvoir et développer l'économie circulaire. Cette démarche s'illustre particulièrement au travers de la politique de gestion des déchets. SPIE Belgium a été récompensée en 2017 par deux organismes indépendants, Natuurpunt et Val-I-Pac, pour la mise en place à tous les échelons de l'entreprise de diverses initiatives de recyclage des déchets (matériel informatique et emballages).

Pour plus d'informations voir le paragraphe *Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets* de ce rapport.

2.4 CHANGEMENT CLIMATIQUE

2.4.1 LES REJETS DE GAZ À EFFET DE SERRE

SPIE réalise depuis 2009 son bilan carbone afin d'identifier et de quantifier les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre liées à ses activités et d'engager des actions en vue de réduire ses émissions. À l'occasion des bilans carbone réalisés en 2009, 2011 et 2014 sont prises en compte les émissions dites « scope 1, 2 et 3 » c'est à dire les émissions directes, liées aux consommations d'énergie de la flotte de véhicules et des sites SPIE, et également les consommations indirectes (telles que l'énergie nécessaire à la fabrication ou l'acheminement des produits acquis par SPIE ou le déplacement des collaborateurs).

En 2017, un bilan carbone sur les scopes 1 et 2 a été réalisé. Les émissions de gaz à effet de serre équivalent carbone CO₂ se montent à environ 155 000 tonnes, ce qui représente une intensité carbone de 25 grammes de CO₂ par euro de chiffre d'affaires. Le bilan carbone sur un périmètre élargi (scopes 1, 2 et 3) est disponible dans le rapport annuel.

Un plan d'action est mis en place suite à l'analyse des résultats du bilan carbone. Il porte principalement sur les thématiques suivantes :

- optimisation de la flotte de véhicules et de sa consommation de carburant ;
- réflexion sur les implantations immobilières ;
- promotion des éco-gestes auprès des collaborateurs ;
- collecte et recyclage des déchets.

La politique d'optimisation de la flotte de véhicules impose la prise en compte d'un plafond d'émission de CO₂. Parmi les initiatives 2017 en faveur de la réduction d'émissions de CO₂ :

- la filiale Suisse a inauguré une flotte de 30 véhicules roulant au biométhane carburant en remplacement de ses modèles diesel permettant ainsi d'économiser 21 tonnes de CO₂ sur la durée d'exploitation ;
- les collaborateurs de SPIE Deutschland GmbH utilisent des véhicules électriques *StreetScooter* à usage professionnel pour les déplacements dans le cadre des prestations de services quotidiennes.

L'empreinte carbone inhérente aux achats est significative. Par conséquent, le Groupe est amené au travers de sa structure *Commodity Managers* à travailler avec certains fournisseurs pour réduire l'empreinte carbone achats de SPIE et favoriser l'émergence de nouveaux produits plus vertueux en matière d'émission carbone.

2.4.2 L'ADAPTATION AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

SPIE conçoit et met en œuvre des solutions de long terme pour répondre aux défis énergétiques et environnementaux. Les activités du Groupe contribuent ainsi activement au développement d'une économie verte, qui repose sur l'amélioration de l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables. SPIE cherche non seulement à réduire en interne son impact quotidien sur l'environnement, mais accompagne également ses clients dans leur démarche de transition énergétique. À l'hôpital universitaire de la Charité de Berlin, SPIE Deutschland & Zentraleuropa a ainsi livré en 2017 une nouvelle centrale fournissant électricité, chaleur, refroidissement et vapeur à l'ensemble du site. À la clé, une

diminution des émissions de CO₂ d'approximativement 8 800 tonnes par an. Autre illustration en France, où SPIE est un acteur clé de la couverture du territoire national en bornes de recharge électrique. Son offre de conception, installation et supervision des bornes de recharge est adoptée par de nombreuses collectivités territoriales. Dans cinq départements du sud-est, SPIE va mettre en service près de 900 bornes, soit le plus grand réseau interdépartemental du pays. L'hôpital Klinikum am Bruderwald en Allemagne, économise 1,5 million d'euros chaque année sur sa facture énergétique grâce à la modernisation de ses bâtiments réalisée par SPIE Energy Solutions, en tant que partenaire principal, et le fournisseur Stadtwerke Bamberg. Impressionné par le projet, le jury du programme ENERGIE région Nürnberg, a décerné, le 7 mars dernier, le prix « energie.effizienz.gewinner 2017 » à l'exploitant de l'hôpital, la fondation Sozialstiftung Bamberg. Aux Pays-Bas, SPIE a participé à l'implantation d'une nouvelle usine de retraitement des plastiques par Attero, l'un des principaux acteurs de la gestion des déchets du pays. La division Services de SPIE Belgium a conclu un contrat de performance énergétique (CPE) et de maintenance & confort multi-sites portant sur 12 bâtiments appartenant à la société immobilière Fedimmo, en Wallonie et à Bruxelles. Ce contrat a pris effet le 1^{er} janvier 2017, au terme de deux années de procédure de marché public. En Belgique également, le producteur d'énergie verte Eneco a choisi de s'associer à SPIE Belgium pour l'installation de bornes de recharge destinées aux entreprises nationales. Le département Maintenance de SPIE a ainsi installé plusieurs centaines de stations de recharge pour Eneco, notamment chez UCB.

L'engagement de SPIE pour développer avec ses clients des solutions techniques innovantes afin de réduire leur empreinte carbone a été salué en 2017 par Corporate Knights, magazine canadien spécialisé, et As You Sow, organisation à but non lucratif : SPIE a rejoint le classement Carbon Clean 200 se plaçant ainsi parmi les 200 entreprises mondiales les plus fortement engagées en faveur de la transition énergétique.

2.5 PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

2.5.1 LES MESURES PRISES POUR PRÉSERVER OU DÉVELOPPER LA BIODIVERSITÉ

Compte tenu de l'organisation du groupe SPIE et de ses activités, la protection de la biodiversité consiste principalement pour SPIE à respecter les plans de conservation de la faune et de la flore applicables sur les sites de ses clients.

