

technicolor



RAPPORT ANNUEL **2011**
incluant le Rapport Financier Annuel

	RAPPORT ANNUEL 2011	1
1	INFORMATIONS SUR LE GROUPE ET SES ACTIVITÉS	5
1.1	Données financières sélectionnées	6
1.2	Présentation générale et stratégie du Groupe	9
1.3	Description des activités du Groupe	13
2	EXAMEN DE LA SITUATION OPÉRATIONNELLE ET FINANCIÈRE DU GROUPE ET PERSPECTIVES	21
2.1	Vue d'ensemble	22
2.2	Évolution de l'industrie Media & Entertainment	22
2.3	Synthèse des résultats	23
2.4	Saisonnalité	24
2.5	Répartition géographique du chiffre d'affaires et commentaire sur les effets de change	24
2.6	Événements postérieurs à la clôture	25
2.7	Prise de participation en France en 2011	26
2.8	Prise de participation en France en 2010	26
2.9	Commentaires sur les exercices 2010 et 2011	26
2.10	Trésorerie et capitaux	33
2.11	Priorités et objectifs 2012	41
3	FACTEURS DE RISQUES	43
3.1	Risques liés à la restructuration financière	44
3.2	Risques de marché	46
3.3	Risques liés à l'activité	47
3.4	Autres risques	53
3.5	Assurance	55
4	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE ET CONTRÔLE INTERNE	57
4.1	Conseil d'administration	58
4.2	Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques	64
4.3	Rapport des Commissaires aux comptes portant sur le rapport du Président sur le Contrôle Interne	76
4.4	Rémunération et avantages des mandataires sociaux	77
4.5	Comité Exécutif	84
5	TECHNICOLOR ET SES ACTIONNAIRES	87
5.1	Capital social	88
5.2	Offre et cotation	95
6	INFORMATIONS SOCIALES ET DÉVELOPPEMENT DURABLE	97
6.1	Informations sociales	98
6.2	Informations environnementales	107
6.3	Fondation Technicolor pour le Patrimoine du Cinéma	117
7	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	119
7.1	Propriétés immobilières et outil industriel	120
7.2	Acte constitutif et Statuts	124
7.3	Contrats importants	125
7.4	Informations fiscales complémentaires	126
7.5	Organisation du Groupe	127
7.6	Documents accessibles au public	130
7.7	Responsables du contrôle des comptes	130
7.8	Tableau des honoraires des Commissaires aux comptes	131
7.9	Attestation des personnes responsables	132
8	ÉTATS FINANCIERS	133
8.1	Comptes consolidés 2011 de Technicolor	134
8.2	Notes annexes aux comptes consolidés	141
8.3	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	231
8.4	Comptes sociaux de Technicolor	233
8.5	Notes annexes aux comptes sociaux	236
8.6	Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices (Art. R. 225-81 et R. 225-102 du décret n° 2007-531 du 25 mars 2007 sur les Sociétés Commerciales)	257
8.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	258
8.8	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	260
9	TABLEAUX DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	261

technicolor



Société Anonyme au capital de 223 759 083 euros
Siège social : 1-5, rue Jeanne d'Arc
92130 Issy-Les-Moulineaux
333 773 174 RCS Nanterre

RAPPORT ANNUEL 2011



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 mars 2012, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Des exemplaires de ce document de référence sont disponibles sans frais auprès de Technicolor.

Ce document de référence peut également être consulté sur les sites Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org) et de Technicolor (www.technicolor.com).

COMMENTAIRES PRÉLIMINAIRES

Dans le cadre du présent Rapport Annuel (ci-après « Rapport Annuel »), sauf indication contraire, le terme « Société » se réfère à Technicolor SA, et les termes « Technicolor » et le « Groupe » à Technicolor SA et à ses filiales consolidées.

Le présent Rapport Annuel intègre :

- (i) le Rapport Financier Annuel émis en application de l'article L. 451-1-2-I et II du Code monétaire et financier et mentionné à l'article 222-3 du règlement général de l'AMF (un tableau de concordance entre les documents mentionnés à l'article 222-3 du règlement général et les rubriques correspondantes du présent document de référence figure en page 269) ;
- (ii) le rapport de gestion arrêté par le Conseil d'administration de Technicolor SA en application des articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce (le tableau de concordance de la page 268 mentionne les éléments de ce rapport) ; et
- (iii) le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques émis en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce (ce rapport figure à la section 4.2 « Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques » du Chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne » aux pages 57 et suivantes).

Le présent Rapport Annuel peut contenir des informations prospectives concernant la situation financière, les activités ainsi que certains objectifs du Groupe. Ces informations s'appuient sur des hypothèses élaborées par la Direction au vu des informations actuellement disponibles et dépendent d'un certain nombre de facteurs et d'incertitudes, ce qui pourrait provoquer des différences significatives entre les résultats réels et ceux qui sont décrits dans les informations prospectives. Outre les informations prospectives, du fait du contexte dans lequel elles sont employées, d'autres informations prospectives peuvent être identifiées par l'utilisation de mots tels que « peut », « sera », « devrait », « envisage », « prévoit », « entend », « escompte », « croit », « estime », et « anticipe » ou d'autres expressions similaires. Par leur nature, les informations prospectives impliquent des risques et incertitudes parce qu'elles se rapportent à des événements, et dépendent de circonstances, dont on suppose qu'ils se produiront à l'avenir. Ces informations s'appuient sur des hypothèses relatives notamment : aux stratégies commerciales que le Groupe envisage, à son intention d'introduire de nouveaux produits et services, aux tendances prévisibles dans son activité et à sa capacité à continuer à contrôler les coûts et à maintenir un certain niveau de qualité. Les conditions économiques, en particulier les dépenses des consommateurs dans les pays où Technicolor vend ses services et produits finis, systèmes ou équipements, ou dépose ses brevets, en particulier aux Etats-Unis, en Europe et en Asie.

INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

Le présent Rapport Annuel contient des informations concernant l'évolution des marchés, nos parts de marché, nos positions et nos activités sur ces marchés. Sauf indication contraire, les estimations de marché se fondent sur les sources externes suivantes, parfois associées à des estimations internes :

- *PricewaterhouseCoopers, Futuresource Consulting Ltd., IDATE, Screen Digest, Adams Media Research, IMDb, Hollywood Reporter, UBS and Display Bank* pour les informations générales concernant les tendances du marché de l'industrie *Media & Entertainment* ;
- *Futuresource Consulting Ltd.* pour les informations concernant les services de réplique et de distribution de DVD ;
- *IHS, CEA (Consumer Electronics Association, Informa)* pour les informations concernant les services liés au film, au contenu et de postproduction ;
- *IHS* pour les informations concernant les activités de services Diffuseurs de Contenu ;
- *MRG (Multimedia Research Group)* pour les informations concernant les solutions logicielles IPTV ;
- *Parks Associates, IMS Research and dataxis.com* pour les informations concernant les décodeurs ;
- *Dell'Oro Group et Infonetics Research* pour les informations concernant les modems et passerelles câble et DSL ; et les tendances de marché de la téléphonie ; et
- *Generator Research, Morgan Stanley, UBS, CEA* pour les informations concernant les tablettes.



1 INFORMATIONS SUR LE GROUPE ET SES ACTIVITÉS

1.1	DONNÉES FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	6	1.3	DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE	13
1.2	PRÉSENTATION GÉNÉRALE ET STRATÉGIE DU GROUPE	9	1.3.1	Technologie	13
	1.2.1 Présentation générale	9	1.3.2	Services Entertainment	15
	1.2.2 Historique	9	1.3.3	Distribution Numérique	17
	1.2.3 Les activités du Groupe	10	1.3.4	Autres Activités	20
	1.2.4 La stratégie du Groupe	11	1.3.5	Activités arrêtées ou en cours de cession	20

1.1 DONNÉES FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

Les données financières sélectionnées présentées ci-dessous sont issues des états financiers consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2011, 2010 et 2009. Les états financiers consolidés du Groupe ont été établis conformément à l'ensemble des normes comptables internationales (« IFRS ») approuvées par l'Union européenne. Les informations financières présentées ci-après doivent être lues et considérées conjointement avec les informations contenues dans le chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent Rapport Annuel. La préparation

des états financiers consolidés et les principes comptables du Groupe sont décrits dans la note 2 des états financiers consolidés du Groupe. Les données financières sélectionnées ne constituent qu'un résumé et doivent être lues conjointement avec les états financiers consolidés et les notes auxquelles il est fait référence dans le présent Rapport Annuel. L'évolution du périmètre de consolidation et les activités arrêtées ou en cours de cession sont respectivement présentées en note 4 et en note 11 des états financiers consolidés du Groupe.

(en millions d'euros)	2011	2010	2009
Éléments du compte de résultat ⁽¹⁾			
Chiffre d'affaires des activités poursuivies	3 450	3 574	3 619
EBITDA ajusté ⁽²⁾	475	505	499
Résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts	(33)	38	99
Charges financières nettes ⁽³⁾	(187)	116	(68)
Impôt sur les résultats	(83)	2	(35)
Résultat net des activités poursuivies	(303)	156	(4)
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	(21)	(225)	(338)
Résultat net de l'exercice	(324)	(69)	(342)
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession ⁽⁴⁾			
■ Résultat net lié aux activités Grass Valley et Media Networks	(19)	(221)	(342)
■ Résultat net lié aux autres activités arrêtées	(2)	(4)	4
Résultat par action ordinaire			
Nombre moyen pondéré d'actions de base – hors actions auto détenues	206 857 493	104 817 755	26 308 997
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe par action (en euros)			
Base	(1,5)	1,3	(0,2)
Dilué ⁽⁵⁾	(1,3)	1,0	(0,2)
Résultat net total part du Groupe par action (en euros)			
Base	(1,6)	(0,8)	(13,0)
Dilué ⁽⁵⁾	(1,4)	(0,5)	(13,0)
Éléments du bilan			
Actifs non courants	1 907	2 299	2 238
Actifs courants (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	1 142	1 303	1 513
Trésorerie et équivalents de trésorerie	370	332	569
TOTAL ACTIF	3 419	3 934	4 320
Dettes et passifs non courants	1 940	2 038	692
Dettes et passifs courants	1 324	1 391	4 081
Capital social	224	175	1 012
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Technicolor SA	151	503	(455)
Participation ne donnant pas le contrôle	4	2	2
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF	3 419	3 934	4 320
Dividendes/distribution			
Dividendes/distributions par action (en euros)	-	-	-

(1) Les résultats de 2011, 2010 et 2009 sont présentés conformément à la norme IFRS 5 ; ils n'incluent donc pas les activités arrêtées ou en cours de cession dans le résultat net des activités poursuivies.