Plusieurs actions sont aussi menées par des filiales du Groupe. On peut citer à titre d'exemple, l'initiative de SPIE OGS qui participe à une action de plantation d'un arbre pour chaque billet d'avion acheté par son siège aux côtés de l'association Planète Urgence. En 2017, 1 019 arbres ont été plantés grâce à ce partenariat.

SPIE s'engage par ailleurs à aider ses clients à agir localement pour préserver la faune et la flore. Ainsi SPIE City Networks, participe à une action engagée en 2017 par Enedis en faveur de la protection des oiseaux, en installant des équipements spécifiques à la protection de l'avifaune dans le Tarn. SPIE UK a mis au point et installé sur le site de SHELL à Londres, une solution de filtrage des eaux permettant de protéger la vie aquatique de la Tamise. En effet, grâce à ce système qui permet de réduire les émissions de carbone, SPIE œuvre pour la préservation de l'anguille de la Tamise, espèce protégée.

3. INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

3.1 IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

La proximité est une valeur fondamentale du groupe SPIE. Elle se décline tant géographiquement que par le lien créé avec ses différentes parties prenantes. SPIE est implanté principalement sur l'ensemble du territoire européen de manière très locale. Les métiers de l'entreprise permettent de contractualiser directement avec les acteurs locaux, dynamisant de fait le bassin d'emploi. En outre, la politique établie au niveau du Groupe est relayée par les opérationnels au niveau local. Ces derniers sont organisateurs des actions de proximité (par exemple les achats avec le secteur adapté/ protégé).

3.2 RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PERSONNES INTÉRESSÉES PAR L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

3.2.1 LES CONDITIONS DU DIALOGUE AVEC CES PERSONNES OU ORGANISATIONS

Parties Intéressées	Exemples de mode de dialogue
Collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> Communication interne (site Intranet, magazines, flashs...) Entretiens annuels et réunions de service
Futurs collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> Partenariats école et forums Réseaux sociaux
Clients	<ul style="list-style-type: none"> Démarches commerciales (offres de services, réponses aux appels d'offres...) Salons professionnels dont la Galerie des Solutions
Fournisseurs et sous-traitants	<ul style="list-style-type: none"> Processus de sélection Plan d'action dont l'évaluation RSE Ecovadis
Actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> Publications financières Réunions d'information dont l'Assemblée générale, les rencontres investisseurs pays
Société Civile	<ul style="list-style-type: none"> Participation aux actions associatives Participation au think tank The Shift Project
Associations Professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> Groupes de travail en lien avec la RSE Clubs locaux d'entreprise

3.2.2 LES ACTIONS DE PARTENARIAT OU DE MÉCÉNAT

SPIE impulse une politique générale de mécénat en faveur des actions présentant un intérêt social ou environnemental. Ses principes comme l'exclusion des actions présentant une connotation sportive, religieuse, ou politique, figurent dans une Charte Groupe. Les actions locales sont nombreuses et traduisent une volonté du Groupe d'être un acteur citoyen engagé.

Parmi ses principales actions, SPIE soutient depuis plusieurs années La Parisienne, la plus grande course de femmes en Europe, conduite par une association engagée dans la lutte contre le cancer du sein. Près de 200 participantes en provenance de toutes les filiales du Groupe ont participé en 2017.

On peut citer de nombreuses autres initiatives des filiales du Groupe : SPIE Sud-Ouest a apporté son soutien aux Voies Navigables de France pour la sauvegarde du canal du Midi et SPIE ICS à l'association HAMAP, ONG d'aide au développement, SPIE Sud-Est France a apporté son soutien financier à l'opération *Les Arbres de la Solidarité* au bénéfice du Foyer Notre Dame des Sans-Abri, SAG Thépault a soutenu Électriciens sans Frontières dont SPIE est partenaire de longue date, SPIE UK a organisé des collectes de fonds pour Save the Children, Macmillan Cancer Support et Breast Cancer Support, SPIE Belgium, pour sa part, soutient l'association Bethanie qui accueille des enfants et a organisé une collecte de fonds pour Cliniclowns vzw.

SPIE souhaite par ailleurs favoriser le bénévolat des salariés. C'est une manière d'associer les collaborateurs aux engagements RSE de l'entreprise tout en renforçant les liens au sein de l'entreprise.

Par exemple, SPIE Belgium a remplacé les cadeaux clients par des dons à des associations puis par du bénévolat. En 2017, cette filiale a poursuivi son partenariat avec l'association Time4Society en offrant 100 journées de travail (hors entreprise) au profit de 9 projets sociaux et environnementaux. Cette expérience s'est étendue à d'autres pays où SPIE est implantée. Ainsi, en Allemagne, des collaborateurs de SPIE Deutschland GmbH ont accompagné des personnes âgées au marché de Noël de Munich en décembre. Les collaborateurs des sièges de SPIE Operations, SPIE Nucléaire, SPIE OGS Services ont participé à une journée solidaire en mars 2017 soutenant deux associations : l'École de la deuxième chance pour accompagner des jeunes en réinsertion avec la participation de Directeurs de ressources humaines, et les Jardins de Cocagne pour participer à des désherbages de jardins biologiques. Chez SPIE Est, les collaborateurs des fonctions support ont décoré des boîtes remises à l'épicerie sociale de Molsheim-Mutzig qui se fait le relais de cette action, afin de permettre à douze familles bénéficiaires de recevoir une dotation. Chez SPIE Schweiz AG, une journée de responsabilité sociétale a eu lieu le 16 septembre. Les collaborateurs avaient la possibilité de participer à trois projets de renaturation : WWF à Dättikon, Pronatura à Burgdorf et à Denges avec l'Association Symbiose.

3.3 SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

Depuis plusieurs années, SPIE a mis en place une politique d'achats responsables structurée. Celle-ci se traduit par différentes actions : évaluation des performances RSE des fournisseurs et sous-traitants par un tiers indépendant, signature d'une charte par les fournisseurs et sous-traitants, réalisation d'achats verts et d'achats auprès du secteur protégé.