(2) Voir définition dans la section 2.9.9 « Indicateurs ajustés » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspective » du présent Rapport Annuel.

(3) Comprend les produits (charges) d'intérêt nets et les autres produits (charges) financiers nets. Voir la note 9 des états financiers consolidés du Groupe.

(4) **Grass Valley et Media Networks** : le 28 janvier 2009, Technicolor a annoncé sa décision de céder les activités Grass Valley et Media Networks (incluant Convergent, PRN et Screenvision). En 2010, le Groupe a décidé d'arrêter le processus de vente des activités PRN et en conséquence PRN a été reclassé en activités poursuivies au sein du segment Services Entertainment.

Autres activités en cours de cession précédemment à 2009 : elles regroupent les activités Solutions Silicium et Audio Vidéo et Accessoires.

En 2011, le périmètre des activités non poursuivies n'a pas été modifié par rapport à 2010. Le résultat initialement annoncé pour les activités non poursuivies des exercices précédents est détaillé dans le tableau ci-dessous.

(5) Voir la note 31 des états financiers consolidés du Groupe pour plus d'informations sur les éléments dilutifs affectant le résultat par action sur une base diluée.

Réconciliation des activités arrêtées ou en cours de cession

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009
Rapport 2010		
Pertes des activités arrêtées ou en cours de cession présentée en 2010	(225)	(338)
Perte totale présentée en 2009		(375)
Changement de périmètre dû à PRN		37
Rapport 2009		
Pertes des activités arrêtées ou en cours de cession présentée en 2009		(375)
Pertes liées aux activités Grass Valley et MN		(379)
Profit total des autres activités en cours de cession présenté en 2009		4

1.2 PRÉSENTATION GÉNÉRALE ET STRATÉGIE DU GROUPE

1.2.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Dénomination sociale :
TECHNICOLOR

Siège social :
1-5, rue Jeanne-d'Arc
92130 Issy-les-Moulineaux
France
Tél. : +33 (0)1 41 86 50 00
Fax : +33 (0)1 41 86 58 59
E-mail : webmaster@technicolor.com

Forme juridique et législation applicable : Technicolor est une société anonyme soumise aux dispositions du Livre II du Code du commerce applicables aux sociétés commerciales ainsi qu'à toutes autres dispositions légales applicables aux sociétés commerciales, et à ses statuts.

Technicolor est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 333 773 174. Le Code APE de Technicolor qui identifie le type d'activité de l'entreprise est le 6420Z. Il correspond à l'activité d'administration d'entreprises.

Date de constitution et durée de la Société : Technicolor (anciennement Thomson) a été constituée le 24 août 1985 et immatriculée le 7 novembre 1985 pour une durée de 99 ans expirant le 6 novembre 2084.

Exercice fiscal : du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

Bourse : la Société est cotée sur le marché Euronext Paris (pour plus d'informations, voir la section 5.2.1 « Marché des titres de la Société » du chapitre 5 « Technicolor et ses actionnaires » du présent Rapport Annuel). Technicolor ayant été retirée de la cote de la Bourse de New York (New York Stock Exchange) le 21 mars 2011, ses American Depositary Shares (ADS) se négocient dorénavant sur le marché hors cote (OTC).

Activités : Technicolor intervient dans le secteur technologique, aidant ses clients *Media & Entertainment* à développer leur offre numérique. Les activités de Technicolor reposent sur trois segments opérationnels, à savoir « Technologie », « Services Entertainment » et « Distribution Numérique » (pour plus d'informations, voir la section 1.2.3 « Les activités du Groupe »). L'ensemble des activités résiduelles (en particulier les fonctions centrales non allouées) sont présentées au sein du segment « Autres Activités ». Sur l'exercice fiscal 2011, Technicolor a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 3 450 millions d'euros. Le 31 décembre 2011, le Groupe comptait 16 942 employés répartis dans 28 pays.

1.2.2 HISTORIQUE

Technicolor contribue depuis plus de 95 ans au développement des technologies et services audiovisuels. Le Groupe occupe aujourd'hui des positions de marché de premier plan dans le développement de technologies et dans la fourniture de solutions et services de production, de postproduction et de distribution pour les créateurs de contenu, les diffuseurs et les opérateurs de réseaux.

Recentrage des activités

Au cours des 10 dernières années, le périmètre des activités du Groupe a évolué vers l'industrie *Media & Entertainment* à travers une série d'acquisitions et de cessions.

En 2009, le Groupe a décidé de se recentrer sur les technologies, les produits et les services en relation avec les créateurs et les distributeurs de contenu. Technicolor est sortie de ses activités de téléphonie résidentielle et a entamé un processus de cession des activités considérées comme non stratégiques, notamment sa division Diffusion Professionnelle et de Réseaux (activités Grass Valley, comprenant les activités de Diffusion Professionnelle, de Têtes de Réseaux et de Transmission) et ses activités Réseaux de Distribution Professionnelle.

En 2010, le Groupe a vendu la majeure partie de sa participation dans Screenvision US et ses activités de Diffusion Professionnelle (appartenant à Grass Valley). Les activités Transmission et Têtes de Réseaux de Grass Valley ont été vendues au premier semestre 2011.

En 2011, Technicolor a poursuivi l'optimisation de son portefeuille d'actifs. Le Groupe a pu monétiser sa participation de 25,7 % dans ContentGuard et a utilisé le produit de cette vente pour réduire son endettement.

Plan de Sauvegarde 2009

Le 30 novembre 2009, le Groupe a déposé un Plan de Sauvegarde fondé sur l'accord de restructuration conclu avec ses créanciers seniors le 24 juillet 2009, après l'annonce le 28 janvier et le 9 mars 2009 du non-respect de certaines clauses conventionnelles des accords financiers dans le cadre desquels le Groupe avait emprunté l'intégralité de sa dette senior, pour un montant d'environ 2,8 milliards d'euros. Le Plan de Sauvegarde a été déposé après que le Groupe n'est pas parvenu à identifier et faire adhérer l'unanimité de ses créanciers seniors à l'accord de restructuration, principalement en raison du processus d'enchères des CDS organisé par l'ISDA (*International Swaps and Derivatives Association*) fin octobre 2009 concernant la dette senior de la Société, et du fait que l'identité des nouveaux créanciers n'était toujours pas

clairement établie, les titres de créances continuant d'être négociés sur les marchés et faisant l'objet à leur tour de nouveaux contrats de CDS.

Conformément à la loi française, le projet de Plan de Sauvegarde a été soumis au vote des créanciers réunis en Comités les 21 et 22 décembre 2009. Par ailleurs, l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires a, le 27 janvier 2010, approuvé les projets de résolutions nécessaires à la mise en œuvre du Plan de Sauvegarde et autorisé ainsi la réalisation des émissions de titres prévues. Enfin, le 17 février 2010, le Tribunal de

Commerce de Nanterre a arrêté le Plan de Sauvegarde proposé après avoir vérifié qu'il protégeait les intérêts de tous les créanciers et qu'il offrait « une possibilité sérieuse pour l'entreprise d'être sauvagée ». Le Plan de Sauvegarde, qui a été mis en œuvre le 26 mai 2010, s'impose à tous les créanciers de Technicolor SA. Pour plus d'informations sur les risques liés au Plan de Sauvegarde, voir la section 3.1 « Risques liés à la restructuration financière » du chapitre 3 « Facteurs de risques ».

1.2.3 LES ACTIVITÉS DU GROUPE

Comme présenté en détail ci-dessous, le Groupe est organisé autour de trois segments opérationnels, à savoir Technologie, Services Entertainment et Distribution Numérique. L'ensemble des activités résiduelles (principalement les autres opérations résiduelles et les fonctions centrales non allouées) sont présentées au sein d'un segment « Autres Activités ». Au sein de ces segments, les principales divisions sont :



Technologie (13 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2011)

Le segment Technologie, qui a généré un chiffre d'affaires consolidé de 456 millions d'euros en 2011 (13 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe), comprend les divisions suivantes :

- Recherche & Innovation ;
- Licences ;
- MediaNavi.

La division Recherche & Innovation regroupe les activités de recherche fondamentale du Groupe. La division Licences a pour vocation de protéger et monétiser la propriété intellectuelle du Groupe et génère une grande partie du chiffre d'affaires du segment Technologie. La division MediaNavi comprend les plateformes et applications du Groupe visant à simplifier et enrichir l'expérience de consommation de contenu premium sous forme dématérialisée par l'utilisateur final.

Pour plus d'informations sur le segment Technologie, voir la section 1.3.1 « Technologie » du présent Rapport Annuel.

Services Entertainment (52 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2011)

Le segment Services Entertainment développe et commercialise des technologies et des services audiovisuels auprès de l'industrie *Media & Entertainment*. Ce segment offre des services liés à la production, la préparation et la création de contenus vidéos (Services Création), et à leur distribution sous forme de supports physiques (Services de Film et Services de DVD) et de médias numériques (Cinéma Numérique).