À ce jour, des critères spécifiques de développement durable (environnementaux, sociaux et/ou sociétaux) sont intégrés dans certains processus achats et des réunions « Business Review » incluant l'aspect RSE sont organisées avec les fournisseurs stratégiques au niveau Groupe (ABB, Rexel, Legrand...).

3.3.1 LA PRISE EN COMPTE DANS LA POLITIQUE D'ACHAT DES ENJEUX SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Achats responsables

Les « achats durables » sont l'une des 6 priorités du plan stratégique « Achats 2017-2020 » élaboré au sein du Comité achats groupe et présenté aux 90 managers achats du Groupe le 13 décembre 2017 lors de la convention Achats à Paris. Chaque priorité a été définie avec les parties prenantes impliquées dont la Direction développement durable groupe pour les Achats Durables.

À chaque priorité correspondent des objectifs chiffrés ainsi qu'un plan d'action. Concernant les achats durables, 6 domaines d'action ont été définis : Gouvernance et mobilisation, Évaluation permanente des fournisseurs et sous-traitants, Éthique en particulier de la sous-traitance, Achats auprès des secteurs protégés, Achats verts, Consommation interne de SPIE (gestion des déchets, réduction de la consommation d'énergie, réduction des émissions de CO₂ par la flotte de véhicules).

L'axe « Gouvernance et mobilisation » traduit une volonté que les acheteurs opérationnels du Groupe s'approprient la politique d'achats durables plus systématiquement dans leurs échanges avec les fournisseurs.

Ainsi, le Comité achats durables a été réactivé en 2017, en lien avec le Comité RSE groupe. Son rôle est de fixer les objectifs ainsi que de s'assurer du fonctionnement et de la mise en œuvre des décisions grâce au relais de référents par filiale et par pays.

Achats verts : Réduction de l'empreinte carbone

L'approche TCO (« Total Cost of Ownership »), mise en œuvre par les acheteurs du groupe SPIE, prend en compte la consommation d'énergie. En effet, cette approche permet de proposer des solutions dont le coût complet inclut les économies d'énergie. À titre illustratif, SPIE Ile-de-France Nord-Ouest a organisé en 2017 une journée innovation sur le thème de l'éclairage intérieur réunissant fournisseurs, opérationnels, Direction des achats groupe, au cours de laquelle a été présenté le TCO de solutions d'éclairage moins consommatrices d'énergie.

SPIE travaille en collaboration avec ses *Commodity Managers* sur l'identification d'actions concrètes qui permettraient de réduire le bilan carbone de ses achats à partir de l'analyse du cycle de vie des produits et services (fabrication, transport, utilisation, maintenance, fin de vie, etc.). Ce point constitue un des axes de progrès majeur de SPIE.

3.3.2 L'IMPORTANCE DE LA SOUS-TRAITANCE ET LA PRISE EN COMPTE DANS LES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS ET LES SOUS-TRAITANTS DE LEUR RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

● Évaluation des fournisseurs via un tiers indépendant : EcoVadis

SPIE souhaite renforcer le dispositif achats durables existant et notamment l'évaluation permanente des fournisseurs et sous-traitants.

La méthode de calcul du taux de couverture a été modifiée en 2017. Un fournisseur qui n'aurait pas fait l'objet d'une évaluation pendant 3 ans est désormais considéré comme non couvert. Selon cette nouvelle règle de calcul, le taux de couverture à fin 2016 serait de 21 % et de 28 % à fin 2017. Ce taux fait l'objet d'un suivi de la Direction des achats formalisé dans un *reporting* trimestriel par pays.

Afin d'étendre la couverture des fournisseurs évalués, une règle instaurée en 2017, impose que tout fournisseur signant un contrat cadre avec une entité du Groupe et dépassant certains seuils de chiffre d'affaires avec SPIE dans un pays donné doit faire l'objet d'une évaluation préalable par EcoVadis.

En outre, tout fournisseur dont l'évaluation est inférieure à 37 % (environ 3 % du montant des achats avec les fournisseurs évalués à la date de ce rapport) se voit demander un plan de progrès piloté par un *Commodity Manager* et formalisé dans l'outil EcoVadis ainsi qu'une réévaluation à l'issue de ce plan. L'ambition est de tracer 100 % des plans de progrès sous EcoVadis.

Enfin, la Direction des achats souhaite améliorer l'évaluation permanente en interne, en s'appuyant en particulier sur la solution *Suppliers Monitoring System* existant en France.

● Charte Fournisseurs et sous-traitants de SPIE

Une charte Fournisseurs et Sous-traitants est partagée par toutes les filiales dans tous les pays. Depuis 2017, cette charte accompagne tout nouveau contrat avec un fournisseur ou un sous-traitant dans l'ensemble du Groupe.

Cette charte reprend comme thèmes principaux : l'éthique, les règles de sécurité, le respect du Droit du travail (Prévention du travail forcé et du travail illégal/Prévention de la discrimination/Prévention du travail des enfants/Durée du travail/Charges/Impôts/Salaires/Dispositions propres à la sous-traitance) ainsi que l'environnement. Il s'agit d'un document fédérateur permettant de promouvoir les valeurs de SPIE chez ses fournisseurs et sous-traitants et d'impliquer les prestataires dans la démarche de développement durable de SPIE.

● Éthique des achats

Le risque de sous-traitance est identifié et traité par chaque filiale. L'ambition de SPIE est de progresser dans la gestion de ce risque en partageant les bonnes pratiques existant au sein du Groupe. Le Comité achats groupe a lancé, dès janvier 2018, une démarche collective sur la cartographie des risques et a défini un plan d'action spécifique. Par ailleurs, les membres du Comité exécutif groupe suivent de façon formalisée le risque de sous-traitance.

Afin de répondre à la nouvelle législation sur la prévention de la corruption, l'ambition de SPIE est de renforcer et de formaliser les actions en cours en concertation avec les parties prenantes (Direction juridique, acheteurs, opérationnels). Concrètement, il s'agit de cartographier les risques, renforcer l'évaluation permanente des fournisseurs et sous-traitants, mettre en place des plans d'action de réduction du risque.