Le segment Services Entertainment, qui a généré un chiffre d'affaires consolidé de 1 779 millions d'euros en 2011 (52 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe), comprend les divisions suivantes :

- Services Création (effets spéciaux, animation et services de postproduction) et Services Cinéma (film photochimique et services de distribution pour le Cinéma Numérique) ;
- Services de DVD ;
- PRN (Services aux réseaux de diffusion sur le lieu de vente).

Pour plus d'informations sur le segment Services Entertainment, voir la section 1.3.2 « Services Entertainment » du présent Rapport Annuel.

Distribution Numérique (35 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2011)

Le segment Distribution Numérique développe et commercialise des solutions matérielles et logicielles aux industries Télécommunications et *Media & Entertainment*, notamment dans les domaines de l'accès et des plateformes de distribution, ainsi que des services de préparation et de gestion du contenu, permettant à ses clients de proposer une expérience de divertissement améliorée à l'utilisateur final.

Le segment Distribution Numérique, qui a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 1 210 millions d'euros en 2011 (35 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe), et vendu un total de 23,2 millions de produits d'accès en 2011 (2010 : 24,9 millions d'unités), comprend principalement les divisions suivantes :

- Maison Connectée ;
- Services Gestion du Contenu Numérique ;
- Services Diffuseurs de Contenu.

Ce segment comprend aussi la division VoIP (voix sur IP) & IPTV (télévision sur IP).

Pour plus d'informations sur le segment Distribution Numérique, voir la section 1.3.3 « Distribution Numérique » du présent Rapport Annuel.

Autres Activités

Le segment « Autres Activités » comprend toutes les autres activités poursuivies et les fonctions centrales (non allouées).

Pour plus d'informations, voir la section 1.3.4 « Autres Activités » du présent Rapport Annuel.

1.2.4 LA STRATÉGIE DU GROUPE

En 2011, Technicolor est entrée dans une nouvelle phase de son développement. Les deux années précédentes avaient été consacrées à la restructuration de la dette, aux cessions d'actifs et à la stabilisation des activités poursuivies. La Direction se concentrait alors sur l'acquisition de clients, l'innovation et l'excellence opérationnelle dans les différentes divisions du Groupe. En 2011, Technicolor a entrepris une revue stratégique rigoureuse et négocié des accords avec ses créanciers, visant à lui donner une certaine flexibilité par rapport à ses engagements opérationnels au titre de la documentation de crédit.

Technicolor aspire à devenir un leader de l'innovation en matière de solutions de monétisation du contenu

La mission de Technicolor est d'enrichir l'expérience de consommation de contenu sur tous les écrans, que ce soit dans les salles de cinéma,

à domicile ou en situation de mobilité. Le plan « Amplify 2015 » va permettre à Technicolor de bénéficier de nouveaux relais de croissance, pour atteindre son objectif d'être un leader de l'innovation en matière de solutions de monétisation du contenu.

Le plan « Amplify 2015 » repose sur trois piliers :

- favoriser l'innovation et se développer dans les activités de licences ;
- développer des solutions innovantes pour se positionner sur des marchés numériques en forte croissance ;
- renforcer et étendre la couverture géographique du Groupe afin de réaliser des gains d'échelle ou d'avoir accès à un écosystème plus large.

Cette vision se base sur l'évaluation par Technicolor des principales tendances du secteur *Media & Entertainment*, qui représentent d'importantes opportunités de croissance. Elle se base également sur les actifs et l'identité de la Société, notamment :

- des innovations, des technologies et des solutions de monétisation de la Propriété intellectuelle de premier plan pour les technologies vidéo ;
- des compétences et des services à forte valeur ajoutée pour les créateurs de contenu (effets spéciaux « VFX », animation, postproduction et cinéma numérique) ;
- un leadership et une expertise dans la distribution numérique et le développement accéléré de compétences avancées dans les logiciels et services afférents ;
- des relations de confiance avec les principaux créateurs et studios (cinéma, télévision et publicité), les fournisseurs de télévision payante et les fabricants de produits électroniques grand public.

Favoriser l'innovation et se développer dans les activités de licences

Tout en continuant de déposer des demandes de brevets, se traduisant par l'obtention d'environ 2 000 brevets par an dans des domaines technologiques prometteurs, et de lancer des nouveaux programmes de licence de brevets, Technicolor entend également développer ses activités de licences en :

- capitalisant sur le nombre grandissant de gammes de produits connectés dans ses programmes de licence de brevets ;
- étendant sa présence sur des marchés en croissance, comme les applications pour les réseaux domestiques ;
- pénétrant de nouvelles zones géographiques comme la Chine, l'Inde et le Brésil ;
- développant de nouveaux modèles comme les licences de technologies.

Développer des solutions innovantes pour se positionner sur des marchés numériques en forte croissance

Technicolor va étendre sa présence sur les plateformes de monétisation des médias numériques, qui permettent de générer de nouvelles sources de revenus à partir d'un large éventail de contenus. M-GO est, par exemple, le résultat d'intenses efforts de R&D, de tests et des investissements menés depuis trois ans. M-GO permettra d'offrir aux utilisateurs finaux une expérience fluide de consommation du contenu. M-GO sera pré-intégré à partir du deuxième trimestre 2012 sur la plupart des produits connectés de marque Samsung et Vizio commercialisés aux États-Unis, ainsi que sur les ordinateurs portables Ultrabooks™ d'Intel.

Renforcer et étendre la couverture géographique du Groupe afin de réaliser des gains d'échelle ou d'avoir accès à un écosystème plus large

Technicolor capitalisera sur son portefeuille d'actifs et saisira des opportunités de croissance externe afin de renforcer et étendre sa couverture géographique dans les domaines de l'innovation et des licences, ainsi qu'en matière de création et de distribution de contenu.

- Innovation et licences : le Groupe entend saisir des opportunités pour compléter son portefeuille de brevets existant et réaliser des acquisitions ciblées de technologies.

- Création et distribution de contenu : le Groupe entend consolider et étendre sa couverture géographique et développer de nouveaux services à valeur ajoutée pour ses clients studios.
- Services DVD : Technicolor continuera de se focaliser sur la génération de trésorerie en élargissant sa base de clientèle, en renforçant ses capacités dans le Blu-ray™, en améliorant sa structure de coûts et en innovant dans le domaine des solutions logistiques.
- Maison Connectée : Technicolor va mettre en œuvre le plan de redressement annoncé en décembre 2011, déployer sa suite logicielle pour les applications domestiques intelligentes et participera à la consolidation du secteur afin de réaliser des gains d'échelle.

Technicolor s'attend à ce que ces initiatives stratégiques stimulent la croissance de ses revenus et bénéfices dans les années à venir, prouvant ainsi que le Groupe a retrouvé le chemin de la croissance.

Avec « Amplify 2015 », le Groupe vise ⁽¹⁾, sur la base du périmètre actuel d'activités du Groupe :

- l'augmentation de la rentabilité avec un EBITDA ajusté supérieur à 600 millions d'euros (contre 475 millions d'euros en 2011), à horizon 2015 ;
- un flux de trésorerie disponible supérieur à 400 millions d'euros sur la période 2012-15 et affecté au remboursement de la dette ;
- un désendettement significatif avec un ratio dette nette/EBITDA ajusté inférieur à 1,2x à horizon 2015 (contre 2,4x en 2011 sur la base de la dette à sa valeur nominale).

(1) Les chiffres indiqués constituent des objectifs et non des prévisions de résultat.

1.3 DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Le tableau ci-dessous présente la contribution de chaque segment opérationnel au chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour les exercices 2011 et 2010. Conformément aux normes IFRS, le chiffre d'affaires des activités poursuivies exclut la contribution des activités arrêtées ou en cours de cession, incluant Grass Valley et Media Networks (essentiellement Screenvision).

en millions d'euros (sauf %)	2011	% du total	2010	% du total
Chiffre d'affaires des activités poursuivies				
Technologie	456	13 %	450	13 %
Services Entertainment	1 779	52 %	1 697	47 %
Distribution Numérique	1 210	35 %	1 423	40 %
Autres Activités	5	0 %	4	0 %
TOTAL	3 450	100 %	3 574	100 %

Voir la section 2.5 « Répartition géographique du chiffre d'affaires et commentaire sur les effets de change » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent Rapport Annuel pour une ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique.

Voir la section 2.4 « Saisonnalité » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent Rapport Annuel pour une description des tendances saisonnières ayant un impact sur les activités du Groupe.

Le montant des investissements par segment est indiqué dans la note 5.1 des états financiers consolidés du Groupe.

1.3.1 TECHNOLOGIE

En 2011, le chiffre d'affaires du segment Technologie s'est élevé à 456 millions d'euros (13 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe). Le segment Technologie comprend les divisions Recherche & Innovation, Licences et MediaNavi.

Le segment Technologie vise à développer, protéger et monétiser la technologie du Groupe, principalement par l'octroi à des tiers de licences des droits de propriété intellectuelle de Technicolor, qui représentent l'essentiel du chiffre d'affaires du segment (451 millions d'euros en 2011).

Recherche & Innovation

La division Recherche & Innovation est traitée comme un centre de coûts au sein du segment Technologie. Elle soutient de manière proactive les lignes de métier de la Société, grâce à des programmes de recherche dont les résultats sont intégrés aux feuilles de route du développement de produits, en coopération avec des partenaires commerciaux. Les dépenses en recherche et développement sont détaillées dans la note 7 des états financiers consolidés du Groupe.

La division Recherche & Innovation a pour vocation première de développer et de transférer des innovations technologiques pour soutenir les services, logiciels et solutions fournis par le Groupe afin d'optimiser sa position concurrentielle et explorer de nouvelles opportunités commerciales. La division Recherche & Innovation a démontré sa capacité d'innovation, qui se matérialise par la génération de brevets qui permettent de maintenir un flux régulier de revenus de licences.

Elle comptait environ 400 employés au 31 décembre 2011, basés dans cinq centres de recherche à Rennes (France), Paris (France), Hanovre (Allemagne), Palo Alto (États-Unis) et Pékin (Chine).

Les recherches se concentrent sur les moteurs clés de l'évolution de l'industrie *Media & Entertainment*, par le biais de trois programmes stratégiques :

- le programme Médias Enrichis (3D et codage de contenu) vise à concevoir de nouvelles technologies pour la 3D, et à améliorer la qualité audio/vidéo des contenus et la fidélité des couleurs, afin de faciliter la distribution des contenus des partenaires créatifs du Groupe. La recherche porte notamment sur le rendering (procédure de génération d'une image de synthèse) et l'animation, et est plus particulièrement orientée vers les technologies 3D et de compression ;
- le programme Production de Médias (processus de production & accès au contenu) permettra aux clients d'adopter efficacement des outils de production numérique en leur offrant des capacités de génération automatisée de métadonnées sémantiques, d'indexation et d'annotation, pour plus d'efficacité dans la préparation, la restauration, la structuration et la réorientation des contenus. Ce programme créera en outre de nouvelles techniques de recherche, de recommandation et d'accès aux contenus ;
- le programme Distribution de Médias (réseaux domestiques) est centré sur les technologies nécessaires pour livrer des contenus et des services de médias dans les foyers et pour assurer la connectivité en mobilité *via* des équipements multiples. La gestion des contenus et des services, la qualité de l'expérience et la confidentialité du contenu du consommateur en sont les thèmes de recherche centraux.

Licences

En 2011, la division Licences de Technicolor a généré un chiffre d'affaires consolidé de 451 millions d'euros (soit environ 13 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe). Au 31 décembre 2011, cette division employait 207 personnes, réparties sur 13 sites, principalement en France, aux États-Unis, en Allemagne, en Suisse, au Japon, en Corée du Sud, en Chine et à Taïwan. L'important portefeuille de brevets de Technicolor dans les technologies, associé à son expérience dans le domaine des licences, représente un avantage concurrentiel important.

Technicolor développe des opportunités de licences de brevets et de marques, et envisage le développement de certaines licences de technologies.

Licences de brevets

Technicolor a renforcé sa politique de gestion de son portefeuille de brevets afin d'améliorer la pertinence et la qualité de son large portefeuille, tout en optimisant sa gestion des coûts. Un groupe d'experts de premier plan, organisés en comités internationaux, a contribué à la sélection des inventions et à l'examen du portefeuille de licences. Certaines technologies ciblées ont fait l'objet d'un examen spécifique, afin d'éliminer les brevets de moindre valeur – en termes de monétisation – avant leur terme.

Au 31 décembre 2011, Technicolor détenait environ 40 000 brevets et applications dans le monde, qui ont généré des revenus de licences principalement dans le domaine des technologies digitales, grâce à environ 5 600 inventions dans les domaines de la compression, du traitement vidéo, des réseaux, de la communication, de l'interactivité, des interfaces utilisateurs, de la sécurité, du stockage, des écrans, et des technologies optiques. Fin 2011, environ 70 % des brevets avaient une durée de vie supérieure à 10 ans. En 2011, Technicolor a déposé 416 demandes prioritaires correspondant à de nouvelles inventions.

L'équipe Licences travaille en étroite collaboration avec la division Recherche & Innovation de Technicolor et avec les centres de développement des autres divisions, identifiant les inventions susceptibles de donner lieu à des brevets. En exploitant ces inventions, l'équipe Licences assure la création et la gestion du portefeuille de brevets. Elle est également chargée d'identifier toute utilisation des brevets du Groupe dans les produits de tiers.

Parallèlement, l'équipe Licences est chargée de négocier avec les tiers et de leur accorder le droit d'utiliser les brevets de Technicolor pour fabriquer leurs propres produits (dans le cadre de programmes de licences, par exemple pour la télévision numérique). Plutôt que des licences de brevets individuelles, la politique de licence de Technicolor accorde le droit d'utiliser la totalité du portefeuille de brevets inhérent au produit sous licence, y compris des brevets éventuellement déposés pendant la durée de l'accord de licence. L'équipe Licences gère environ 1 100 accords de licence dans le cadre de 15 programmes de licences. Les accords de licences sont généralement renouvelables et ont une durée moyenne de cinq ans, les redevances étant principalement basées sur les volumes vendus.

En 2011, le programme le plus important en termes de chiffre d'affaires a été MPEG-2, dont les activités de licence sont effectuées par le consortium MPEG LA, dont Technicolor fait partie. Ce programme a représenté 56 % du chiffre d'affaires de la division Licences en 2011. Le Groupe estime que ce programme continuera de lui apporter des revenus significatifs pendant plusieurs années. Par ailleurs, Technicolor a introduit et participe activement à la définition de normes avancées telles que HEVC et DVB-3DTV, qui seront mises en œuvre dans les produits futurs et généreront par conséquent des revenus de licence supplémentaires.

Enfin, le Groupe exploite son expertise en matière de gestion de licences de brevets au moyen de la fourniture de services de licence à des tiers détenteurs de brevets. La division Licences a déjà offert son expertise et son savoir-faire à d'autres détenteurs de brevets (tels que Xerox-PARC pour les appareils optiques à diodes laser) et elle dispose de tous les atouts nécessaires pour développer ce modèle, au-delà des programmes traditionnels liés à des brevets ou des marques.

Licences de marques

La division Licences gère non seulement les brevets, mais aussi tous les actifs de propriété intellectuelle du Groupe et a développé une activité de licences de marque, qui monétise des marques de valeur (telles que RCA™ et Thomson™) qui étaient exploitées lorsque le Groupe était actif sur le segment du commerce de détail. Ces marques ont un patrimoine historique et un point d'ancrage forts dans leurs domaines respectifs, ce qui permet de générer des revenus récurrents au-delà de l'exploitation commerciale traditionnelle et d'assurer la continuité des activités de licences de marques dans le cadre du passage au numérique.

Licences de technologies

Outre les activités de licences de brevets et de marques du Groupe, Technicolor s'investit dans le domaine des licences de technologies, afin de générer une nouvelle source de revenus. L'approche de Technicolor dans les licences de brevets consiste principalement dans l'octroi de licences pour une application donnée après l'adoption par le marché de la famille concernée de produits et services. Les licences de technologies visent à mettre sur le marché des innovations pouvant immédiatement être adoptées, au-delà des brevets, afin de permettre aux bénéficiaires de ces licences d'optimiser leurs solutions, d'ouvrir de nouveaux marchés et de lancer de nouvelles activités. Le lancement rapide d'une technologie sur le marché augmentera les opportunités susceptibles de se présenter dans le futur pour la concession de licences de brevets pour les produits et les services qui utilisent ces technologies. Le Groupe a signé un premier contrat concernant une technologie de « classification émotionnelle » destinée aux appareils musicaux grand public, dont le potentiel se manifestera au plus tôt en 2012.

MediaNavi

En 2011, Technicolor a conclu avec DreamWorks Animation (« DWA ») un partenariat concernant MediaNavi, l'initiative du Groupe dans le domaine des modèles émergents de distribution de contenu. Lors du CES (Consumer Electronics Show) de 2012, Technicolor a présenté

sa nouvelle marque grand public : M-GO. Il s'agit d'une application gratuite conférant un accès fluide au contenu média sur tous les appareils connectés, en s'appuyant sur des serveurs réseaux. M-GO offre un moteur de découverte de contenus de pointe apportant à l'utilisateur, rapidement et facilement, le contenu qu'il recherche. M-GO peut également être utilisé avec les smartphones et les tablettes connectées pour une expérience synchronisée sur un second-écran inédite en regardant la télévision. Dans le cadre de M-GO, Technicolor a noué des relations stratégiques avec Intel® Corporation, Samsung et VIZIO. Le lancement commercial de M-GO devrait se faire au deuxième trimestre 2012 aux États-Unis.

1.3.2 SERVICES ENTERTAINMENT

Le segment Services Entertainment, qui a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 1 779 millions d'euros en 2011 (52 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe), offre des prestations liées à la production, à la postproduction (Services Création), et à la distribution sur des supports vidéo physiques ou numériques (Services Cinéma, Services de DVD) pour l'industrie *Media & Entertainment*. De plus, via sa division PRN (Services aux réseaux de diffusion sur le lieu de vente), le Groupe offre des services de publicité sur lieu de vente qui permettent aux distributeurs, professionnels du marketing et propriétaires de surfaces commerciales de fidéliser, informer et encourager les consommateurs sur le lieu de vente.

Certains segments de l'industrie *Media & Entertainment* sont géographiquement concentrés, avec un certain nombre de grands comptes (studios) – basés principalement sur la côte ouest des États-Unis – représentant une part substantielle des activités et du chiffre d'affaires du segment Services Entertainment.

En 2011, les activités liées aux supports physiques (DVD/Blu-ray™ et film photochimique) ont représenté 78 % du chiffre d'affaires du segment Services Entertainment, contre 81 % en 2010. Bien que le Groupe prévoit que ces activités resteront significatives en termes de contribution aux revenus du segment Services Entertainment et que les services Blu-ray™ continueront de croître au cours des prochaines années, il accompagne activement et conseille ses clients dans la transition de l'industrie *Media & Entertainment* vers les technologies numériques. Sur la base de sa clientèle actuelle et de sa clientèle cible, le Groupe estime que cette transition offre des opportunités, notamment dans les domaines de la production numérique haut de gamme (effets spéciaux et animation), de la distribution pour le cinéma numérique et de la postproduction numérique, à la fois sur ses marchés existants (principalement les États-Unis, l'Europe et l'Asie) et dans de nouvelles zones géographiques. Ainsi, Technicolor étoffe son offre de produits et services, tout en développant de nouvelles solutions technologiques, afin d'accompagner ses clients dans leur transition vers le numérique. La stratégie du Groupe dans ce segment repose sur ses positions actuelles de leader sur ses marchés, sur ses relations très étroites avec ses clients de l'industrie *Media & Entertainment* et sur son expertise en recherche et innovation.