À noter que les sous-traitants sont en grande majorité locaux et connus, et que les achats de matériel se font auprès de constructeurs ou distributeurs basés en Europe de l'Ouest.

En France, les conditions générales d'achats renvoient aux dix principes du Pacte Mondial (Global Compact).

Achats avec le secteur adapté/protégé

SPIE incite les achats auprès des établissements du secteur adapté/protégé (Établissements et Services d'Aide par le Travail/Entreprises Adaptées).

Cet indicateur est suivi pour la France au niveau de la Direction des achats de chaque filiale. Les achats auprès du secteur protégé ont progressé de 1,5 million d'euros en 2016 à 1,8 million d'euros en 2017 atteignant ainsi l'objectif fixé. Les bonnes pratiques d'une dizaine de filiales françaises ont été recensées et partagées entre Direction des achats et filiales. Ainsi, en 2017, une initiative visant à externaliser la dématérialisation des factures reçues en comptabilité auprès de deux ateliers protégés : Bretagne Ateliers et Gestform a été étendue à plusieurs filiales françaises.

3.4 LOYAUTÉ DES PRATIQUES

3.4.1 LES ACTIONS ENGAGÉES POUR PRÉVENIR LA CORRUPTION

Politique éthique

La politique Éthique repose sur la charte « Principes de Conduite Éthique des affaires », qui reprend les axes principaux liés à l'éthique des affaires : Respect des législations, Sincérité des comptes-paiements, Confidentialité, Ententes, Normes de travail, Corruption, Respect des biens, Conflits d'Intérêts. Le Comité de Direction générale de SPIE porte cet engagement.

Un « Guide d'Application des Principes Éthiques », disponible en plusieurs langues et accessible via l'Intranet du Groupe, décline les principes de la charte en recommandations pratiques. Il a été diffusé auprès de l'ensemble des collaborateurs pour faciliter la compréhension des principes et l'adoption des bons comportements.

Par ailleurs, des formations à l'éthique ainsi que les causeries sur l'éthique des affaires ont été organisées.

Comité d'éthique

Les principales filiales du Groupe sont dotées d'un Comité d'éthique dont le rôle est d'adapter et piloter le programme d'éthique des affaires. Selon les pays, les instructions générales du Groupe peuvent être durcies ou précisées.

Le réseau de « Compliance Officers », présent dans les principales filiales, s'assure de la déclinaison des procédures définies en concertation avec le Comité d'éthique.

Lutte contre la corruption

Des procédures sont en place visant à prévenir le risque de corruption, notamment en application de la politique sur le recours à des intermédiaires, en matière de sponsoring et de dons, de cadeaux d'affaires et d'invitations du Groupe. En 2018, l'encadrement des invitations externes ainsi que des invitations reçues par les collaborateurs sera renforcé par la mise en place d'un processus de validation, la définition de seuils de montants et de types d'invitation, en précisant plus particulièrement le cas de toute personne détenant une charge publique.

Contrôle interne

Des audits internes sont réalisés notamment sur le thème de la lutte contre la corruption, l'objectif étant de contrôler la bonne application des règles édictées par le Groupe. Plusieurs filiales sont auditées chaque année.

3.5 AUTRES ACTIONS ENGAGÉES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME

SPIE s'engage en faveur des droits de l'Homme par de nombreuses actions déjà mentionnées : mise en place d'une politique de non-discrimination, évaluation des fournisseurs sur les aspects de leur responsabilité sociale, environnementale et sociétale, mise en place d'un système d'éthique des affaires, adhésion au Pacte Mondial, etc.

4. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

4.1 PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Les données présentées concernent l'ensemble des filiales du groupe SPIE en France et à l'étranger. Les données concernant les filiales (toutes méthodes de consolidation) sont prises en compte en totalité.

L'ensemble des données relatives aux activités effectuées sur les sites de clients est exclu.

Cas particuliers :

- l'indicateur « Tonnes de DEEE collectées » couvre le périmètre France ;
- l'indicateur « Nombre de véhicules électriques ou hybrides » couvre le périmètre Europe ;

- l'indicateur « Pourcentage des achats effectués avec des fournisseurs évalués » n'inclut ni les nouvelles acquisitions SAG Allemagne, SAG France (Vigilec et Thépault) ni SPIE Maroc ;
- l'indicateur « Heures de formations » couvre le périmètre Europe et SPIE Maroc.

Les données collectées couvrent la période du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année de référence, à l'exception des acquisitions et cessions de filiales effectuées pendant l'année, intégrées à compter de la date d'entrée ou de sortie du périmètre de consolidation financière.

4.2 COLLECTE DES DONNÉES

Les procédures de collecte, de calcul et de consolidation des indicateurs présents dans ce rapport ont été formalisées dans deux guides mis à disposition de l'ensemble des personnes impliquées dans le processus de *reporting*. L'objectif est de garantir l'harmonisation des méthodologies dans l'ensemble des filiales ainsi que la fiabilité des données.

Le guide de *reporting* précise notamment l'organisation du processus de collecte, de validation et de consolidation des indicateurs et l'utilisation de l'outil.

Le guide de définition des indicateurs précise les méthodes de calcul, les règles d'estimation, et définit les périmètres de *reporting* ainsi que les principes de prise en compte des variations de périmètre (cessions, acquisitions).

4.3 PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES

En cas d'absence de données, les méthodes d'estimation utilisées sont les suivantes :

- pour les indicateurs « Consommations de gaz en millions de kWh » et « Consommations d'électricité en millions de kWh », les données sont extrapolées à partir de la moyenne des consommations des autres sites et des surfaces pour lesquelles les données sont manquantes ;
- pour tous les indicateurs, l'extrapolation est effectuée *pro rata temporis* à partir de la donnée existante.

Les indicateurs liés à l'accidentologie (différents taux de fréquence et taux de gravité) sont basés sur des chiffres obtenus à fin décembre 2017. Dans le cas où les heures travaillées non pu être obtenues par une entité, les heures théoriques ont été utilisées.