Services Création et Services Cinéma

À travers sa division Services Création et Services Cinéma, Technicolor propose une offre complète de services haut de gamme, allant des activités de production numérique à la postproduction de contenu, ainsi que le traitement et la distribution de films sur des formats physiques et numériques pour les grands studios de cinéma et les studios indépendants, les diffuseurs, les annonceurs et les éditeurs de logiciels et de jeux vidéo.

Services Création

Le Groupe propose une gamme étoffée de services à ses clients de l'industrie *Media & Entertainment* pour la création, la mise en forme et la gestion de contenu dans les domaines du cinéma, de la production télévisuelle, des films publicitaires et des jeux interactifs. La gamme de prestations comprend le traitement des rushes numériques, les bruitages, les effets spéciaux (« VFX »), les services portant sur les supports Digital Intermediate (« DI ») en matière de postproduction, le mixage sonore, les produits et services fournis aux cinémas et l'animation.

Les Services Création comprennent la Production Numérique et les Services de Postproduction, qui sont décrits ci-après.

Production Numérique

L'activité Production Numérique consolide les activités existantes de Technicolor dans la Création de Contenu et supervise le développement et la production des effets spéciaux et de l'animation pour les grands studios, les studios d'animation, les studios de jeux, les ayants droit, les agences commerciales et les entreprises de production commerciale.

EFFETS SPÉCIAUX

Technicolor est dotée d'une équipe de superviseurs d'effets spéciaux et d'artistes opérant sous la marque MPC et travaillant avec des technologies et des outils de création de dernière génération. Les installations de Technicolor permettent de proposer des services de construction et de prévisualisation de personnages, objets et scènes, en jouant notamment sur leur animation, position, éclairage, mouvement, et composition.

Cette activité est basée à Londres, Los Angeles, Vancouver (Canada) et Bangalore (Inde), et collabore étroitement avec les centres du Groupe à Pékin (Chine). Une agence a ouvert à New York en 2011, en appui à celle de Vancouver.

Historiquement, les principaux clients de l'activité Effets Spéciaux pour le film sont les grands studios hollywoodiens. Pour la publicité, les principaux clients sont des réseaux publicitaires mondiaux tels que Publicis, WPP, BBDO/Omnicom et des agences plus petites. Les contrats signés avec les clients sont généralement basés sur des projets spécifiques.

En 2011, les équipes d'Effets Spéciaux du Groupe ont notamment travaillé sur *Harry Potter et les reliques de la mort - Deuxième partie* (Warner Bros.), *La colère des Titans* (Warner Bros.), *Pirates des Caraïbes - La fontaine de jouvence* (Disney) et *Prometheus* (Fox).

Les principaux concurrents de Technicolor dans ce domaine sont ILM, Sony Pictures Imageworks, Digital Domain, Weta, Framestore, Double Negative et The Mill.

ANIMATION

Technicolor accompagne ses clients dans la concrétisation de leurs projets d'animation, grâce à l'expertise de ses équipes basées à Burbank (Californie) et à Bangalore (Inde). Technicolor met à leur disposition une solution unique de création d'animations CGI (imagerie générée par ordinateur) de haute qualité. Technicolor bénéficie de la croissance de la demande mondiale pour les animations en images de synthèse.

Les principaux clients de l'activité Animation sont DreamWorks Animation, Nickelodeon, Electronic Arts et Mattel. Les principaux concurrents sont Reel FX, Prana Studios, DQ Entertainment et CGCG. Les contrats signés avec les clients sont en général basés sur des projets spécifiques, ou bien à long terme lorsque cela est possible.

Les principaux projets de 2011 incluent *Barbie* (Mattel) : *un Noël merveilleux*.

Services de Postproduction

Technicolor accompagne ses clients dans la transition du photochimique vers le numérique depuis la capture d'image à la création des masters finaux pour la distribution. La demande pour les services de postproduction est essentiellement tirée par les productions cinématographiques, télévisuelles et publicitaires.

En 2011, Technicolor a acquis les actifs de Laser Pacific à Los Angeles, étendant ainsi ses capacités de postproduction numérique pour la télévision et le cinéma et renforçant son équipe de talents créatifs à Hollywood. Technicolor a vendu ses actifs new-yorkais de postproduction à Postworks et a conclu un accord de licence permettant à Postworks de gérer ses propres services de postproduction sous la marque Technicolor. En 2011, Technicolor a ouvert son nouveau site de postproduction du son sur les terrains du studio Paramount Pictures à Hollywood, et a embauché des talents clés pour y travailler.

Les principaux clients de cette activité comprennent les grands studios, comme Warner Bros., Paramount, Sony, Fox, NBC Universal et The Walt Disney Company, les studios indépendants tels que Lionsgate, Relativity Media et The Weinstein Company, ainsi que les producteurs indépendants de séries télévisées et de publicités. Les contrats signés avec les clients sont généralement basés sur des projets spécifiques.

Les principaux concurrents du Groupe pour cette activité sont Deluxe (qui a acquis Ascent Media en 2011) et de nombreuses « boutiques », qui varient selon les marchés et les zones géographiques. Technicolor fait partie des deux premiers fournisseurs mondiaux dans le domaine de la postproduction (source : estimations de Technicolor), avec des activités sur les 11 principaux marchés dans le monde.

Services Cinéma

Services de Film

Technicolor offre une large gamme de services de traitement (lors du processus de tournage), d'impression et de distribution physique de bobines de films pour la diffusion cinématographique en salle. Technicolor est également le seul fournisseur de services de reproduction et de traitement de bobines de films de grand format (65/70 mm) pour les principaux studios américains. Toutefois, compte tenu de l'adoption rapide du cinéma numérique depuis 2010, le Groupe a lancé plusieurs initiatives afin d'optimiser ses activités de film photochimique. Ces initiatives ont engendré la construction d'un mini-laboratoire à Glendale (65/70 mm), la fermeture du site de North Hollywood et la signature de contrats de sous-traitance avec Deluxe. Ces contrats ont conduit à l'arrêt des opérations manufacturières de réplique de bobines en Amérique du Nord et la fermeture du laboratoire de Mirabel (Canada). En décembre 2011, le Groupe a annoncé son intention de sous-traiter tous les services de traitement de bobines en Europe à Deluxe, engendrant la fermeture des activités de traitement de bobines de 3 sites européens (Rome, Madrid et Londres) en 2012. Ces initiatives confèrent au Groupe une structure de coûts plus flexible en Europe et en Amérique du Nord.

En 2011, les activités de film photochimique représentaient environ 7 % du chiffre d'affaires du Groupe, comparé à 10 % en 2010. La principale source de coûts de cette activité correspond à l'achat de pellicules de films vierges, dont Kodak était le principal fournisseur en 2011.

Cinéma Numérique

Technicolor offre aux propriétaires et aux distributeurs de contenu une gamme complète de services liés au cinéma numérique, incluant la mastérisation, la traduction, la distribution de contenu sur disques durs et électronique et la gestion des clefs de sécurité pour le contenu cinéma, et ce au travers d'un service clients ouvert 24 h/24 et 7 j/7.

L'adoption du Cinéma Numérique continue de croître ; les estimations internes de Technicolor évaluent le taux de conversion des salles de cinéma au numérique à plus de 50 % à la fin de l'année 2011. La conversion des écrans augmente au fur et à mesure de l'accélération des financements accordés à l'équipement numérique dans le monde entier, et grâce aux accords de commissions d'impression virtuelle conclus avec les studios.

Afin de consolider et d'accélérer sa part de marché dans le domaine de la distribution de contenu par satellite, Technicolor a acquis les actifs de distribution de Cinedigm en 2011.

Les principaux clients du Groupe comprennent des grands studios et des studios indépendants, notamment The Walt Disney Company, Lionsgate, Relativity Media, Paramount, Warner Bros. et The Weinstein Company. Son principal concurrent dans cette activité est Deluxe. Technicolor est leader dans le domaine du Cinéma Numérique, avec une part estimée supérieure à 55 % du marché de la Distribution en Amérique du Nord (source : estimations Technicolor) et exploite le plus grand réseau satellite pour les salles de cinéma en Amérique du Nord (plus de 900 sites au 31 décembre 2011).

Services de DVD

Technicolor fabrique et distribue des disques Blu-ray™ et des DVD vidéo et de jeu pour le compte des principaux producteurs de contenu dans le monde. Le Groupe offre des solutions clé en main d'approvisionnement et de services, incluant la mastérisation, la réplique, l'emballage et la distribution directe sur les lieux de vente des nouveaux titres et de ceux disponibles en catalogue, ainsi que des services de traitement des retours, de logistique et de transport, de gestion des achats, et de gestion des stocks.

En 2011, Technicolor a vendu environ 1,5 milliard de disques DVD et Blu-ray™, contre environ 1,3 milliard de disques en 2010. Les activités de réplique sont concentrées sur deux principaux sites basés à Guadalajara (Mexique) et à Piaseczno (Pologne). L'emballage et la distribution aux États-Unis et en Europe sont réalisés à partir d'une plateforme multirégions/multisites, l'essentiel de ces opérations étant effectué depuis les sites de Memphis (Tennessee) et de Livonia (Michigan) pour les États-Unis.

Au 31 décembre 2011, Technicolor avait une capacité de production annuelle d'environ 2,0 milliards de DVD et de disques Blu-ray™, lui permettant de faire face aux variations saisonnières de plus en plus marquées de la demande en supports physiques. Le Groupe dispose d'environ 743 200 m² dédiés à la production et à la distribution.

En 2011, Technicolor a poursuivi ses investissements dans le domaine des disques Blu-ray™, augmentant de manière significative ses capacités de production annuelle à environ 300 millions de disques. Le marché des disques Blu-ray™ a enregistré une forte croissance en 2011, avec une augmentation des volumes d'environ 27 % par rapport à 2010 (source : *FutureSource Consulting, 2012*). Cette croissance continue s'explique par de nombreux facteurs, notamment la hausse de la pénétration des télévisions haute définition et des lecteurs Blu-ray™, un choix accru de films, et la promotion active et permanente des studios et des sociétés d'électronique grand public. Technicolor entend continuer à investir dans ses capacités de réplique dédiées au Blu-ray™ pour répondre aux besoins de ses clients sur ce segment de marché dynamique.

Les principaux clients de l'activité Services de DVD sont les grands studios tels que Warner Bros., The Walt Disney Company, Paramount / DreamWorks et Universal Studios, ainsi que les studios indépendants et les éditeurs de logiciels et de jeux vidéo. Les relations avec les principaux clients sont couvertes par des contrats pluriannuels (généralement de deux à quatre ans), qui peuvent contenir des engagements relatifs aux volumes et/ou aux délais. Les relations avec les principaux clients s'appuient généralement sur de multiples accords contractuels ayant pour objet la fourniture de services spécifiques dans

des zones géographiques précises. En 2010, Technicolor et Warner Bros. ont signé un accord mondial à long terme couvrant un grand nombre de domaines, notamment la réplique et la distribution de DVD et de disques Blu-ray™, ainsi que d'autres aspects relatifs à des initiatives technologiques stratégiques.

Le Groupe est le leader mondial dans le domaine de la production de DVD et occupe la deuxième place mondiale dans la production de disques Blu-ray™ en termes de volumes de production (source : *FutureSource Consulting, 2012*). Les principaux concurrents de Technicolor sont Sony DADC et Cinram.

PRN (Services aux réseaux de diffusion sur le lieu de vente)

PRN fournit des services de médias numériques sur site permettant aux distributeurs, professionnels du marketing et propriétaires de surfaces commerciales d'atteindre leur clientèle dans plus de 8 500 points de vente aux États-Unis et au Mexique. PRN travaille avec les principaux distributeurs, annonceurs et sociétés de contenu et de technologie pour la création et la distribution des médias sur site afin de fidéliser, informer et encourager les consommateurs sur leurs lieux d'achat.

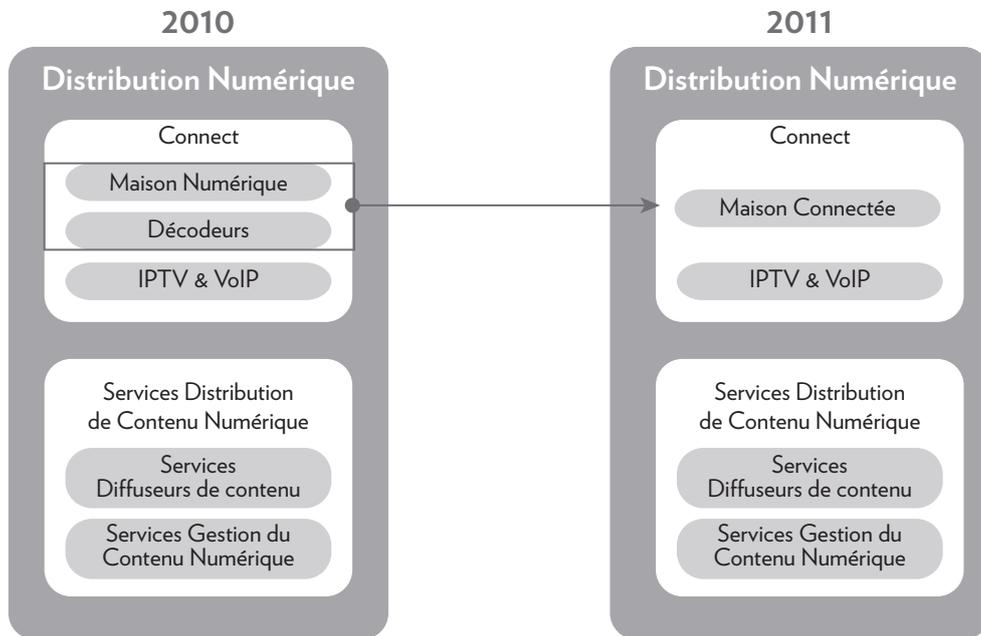
Les principaux clients de PRN sont les distributeurs tels que SuperValu, Sam's Club/WalMart, Costco et Target. Ses principaux concurrents sont CBS Outernet, Captivate et Reach Media Group.

1.3.3 DISTRIBUTION NUMÉRIQUE

Le segment Distribution Numérique, qui rassemble principalement les activités Maison Connectée et Distribution de Contenu Numérique (Services Diffuseurs de Contenu, Services Gestion du Contenu Numérique), aide les opérateurs de télévision payante et de services de réseaux à tirer parti de la conversion au numérique. Le segment Distribution Numérique développe et commercialise des solutions matérielles et logicielles pour les industries Télécommunications et *Media & Entertainment*, ainsi que des services de préparation et de gestion du contenu, permettant à ses clients de proposer une expérience de divertissement améliorée à l'utilisateur final.

Le segment Distribution Numérique a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 1 210 millions d'euros en 2011 (35 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe), et vendu un total de 23,2 millions de produits en 2011 (2010 : 24,9 millions d'unités).

Le schéma suivant réconcilie la nomenclature actuelle du segment Distribution Numérique avec la nomenclature présentée dans le Rapport Annuel 2010.



Maison Connectée

La division Maison Connectée offre une large gamme de produits et de solutions logicielles à destination des opérateurs de réseaux et de télévision à péage pour la transmission de contenus vidéo numériques, de voix et de données, ainsi que des services avancés aux abonnés.

En 2011, la division s'est réorganisée en regroupant toutes ses capacités de gestion de produits, en centralisant ses activités de Recherche & Développement (avec la distinction solutions logicielles/solutions matérielles) et en régionalisant ses forces dédiées aux introductions sur le marché (ventes, services avant-vente, personnalisation). Cette initiative vise à maximiser les synergies dans le cadre de la définition de nouvelles solutions, à être plus en phase avec la base de clients et à répondre aux défis qui se sont présentés pour apporter au client un niveau constant de qualité en satisfaisant les contraintes de temps.

Les activités Maison Connectée rassemblent les trois solutions suivantes :

- Modems d'accès haut débit, routeurs et passerelles de services ;
- Décodeurs ;
- Tablettes sans fil « gérées » (par les opérateurs).

Tirant parti de son expérience et de son expertise dans ces domaines, Technicolor développe également une passerelle média convergente de nouvelle génération, combinant l'accès au contenu via des réseaux télécoms, numériques hertziens, satellitaires ou combinés pour offrir une expérience vidéo fluide, multi-pièces et multi-écrans.

Modems d'accès haut débit, routeurs et passerelles de services

Technicolor conçoit et fournit des produits d'accès (modems, routeurs et passerelles) utilisés par les opérateurs câble et télécoms, pour la fourniture de services vidéo, voix, données et mobilité à leurs abonnés.

- La gamme de produits télécoms inclut des passerelles de services, des passerelles haut de gamme de type *triple play* associant voix, données et vidéo et permettant la fourniture d'applications multimédias avancées, des passerelles professionnelles pour les petites et moyennes entreprises, des produits d'accès intégrés, des passerelles *double play* associant voix sur IP et données, des passerelles WiFi, des modems et des routeurs. Les principaux clients du Groupe sont des opérateurs télécoms tels que Verizon, Telecom Italia, Telefonica, Telmex (America Móvil), TeliaSonera, Telekom Austria et Tele2. Ses principaux concurrents sont Pace/2Wire, D-Link, Sagem, ZTE, Huawei et ZyXEL.
- La gamme de produits pour le câble recouvre des modems, des produits de voix et données intégrés (eMTA) jusqu'aux plateformes de services avancées permettant de proposer des services multiples entièrement personnalisables, dont une gamme étoffée de services IP, accessibles au travers de l'écosystème des produits audio/vidéo connectés du foyer. Les principaux clients du Groupe sont Comcast, UPC (Liberty Global), Kabel Deutschland et Time Warner Cable. Ses principaux concurrents sont Arris, Motorola et Cisco.

Technicolor a conservé une place parmi les leaders mondiaux de la fourniture de passerelles avancées, avec des volumes de plus de 10 millions de passerelles livrées chaque année au cours des sept dernières années. En 2011, Technicolor a franchi le cap des 40 millions de passerelles sans fil livrées dans le monde entier.

Décodeurs

Technicolor développe et fournit des décodeurs numériques pour les opérateurs satellite, câble et télécom, leur permettant de fournir des services et des loisirs audiovisuels sur des réseaux télécoms, numériques hertziens, satellitaires ou combinés.