L'indicateur « Pourcentage d'achats effectués avec des fournisseurs évalués » a fait l'objet d'un changement de méthode de calcul en 2017. Par conséquent les données ne sont pas comparables. À partir de 2017, seules les évaluations de moins de 3 ans sont prises en compte pour cet indicateur. Les achats effectués sont ceux réalisés par le service achats du groupe SPIE.

5. LIMITES 2017

Consommation d'électricité 2017 de SPIE Deutschland & Zentraleuropa :

Conformément à la loi allemande sur le bail commercial, les propriétaires sont tenus de fournir aux locataires des factures dans un délai de 5 ans. Le groupe SPIE Deutschland & Zentraleuropa a

donc accès à peu de données de consommation réelle pour 2017. SPIE a donc développé une méthode d'estimation basée sur des études majeures, des documents scientifiques et des données gouvernementales officielles relatives à la consommation d'énergie et prix de l'énergie en Allemagne.

6. CONTRÔLES ET VÉRIFICATION

Les données sont collectées et consolidées via l'outil groupe de *reporting* en ligne, Enablon qui intègre plusieurs options permettant un processus de validation des données au niveau des filiales (tests de cohérence, etc.). La Direction du développement durable groupe pilote la campagne de *reporting* et effectue des contrôles pour vérifier la cohérence globale des données, le respect des méthodes de calcul et les périmètres.

Les procédures, outils de *reporting* ainsi que les indicateurs ont fait l'objet d'une vérification externe par l'un des Commissaires aux comptes de SPIE SA PricewaterhouseCoopers désigné Organisme tiers indépendant (OTI).

7. TABLE DE CORRESPONDANCE

Article 225 de la Loi Grenelle II	Norme ISO 26000	GRI	Chapitre RSE 2017
INFORMATIONS SOCIALES			
A. EMPLOI			
Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	6.4.4 Relations et conditions de travail/ domaine d'action 2 : conditions de travail et protection sociale	G4-10 G4-LA12 G4-LA1	1.1.1
Les embauches et les licenciements		G4-LA1 G4-EC6	1.1.2
Les rémunérations et leurs évolutions		G4-51 à 55 EC1 & EC5	1.1.3
B. ORGANISATION DU TRAVAIL			
L'organisation du temps de travail	6.4.4 Relations et conditions de travail/ domaine d'action 2 : conditions de travail et protection sociale	LA	1.2.1
L'absentéisme		LA	1.2.2
C. RELATIONS SOCIALES			
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	6.4.3 Relations et conditions de travail/ Domaine d'action 1 : emploi et relations employeur – employé 6.4.5 Relations et conditions de travail/ domaine d'action 3 : dialogue social	G4-LA4	1.3.1
Le bilan des accords collectifs		G4-LA5	1.3.2
D. SANTÉ ET SÉCURITÉ			
Les conditions de santé et de sécurité au travail	6.4.6 Relations et conditions de travail/ domaine d'action 4 : santé et sécurité au travail	G4-LA5	1.4.1
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail		G4-LA8	1.4.2
Les accidents du travail notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles		G4-LA6 et G4LA7	1.4.3
E. FORMATION			
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	6.4.7 Relations et conditions de travail/ domaine d'action 5 : développement du capital humain	G4LA10 & G4LA11 G4-LA9 & G4-HR2	1.5.1
Le nombre total d'heures de formation			1.5.2
F. ÉGALITÉ DE TRAITEMENT			
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	6.3.10 Droits de l'Homme/domaine d'action 8 : principes fondamentaux et droit du travail	G4-LA3 & GA-LA12 & G4-LA13	1.6.1
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées		G4-LA12	1.6.2
La politique de lutte contre les discriminations		G4-LA12 & G4-HR3	1.6.3
G. PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL RELATIVES			
Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	6.3.10 Droits de l'Homme/domaine d'action 8 : principes fondamentaux et droit du travail	G4-HR4	1.7
À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession		G4-HR3	
À l'élimination du travail forcé ou obligatoire		G4-HR6	
À l'abolition effective du travail des enfants		G4-HR5	

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

A. POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE

L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	6.5.2.1 Principes 6.5.2.2 Considérations (à prendre en compte par l'organisation)	Approche managériale	2.1.1
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement			2.1.2
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions		G4-EN30 & G4-EN31	2.1.3
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours		G4-EC2	2.1.4

B. POLLUTION

Les mesures de prévention, de réduction ou de répartition de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	6.5.3 Environnement/domaine d'action 1 : prévention de la pollution	G4-EN10 & EN22 & EN23 & EN24 & EN26	2.2.1
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité		G4-EN24	2.2.3

C. ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Prévention et gestion des déchets	6.5.4 Environnement/domaine d'action 2 : utilisation durable des ressources	G4-EN23 & EN24 & EN25 & EN28	2.2.2
Mesure de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets			
Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire		G4-EN1 à EN9 EN21	2.6 2.3.1 à 2.3.4
Utilisation durable des ressources			

D. CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	6.5.5 Environnement/domaine d'action 3 : atténuation des changements climatiques et adaptation	G4-EN15 à EN19	2.4.1
L'adaptation aux conséquences du changement climatique		G4-EN18 & G4-EC2	2.4.2

E. PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	6.5.6 Environnement/domaine d'action 4 : protection de l'environnement, biodiversité et réhabilitation des habitats naturels	G4-EN11 à 14 & G4-EN26	2.5.1
---	---	------------------------	-------

INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

A. IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

En matière d'emploi et de développement régional	6.8.5 Communauté et développement local/domaine d'action 3 : création d'emplois et développement des compétences	G4-EC6 à EC9 & G4-S01	3.1
Sur les populations riveraines ou locales	6.8.7 Communauté et développement local/domaine d'action 5 : création de richesses et de revenus 6.8.8 Communautés et développement local/domaine d'action 6 : la santé	G4-EC6 à 9 G4-S01 et S02	

B. RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PERSONNES OU LES ORGANISATIONS INTÉRESSÉES PAR L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ, NOTAMMENT LES ASSOCIATIONS D'INSERTION, LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT			
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	5.3.3 Dialogue avec les parties prenantes 6.8.9 Communautés et développement local/domaine d'action 7 : investissements dans la société	G4-26 & G4-37	3.2.1
Les actions de partenariat ou de mécénat		G4-EC7	3.2.2
C. SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS			
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	6.6.6 Loyauté des pratiques/domaine d'action 4 : promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur	G4-LA14 & LA15 G4-EN33 G4-HR5 & HR9 & HR11	3.3.1
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale		G4-LA14 & LA15 G4-12 G4-EN32 & EN33 G4-HR5 & HR9 & HR11 G4 S09 & S010	3.3.2
D. LOYAUTÉ DES PRATIQUES			
Les actions engagées pour prévenir la corruption	6.6.3 Loyauté des pratiques/domaine d'action 1 : lutte contre la corruption 6.7.4 questions relatives aux consommateurs/protection de la santé et de la sécurité	G4-56 & G4-58 G4-S03 & G4-S04 & G4-S05	3.4.1
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs		G4-PR1 à PR9 G4-EN27	3.4.2
E. AUTRES ACTIONS ENGAGÉES, AU TITRE DU 3, EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME			
Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme	6.3.10 Droits de l'Homme/domaine d'action 8 : principes fondamentaux et droit du travail	G4-HR1 & HR2 & HR7 à HR12	3.5

Comme souligné dans le paragraphe « Stratégie RSE » de ce rapport et conscient des enjeux environnementaux et sociétaux, SPIE accompagne ses clients en réalisant des missions de services variées. Soucieux de limiter ses impacts, SPIE respecte les cahiers des charges établis par ses clients ainsi que l'ensemble des normes de protection auxquelles sont soumises ses activités. SPIE ne considère pas les items suivants comme matériels dans le cadre de sa démarche RSE et ainsi n'a pas développé d'indicateur ou de plan d'actions spécifiques.

Article 225 de la Loi Grenelle II	Norme ISO 26000	GRI
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES		
B. POLLUTION		
Les mesures de prévention, de réduction ou de répartition de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	6.5.3 Environnement/domaine d'action 1 : prévention de la pollution	G4-EN10 & EN22 & EN23 & EN24 & EN26
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité		G4-EN24
C. UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES		
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	6.5.4 Environnement/domaine d'action 2 : utilisation durable des ressources	G4-EN8 & G4-EN9 & EN21
L'utilisation des sols		G4-EN11
INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE		
D. LOYAUTÉ DES PRATIQUES		
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	6.7.4 Questions relatives aux consommateurs/protection de la santé et de la sécurité	G4-PR1 à PR9 G4-EN27

Notons néanmoins que :

- le recours croissant à des véhicules électriques contribue à réduire la pollution sonore. Par exemple, SPIE CityNetworks a inauguré en 2017 un camion à grue électrique pour l'installation des éclairages de Noël de Strasbourg. Grâce à ce véhicule, utilisé par la suite pour les chantiers d'éclairage public de la ville, les riverains apprécient l'absence de bruit notamment lors des travaux de nuit ;
- afin d'améliorer le suivi de la consommation d'eau, un indicateur sera consolidé au niveau du Groupe à partir de 2017.

RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2017

Aux actionnaires,

Parc Saint-Christophe – Pôle Vinci

95863 Cergy Pontoise Cedex

En notre qualité de Commissaire aux comptes de la société SPIE désigné organisme tiers indépendant et accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060 (portée disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au guide de *reporting* RSE utilisé par la société (ci-après le « Référentiel ») et disponible sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 8 personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et mars 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ 9 semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 (assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information).

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe « note méthodologique sur le *reporting* des données » du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec une dizaine de personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes et dont la liste est présentée en annexe :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités, SPIE Belgium (Bruxelles, Belgique), SPIE CityNetworks (Saint-Denis, France), SPIE Est (Geispolsheim, France), SPIE Nucléaire (Cergy – Saint-Christophe, France) et SPIE Sud-Est (Feyzin, France), que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 20 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et 25 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 22 mars 2018

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Yan Ricaud

Associé

Sylvain Lambert

Associé du Département développement durable

Annexe :**Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes****Informations sociales :**

- effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ;
- le bilan des accords collectifs ;
- les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles ;
- le nombre total d'heures de formation ;
- les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Informations environnementales :

- la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ;
- l'adaptation aux conséquences du changement climatique.

Informations sociétales :

- l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants, de leur responsabilité sociale et environnementale ;
- les actions engagées pour prévenir la corruption.

ANNEXE 3

DOCUMENTS À JOINDRE EN ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION
ET/OU À COMMUNIQUER AUX ACTIONNAIRESPRÉSENTATION SUCCINCTE DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS
FINANCIÈRES EN MATIÈRE D'OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL
DE LA SOCIÉTÉ

Les délégations et autorisations en matière d'opérations sur le capital de la société qu'il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 25 mai 2018 de consentir au conseil d'administration sont présentées au paragraphe 21.1.1 « Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis » du présent Document de référence.

TABLEAU DES RÉSULTATS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	Exercice 2013	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
1. Capital en fin d'exercice				
Capital social	39 634 070	72 415 793	72 415 793	72 415 793
Nombre d'actions ordinaires existantes	33 596 102	154 076 156	154 076 156	154 076 156
Nombre d'actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes		-	-	-
Nombre d'action préférentielle (catégorie A)	4 337 968	-	-	-
Nombre d'action préférentielle (Catégorie B)	1 700 000	-	-	-
Nombre maximum d'actions futures à créer		-	-	-
Par conversion d'obligations				
Par exercice de droits de souscription		-	-	-
2. Opérations et résultat de l'exercice				
Facturation hors taxes	3 393 663	4 442 361	3 356 486	1 599 009
Résultat avant impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 44 637 114	-160 792 089	- 16 810 165	88 077 723
Impôts sur les bénéfices (produit intégration fiscale)	48 736 103	32 751 421	23 895 180	29 890 953
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1 972 791	184 830 230	1 195 469	116 750 477
Résultat distribué	-	77 038 078	-	-
3. Résultats par actions				
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,10	1,26	0,05	0,77
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,05	1,20	0,01	0,76
Dividende attribué à chaque action	-	0,50	-	-
4. Personnel				
Effectif moyen des salariés employé pendant l'exercice	4	7,6	10,0	9,0
Montant de la masse salariale de l'exercice	3 892 950	3 812 015	4 036 444	3 707 508
Montant des cotisations sociales et avantages sociaux de l'exercice	986 113	2 429 809	1 953 241	1 896 580

INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS

Exercice au 31/12/2017	Échues				Non échues				TOTAL
	+ 2 mois	1-2 mois	0-1 mois	Total échues	0-1 mois	1-2 mois	+ 2 mois	Total non échues	
Fournisseurs divers			451,00	451,00	54 941,60			54 941,60	55 392,60
Fournisseurs divers étrangers		20,831,91		20 831,91				0,00	20 831,91
Fournisseurs intra groupe				0,00				0,00	0,00
Fournisseurs intra groupe étrangers				0,00				0,00	0,00
Fournisseurs honoraires				0,00				0,00	0,00
Fournisseurs honoraires étrangers				0,00				0,00	0,00
Fournisseurs intérimaires				0,00				0,00	0,00
TOTAL DETTES FOURNISSEURS	0,00	20 831,91	451,00	21 282,91	54 941,60	0,00	0,00	54 941,60	76 224,51

Le montant renseigné dans l'annexe sociale de SPIE SA au 31 décembre 2017 sur la ligne « dettes fournisseurs et comptes rattachés » du tableau « état des échéances des dettes à la clôture de l'exercice » est 515 097 €.

La différence avec le montant du tableau des dettes ci-dessus, soit 438 873 € correspond aux factures non parvenues au 31 décembre 2017.

SPIE SA Exercice au 31/12/2016	Échues				Non échues				TOTAL
	+ 2 mois	1-2 mois	0-1 mois	Total échues	0-1 mois	1-2 mois	+ 2 mois	Total non échues	
Fournisseurs divers	5 437,60			5 437,60	8 326,81			8 326,81	13 764,41
Fournisseurs divers étrangers				0,00				0,00	0,00
Fournisseurs intra groupe				0,00	299 443,80	6 231,60		305 675,40	305 675,40
Fournisseurs intra groupe étrangers				0,00				0,00	0,00
Fournisseurs honoraires	86 774,65			86 774,65	161 233,91			161 233,91	248 008,56
Fournisseurs honoraires étrangers				0,00				0,00	0,00
Fournisseurs intérimaires				0,00				0,00	0,00
TOTAL DETTES FOURNISSEURS	92 212,25	0,00	0,00	92 212,25	469 004,52	6 231,60	0,00	475 236,12	567 448,37

Le montant renseigné dans l'annexe sociale de SPIE SA au 31 décembre 2016 sur la ligne « dettes fournisseurs et comptes rattachés » du tableau « état des échéances des dettes à la clôture de l'exercice » est 1 389 426 €.

La différence avec le montant du tableau des dettes ci-dessus, soit 821 978 € correspond aux factures non parvenues au 31 décembre 2016.

TABLES DE CONCORDANCE

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion du conseil d'administration de la société tels que requis notamment par les articles L. 225-100-1 et suivants et L. 232-1II, du Code de commerce. Sont présentés ci-après les références aux paragraphes du présent Document de référence correspondant aux différentes parties du rapport de gestion tel qu'arrêté par le conseil d'administration de la société.

	Paragraphes du Document de référence	Pages
1 – Activité		
Situation et activité de la société et, le cas échéant, des filiales et des sociétés qu'elle contrôle par branche d'activité au cours de l'exercice écoulé, et de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation.	6 et 9	39-59, 67-79
Résultat de l'activité de la société, de ses filiales, des sociétés contrôlées par branche d'activité (analyse succincte des documents comptables, tout au moins pour les postes les plus significatifs : Chiffre d'affaires, charges d'exploitation, résultat courant, résultat net).	3, 9 et 20.1.1	7-10, 67-79, 144-213
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et, notamment, de sa situation d'endettement au regard du volume et de la complexité des affaires.	6, 9, 10 et 20.1.1	39-59, 67-79, 81-90, 144-213
Analyse des indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société et notamment les Informations relatives aux questions d'environnement ou de personnel.	3, 6, 9, 17 et 20.1.1	7-10, 39-59, 67-79, 121-130, 144-213
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée ainsi que les indications sur l'utilisation des instruments financiers lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de l'actif et du passif, de la situation financière et des pertes et profits de la société.	4.1 et 4.2	14-16, 17-21
Risques de prix, de crédit, de liquidité, de trésorerie, risque de variation du cours, risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts, taux de change au cours de baisse : indication des motivations qui ont conduit à intervenir sur tel marché.	4.4	24-26
Activités en matière de Recherche et développement.	11	91-92
Évolution prévisible de la situation de la société, de l'ensemble des entreprises constituant le périmètre de consolidation et les perspectives d'avenir.	13	95-96
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date d'établissement du rapport, et la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle les comptes consolidés sont établis.	20.6	245
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité.	Annexe 2	282-298
Les principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.	4.7.2.4	33
2 – Informations comptables et financières		
Modifications apportées dans la présentation des comptes annuels ou dans les méthodes d'évaluation retenues.	20.1.1 et 20.2.1	144-213, 219-239
Montant des charges non fiscalement déductibles.	20.1.1	144-213
Montant global des dépenses somptuaires et celui de l'impôt correspondant (article 223 quater du CGI).	20.1.1	144-213
Réintégration dans le bénéfice imposable de certains frais généraux par chiffres globaux et par catégorie de dépenses.	20.1.1	144-213
Résultat de l'exercice et proposition d'affectation du résultat.	20.4	243
Rappel du montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices.	20.4	243