- Dans le satellite, Technicolor offre une large gamme de décodeurs en définition standard et haute définition, incluant ou non un disque dur offrant des capacités d'enregistrement. Les principaux clients du Groupe sont DIRECTV, Sogécable, Viasat, TataSky en Inde, Astro en Malaisie et Austar en Australie. DIRECTV est client du Groupe depuis 1994. En juillet 2008, le Groupe a modifié son accord avec DIRECTV, avec l'obligation pour DIRECTV d'accorder à Technicolor une part importante de l'ensemble des décodeurs achetés jusqu'à la fin du contrat. Dans le cadre de cette renégociation, la durée du contrat a été prolongée jusqu'à juin 2010. En juillet 2010, Technicolor a annoncé la signature d'une extension de contrat pour une durée de trois ans afin de fournir un large éventail de décodeurs en définition standard et haute définition à DIRECTV.
- Dans le câble, Technicolor conçoit et commercialise auprès des opérateurs de télévision payante une large gamme de décodeurs en définition standard et haute définition. Les principaux clients du Groupe sont Comcast, UPC (Liberty Global), NET Brazil (Telmex) et HOT. Ses principaux concurrents sont Motorola, Cisco, Arris et Pace.
- Dans l'hybride, la gamme de produits va des adaptateurs média et des décodeurs entrée de gamme jusqu'aux plateformes haut de gamme avec des fonctions d'enregistreur vidéo, capables de servir un contenu personnel et premium au sein du foyer. Elle s'appuie sur une architecture système modulaire et flexible pour couvrir les différentes voies d'accès au réseau (câble, terrestre, satellite, IP) et les différents formats des contenus (SD, HD, MPEG-2, H264, etc.). Les principaux clients de Technicolor sont Bouygues Telecom et Telenor. Ses principaux concurrents sont Samsung, Pace et Cisco.

Technicolor est le troisième fournisseur mondial de décodeurs numériques pour la télévision payante en termes de volumes (*source : IMS-Research, 2010*).

Tablettes sans fil gérées par les opérateurs

Technicolor conçoit et fournit aux prestataires de services des tablettes gérées par les opérateurs permettant d'apporter des solutions pré-intégrées dans les domaines suivants :

- solution pour la diffusion sur un second-écran « géré » : Technicolor a fourni par exemple à PCCW (Hong Kong) une solution de bout en bout permettant de fournir des services multimédias avancés et des contenus physiques en direct et vidéo-à-la-demande sur des écrans secondaires ;
- solutions de communication vidéo portable à domicile : Technicolor fournit à Telstra une gamme complète de services de communication voix et vidéo, comprenant le combiné IP DECT et une tablette de communication vidéo dédiée, tous deux compatibles avec la passerelle sans fil et intégrés à l'infrastructure de communication de Telstra ;

- écrans de sécurité, de suivi et de contrôle des processus automatisés : Technicolor s'est associé à des entreprises spécialisées (comme iControl) afin de définir une offre groupée que les opérateurs de réseaux pourraient lancer sous leur propre marque.

Ces tablettes sont conçues individuellement pour chaque solution, ou selon les exigences de l'opérateur. Elles fonctionnent avec Google Android ou avec Linux, et leur interface utilisateur est conçue sur mesure pour les applications spécifiques, sous la marque de l'opérateur de réseau.

IPTV & VoIP

L'activité IPTV & VoIP comprend les commutateurs logiciels Cirpack (services de voix sur IP) et les plateformes logicielles SmartVision (services de télévision sur IP).

- Technicolor développe la prochaine génération de plateformes de commutation voix commercialisées sous la marque Cirpack, permettant aux opérateurs de réseaux (câbles et télécoms) et aux fournisseurs d'accès Internet de fournir des services de communication unifiée, de convergence fixe-mobile et la prise en charge des applications commerciales avancées. Les principaux clients du Groupe sont Free, SFR, Bouygues Telecom, Numericable, T-Online et Telecom Italia. Les principaux concurrents du Groupe sont Alcatel-Lucent, Ericsson, Huawei, Microsoft et Nokia Siemens Networks.
- La plateforme de services SmartVision permet aux opérateurs d'offrir des services de distribution de contenu sur les réseaux haut débit. La plateforme est maintenue et soutenue exclusivement pour les clients existants tels que Bouygues Telecom et Telenor.

Services Gestion du Contenu Numérique

L'activité Services Gestion du Contenu Numérique propose une large gamme de services de gestion des supports physiques et numériques permettant le stockage sécurisé ainsi que la gestion et la traçabilité du contenu pour sa distribution au travers de plateformes multiples.

La demande pour les Services Gestion du Contenu Numérique est principalement tirée par le nombre de sorties de films et de séries télévisées, l'exploitation du catalogue des propriétaires de contenu dans de nouvelles zones géographiques, ou via de nouvelles technologies ou différents formats de distribution (ex. : téléchargement, vidéo-à-la-demande, télévision sur IP, 3D, mobile, Blu-ray™, etc.). Les contrats signés avec les clients sont en général basés sur des projets spécifiques, ou bien à long terme lorsque cela est possible.

Les principaux clients incluent de grands studios, comme Sony, Paramount et DreamWorks, ainsi que des studios indépendants, des diffuseurs et des opérateurs de réseaux.

Le principal concurrent de Technicolor sur cette activité est Deluxe, ainsi que les services internes de certains grands studios. Technicolor occupe la deuxième place sur le marché des Services Gestion du Contenu Numérique (*source : estimations Technicolor*).

En 2011, Technicolor a poursuivi le déploiement de MediAffinity™, un service de gestion des bibliothèques numériques. MediAffinity™ est une solution automatisée permettant aux propriétaires de contenus de gérer, d'accéder à leurs bibliothèques de contenus et de les exploiter, ainsi que de préserver et de numériser les actifs physiques pouvant se détériorer au fil du temps, dans un environnement sécurisé et automatisé. Technicolor a également lancé MediaEcho™, une application destinée aux tablettes qui permet d'améliorer l'expérience de divertissement de l'utilisateur final en synchronisant l'appareil avec un Blu-ray™, une vidéo à la demande ou un programme diffusé. Alors qu'il regarde une émission, l'utilisateur peut accéder à toute une gamme de contenus, telles que des informations concernant la distribution, l'équipe technique et la production, des faits historiques, du contenu audio et vidéo, sans pour autant encombrer l'écran principal.

Services Diffuseurs de Contenu

L'activité Services Diffuseurs de Contenu consiste à diffuser des contenus préenregistrés et en direct pour le compte de diffuseurs, et offre également des services de production, de régie, de postproduction et de gestion du contenu vidéo à partir de différents sites dans le monde. De plus, Technicolor offre des services de télévision de rattrapage et de distribution de contenu mobile, ainsi que de gestion de l'ensemble des opérations techniques pour les chaînes de télévision dans un environnement exigeant (actualités en direct et chaînes sportives). La demande pour ce type de services dépend essentiellement de la poursuite de la tendance à l'externalisation des services de diffusion, ainsi que de la migration continue des chaînes de télévision vers la haute définition. Les relations commerciales sont en général basées sur des contrats à long-terme.

Les principaux concurrents de Technicolor sont RedBee Media (détenu par Macquarie) et Encompass Digital Media. Technicolor fait partie des deux premiers acteurs mondiaux sur le marché des Services Diffuseurs de Contenu (source : estimations Technicolor).

En 2011, Technicolor a continué d'accompagner ses clients dans le déploiement de leurs nouvelles chaînes de télévision et dans leur migration vers la haute définition. Le Groupe a servi 27 réseaux de diffusion à travers le monde, diffusant 188 chaînes uniques, dont 35 chaînes en haute définition. Technicolor a également lancé la première plateforme indépendante de Services Diffuseurs de Contenu capable de diffuser des chaînes 3D pour le compte de ses clients opérateurs de réseaux, à partir de ses centres de diffusion du Royaume-Uni et de Saint-Cloud (France).

Le 13 mars 2012, Technicolor a annoncé avoir reçu une offre ferme de la part d'Ericsson, leader mondial des technologies et services de communication, pour l'acquisition de son activité Services Diffuseurs de Contenu. Pour plus d'informations sur cette opération, voir la section 2.6. « Événements postérieurs à la clôture » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent Rapport Annuel.

1.3.4 AUTRES ACTIVITÉS

Le segment « Autres Activités » regroupe :

- les fonctions centrales non allouées qui comprennent l'exploitation et la gestion du siège du Groupe, ainsi que plusieurs autres fonctions contrôlées centralement, principalement l'approvisionnement, les Ressources Humaines, l'informatique, la finance, le marketing et la communication, les affaires juridiques et la gestion de l'immobilier. Les coûts liés à ces fonctions sont affectés aux différents segments du Groupe lorsque ceux-ci peuvent être clairement identifiés comme afférents à une activité particulière au sein des segments concernés. Les coûts résiduels sont intégrés dans le segment « Autres Activités » dans l'information par segment du Groupe ;
- les activités de service après-vente ainsi que des engagements provenant des activités liées à l'électronique grand public, majoritairement des engagements de retraite et des coûts juridiques.

1.3.5 ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION

Technicolor a finalisé plusieurs cessions au cours des dernières années, principalement les activités Grass Valley et Screenvision, dont les résultats sont présentés dans la catégorie des activités arrêtées ou en cours de cession, selon les normes IFRS. Pour une description des conséquences financières de ces désengagements, voir la section 2.9.7 « Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent Rapport Annuel.

Régie publicitaire pour le cinéma (Screenvision)

En 2010, le Groupe a vendu une grande partie de sa participation de 50 % dans Screenvision US à Shamrock Capital Growth Fund II. Le Groupe a conservé une participation minoritaire de 18,8 % dans le capital de la holding Screenvision nouvellement créée, qui est désormais consolidée en titres mis en équivalence dans les activités poursuivies.

Grass Valley

Le Groupe ayant décidé, en janvier 2009, de céder les activités Grass Valley, Technicolor a réorganisé la division Grass Valley en trois activités distinctes en mars 2010 : Diffusion, Têtes de Réseaux et Transmission. Ces activités ont été vendues en 2010 et en 2011 :

- l'activité Diffusion a été cédée à Francisco Partners (opération achevée en décembre 2010) ;
- l'activité Transmission, qui opérait sous la marque Thomson Broadcast, a été vendue à PARTER Capital Group (opération achevée en avril 2011) ;
- l'activité Têtes de Réseaux, qui opérait sous la marque Thomson Video Networks, a été vendue au FCDE en 2011 (opération achevée en mai 2011).