	Paragraphe du Document de référence	Pages
3 – Information concernant les filiales et participations		
État des prises de participations dans les sociétés ayant leur siège social sur le territoire de la République Française et représentant plus de 1/20, 1/10, 1/5, 1/3, 1/2, 1/3 du capital social ou des droits de vote de ces sociétés.	20.1.1	144-213
État des prises de contrôle dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire de la République Française.	5.2, 9.1.1 et 20.1.1, Note 6	37-38, 68, 144-213, 160-163
4 – Informations concernant le capital social, les participations croisées et l'autocontrôle		
Le nom des sociétés contrôlées et la part du capital social que celles-ci détiennent dans la société (autocontrôle).	18.1 et 20.1.1, Note 17	132-133, 181
Identité des personnes physiques ou morales possédant plus du 20e, du 10e, du 3/20e, du 5e, du quart, du tiers, de la moitié, des 2/3, des 18/20e ou des 19/20e du capital social ou des droits de vote aux Assemblées générales.	18	131-136
5 – Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice		
Pourcentage de détention du capital social de la société par les salariés.	17.4	129
État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice.	18	131-136
Mention de la proportion du capital social que représentent les actions détenues par le personnel de la société et par le personnel des sociétés qui lui sont liées.	17.4	129
Accords entre actionnaires qui peuvent entraîner une restriction au transfert d'action et à l'exercice des droits de vote.	18	131-136
6 – Stocks options et attribution gratuite d'actions		
Stocks options et attribution gratuite d'actions.	17.3 et 21.1	128, 248-253
7 – Information concernant les mandataires sociaux		
Liste des mandats et fonctions exercés dans toute Société par chacun des mandataires sociaux.	14.1	98-107
Choix sur les modalités d'exercice de la Direction générale.	Annexe 1	268-281
Situation des mandataires sociaux : nomination, renouvellement et notification de cooptation.	14.1	98-107
Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la société.	17.2	126-127
Obligation de conservation par les mandataires sociaux des actions gratuites et/ou stock-options qui leur ont été attribuées.	17.3	128
Rémunérations des mandataires sociaux :	15 et Annexe 1	109-116, 268-281
Rémunération totale et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux ;	15 et Annexe 1	109-116, 268-281
Description des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages, ainsi que les critères en application desquels ils ont été calculés ou les circonstances en vertu desquelles ils ont été établis ;	15 et Annexe 1	109-116, 268-281
Détail des engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux et notamment, tout élément de rémunération, des indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dû à raison de la prise, de la cession ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci ;	15 et Annexe 1	109-116, 268-281
Précision sur les modalités de détermination desdits engagements ainsi que leurs montants s'ils figurent dans les accords.	15 et Annexe 1	109-116, 268-281
Montant des jetons de présence perçus par les membres du conseil d'administration au titre de l'exercice écoulé.	15.1.1	110-111

	Paragraphe du Document de référence	Pages
8 – Informations diverses		
Conventions conclues entre un mandataire ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors conventions courantes)	19 et 20.1.1, Note 23	137-141, 199-200
Présentation succincte des résolutions soumises à l'Assemblée générale.	Annexe 3	302-303
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.	18.4	136
Informations sur les installations classées à risques : <ul style="list-style-type: none"> politique de prévention du risque d'accident technologique menée par la société ; capacité de la société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait de l'exploitation desdites installations ; moyens mis en place par la société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant la responsabilité de la société. 	4.2.3, 4.2.11, 4.2.12, 4.7	17, 19, 20, 30-33
9 – Commissariat aux comptes		
Mandats des Commissaires aux comptes.	2	5-6
10 – Documents à joindre en annexe au rapport de gestion et/ou à communiquer aux actionnaires		
Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices.	Annexe 3	302-303
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	Annexe 3	302-303
<ul style="list-style-type: none"> Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce ; 	Annexe 1	268-281
<ul style="list-style-type: none"> Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise ; 	Annexe 1 20.2.2	268-281, 240-242
<ul style="list-style-type: none"> Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels incluant l'attestation des Commissaires aux comptes sur l'exactitude et la sincérité des informations contenues dans le rapport de gestion sur la rémunération des mandataires sociaux ; 	N/A	
<ul style="list-style-type: none"> Rapports complémentaires sur les opérations réalisées par la société au titre des stock-options et des attributions gratuites d'actions. 		
<ul style="list-style-type: none"> Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice. 	20.1.1, Note 27	203-213
Tableau récapitulatif : <ul style="list-style-type: none"> de l'état des délégations de compétences et de pouvoir en cours de validité accordée par l'Assemblée générale des actionnaires au conseil d'administration ou au directoire, en matière d'augmentation du capital social ; de l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice écoulé. 	21.1.1	248-251
Rapport sur la réalisation des opérations d'achat d'actions préalablement autorisées par l'Assemblée générale dans le cadre d'un programme de rachat.	21.1.3	252



RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent Document de référence constitue également le rapport financier annuel de la société. Afin de faciliter la lecture du présent Document de référence, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

	Chapitres/paragraphes du Document de référence	Pages
1 – Comptes consolidés	20.1.1	144-213
2 – Comptes sociaux	20.2.1	219-239
3 – Rapport de gestion	Cf. table de concordance ci-dessus	306-309
4 – Déclaration de la personne physique qui assume la responsabilité du rapport financier annuel	1	4
5 – Rapport des Commissaires aux comptes sur : • les comptes consolidés ; • les comptes sociaux	20.1.2 20.2.2	214-217, 240-242
6 – Communication relative aux honoraires des contrôleurs légaux des comptes	20.1.1, Note 25	201
7 – Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (Article L. 225-37 du Code de commerce)	Annexe 1	268-281
8 – Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (Article L. 225-37 du Code de commerce)	20.2.2 et Annexe 1	240-242 et 268-281



Handwriting practice area with horizontal lines.



Lined area for taking notes, consisting of horizontal ruling lines.