2 EXAMEN DE LA SITUATION OPÉRATIONNELLE ET FINANCIÈRE DU GROUPE ET PERSPECTIVES

2.1	VUE D'ENSEMBLE	22	2.9	COMMENTAIRES SUR LES EXERCICES 2010 ET 2011	26
2.2	ÉVOLUTION DE L'INDUSTRIE MEDIA & ENTERTAINMENT	22	2.9.1	Analyse du chiffre d'affaires	26
2.3	SYNTHÈSE DES RÉSULTATS	23	2.9.2	Analyse de l'EBITDA ajusté	28
2.4	SAISONNALITÉ	24	2.9.3	Résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts	29
2.5	RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET COMMENTAIRE SUR LES EFFETS DE CHANGE	24	2.9.4	Charges financières nettes	30
2.6	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	25	2.9.5	Impôt sur les résultats	30
2.7	PRISE DE PARTICIPATION EN FRANCE EN 2011	26	2.9.6	Résultat net des activités poursuivies	30
2.8	PRISE DE PARTICIPATION EN FRANCE EN 2010	26	2.9.7	Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	30
			2.9.8	Résultat net de l'exercice	31
			2.9.9	Indicateurs ajustés	31
			2.10	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	33
			2.10.1	Vue d'ensemble	33
			2.10.2	Flux de trésorerie	34
			2.10.3	Ressources financières	35
			2.11	PRIORITÉS ET OBJECTIFS 2012	41

2.1 VUE D'ENSEMBLE

Technicolor intervient dans le secteur technologique, aidant ses clients de l'industrie Media & Entertainment à développer leur offre numérique. Les activités de Technicolor sont organisées en trois segments opérationnels : Technologie, Services Entertainment et

Distribution Numérique (pour de plus amples informations, voir la section 1.2.3 « Les activités du Groupe »). Toutes les autres activités et fonctions centrales (non allouées) sont présentées au sein du segment « Autres Activités ».

2.2 ÉVOLUTION DE L'INDUSTRIE MEDIA & ENTERTAINMENT

La performance et la stratégie de Technicolor sont fortement influencées par la façon dont les médias et divertissements sont créés, distribués, monétisés et consommés.

Pour Technicolor, les quatre tendances suivantes vont être fondamentales dans le passage de l'industrie *Media & Entertainment* à l'ère numérique :

- i) une vitesse sans précédent de développement des innovations dans le domaine des terminaux connectés supportant la vidéo, des logiciels, des applications et des plateformes de services stimulant la consommation de contenus numériques, notamment à la demande ;
- ii) des circuits de distribution et des modèles économiques innovants offrant de nouvelles opportunités de monétisation pour les propriétaires de contenu ;
- iii) une banalisation rapide des terminaux et des plateformes nécessitant un flux continu de propriété intellectuelle et de technologies innovantes ;
- iv) un développement de l'imagerie générée par ordinateur (VFX, animation) et du processus de traitement de données entièrement numérique transformant en profondeur la création de contenu et les processus de production et favorisant la créativité, la productivité et des délais de mise sur le marché plus courts.

Grâce à ces quatre tendances, le secteur *Media & Entertainment* a poursuivi sa croissance globale en 2011 : croissance à un chiffre des recettes du box-office, des recettes publicitaires et de la télévision payante ; croissance à deux chiffres des services en ligne ; bonne tenue des supports physiques. Cette croissance devrait se poursuivre dans les années à venir.

Les principaux clients de Technicolor, parmi lesquels figurent des créateurs de contenu, des studios de cinéma, des diffuseurs et des opérateurs de réseaux, ont globalement affiché une forte croissance de leur chiffre d'affaires et de leur rentabilité en 2011 grâce à une demande accrue pour le divertissement cinématographique, aux dépenses liées à la télévision payante et aux services haut débit, au rebond

du marché publicitaire et à la contribution croissante des nouveaux médias numériques.

En ce qui concerne le divertissement cinématographique, les recettes du box-office mondial ont progressé de 5,1 % en 2011 (*source : Screen Digest*) et devraient continuer de progresser dans les années à venir, tirées par la croissance mondiale et plus particulièrement les marchés émergents comme la Chine, la Russie, l'Inde et le Brésil. Aux États-Unis, premier marché du « Home Entertainment », les dépenses ont commencé à se redresser, la distribution numérique et les ventes de Blu-ray™ faisant plus que compenser les pertes du DVD-SD.

Profitant de l'allongement du temps passé devant la télévision à travers le monde et stimulé par l'intensification du défi OTT (*Over-The-Top*), l'industrie de la télévision payante a progressé, principalement grâce à la hausse du revenu moyen par utilisateur (ARPU) en Amérique du Nord et à la croissance du nombre d'abonnés dans les autres régions. Cette industrie a également cherché à augmenter et/ou diversifier ses sources de revenus en offrant une plus large gamme de services à valeur ajoutée comme les offres multi-écrans ou multi-écrans, l'extension de la couverture du réseau sans fil, la personnalisation de l'interface utilisateur et des guides ou des recommandations sur les programmes télé.

Le taux mondial de pénétration du haut débit fixe et mobile continue de progresser. Un plus grand accès au haut débit permet à un nombre croissant de personnes de consommer des contenus exigeant une forte consommation de bande passante, comme la vidéo, à la fois à la maison et en situation de mobilité. Cette tendance a été favorisée par la prolifération de nouvelles plateformes numériques et de terminaux électroniques à même de fournir et de consommer des vidéos de haute qualité partout et à tout moment. Après les consoles de jeux, les PC et les smartphones, les télévisions et les tablettes connectées sont en train de devenir la norme.

Un contenu de haute qualité, lorsqu'il peut être distribué par le biais d'un nombre croissant de canaux vers des terminaux de plus en plus nombreux, gagne en valeur. Face à l'intensification de la concurrence pour l'obtention de contenu, les principaux propriétaires de contenu sont

en mesure d'augmenter leurs revenus issus des canaux de distribution traditionnels comme la télévision payante, et constatent en outre une augmentation de leurs revenus et de leur rentabilité grâce aux nouvelles plateformes de distribution numérique. Ils testent de nouvelles fenêtres d'exploitation et de nouveaux formats, qui sont autant de nouveaux moyens de monétisation.

L'industrie *Media & Entertainment* bénéficie d'un cercle vertueux d'innovation dans la technologie, les services hébergés, les médias sociaux, les métadonnées, les interfaces utilisateurs, les moteurs de recherche, de découverte et de recommandation ainsi que les nouveaux modèles économiques comme les vidéos publicitaires ciblées et basées sur la performance. Ces innovations lancées par des start-ups informatiques ont poussé les acteurs historiques du marché à revoir leur offre. La simplicité, la personnalisation et les services à la demande sont devenus des exigences courantes dans un monde de plus en plus complexe et où les choix se multiplient.

L'accélération du rythme de l'innovation, pour éviter la banalisation, a suscité une forte demande pour la propriété intellectuelle et les technologies sous-jacentes. Cette tendance s'est traduite par d'importantes transactions en matière de droits de propriété intellectuelle en 2011, y compris l'acquisition du portefeuille de brevets de Nortel ou le projet de fusion entre Motorola Mobility et Google Inc. Les ventes de terminaux connectés à fonction vidéo, comme les téléviseurs connectés,

les lecteurs Blu-ray™, les consoles de jeux, les tablettes, les smartphones et les décodeurs, devraient doubler sur les cinq prochaines années. Ces terminaux font appel à des droits de propriété intellectuelle et à des technologies issues d'un grand nombre de domaines, y compris le WiFi, la 3G, le LTE, la compression et l'encodage vidéo, les technologies d'affichage, les métadonnées, les algorithmes de recherche et de recommandation, l'interface utilisateur, l'analyse audio et vidéo, les services audio améliorés, etc.

En outre, les technologies CGI (imagerie générée par ordinateur) continuent de s'améliorer grâce au développement des capacités logicielles et à la création d'ordinateurs de plus en plus puissants. De ce fait, les producteurs de contenu utilisent de plus en plus d'effets spéciaux, d'animation et de postproduction numérique pour mettre en œuvre leur vision créative et améliorer leur productivité. Les technologies CGI permettent aux producteurs de contenu de créer des scènes et des effets qui seraient impossibles à tourner ou permettent d'en réduire les risques et les coûts. On peut dire qu'aujourd'hui ces technologies numériques font partie du processus narratif à part entière.

Technicolor a mis en place un suivi complet des tendances du secteur afin de détecter le plus en amont possible les évolutions envisageables et d'alimenter l'innovation, ainsi que les processus d'investissements et de développement du Groupe.

2.3 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

Le chiffre d'affaires des activités poursuivies du Groupe a atteint 3 450 millions d'euros en 2011, en recul de 3,5 % à taux de change courant par rapport à 2010, et en baisse de 1,1 % à taux de change constant. Le segment Technologie a bénéficié de la bonne tenue du chiffre d'affaires de la division Licences, et ce malgré la décision du Groupe de poursuivre des négociations de contrats en 2012, en ligne avec sa politique de préservation de ses taux de redevances. Le segment Services Entertainment a enregistré une solide croissance de son chiffre d'affaires en 2011, grâce à de bonnes performances en Amérique du Nord et des performances plus mitigées en Europe sur l'ensemble de ses activités. La division Services de DVD a enregistré une importante croissance de son chiffre d'affaires ; 1,5 milliard de DVD ont été répliqués en 2011, un niveau record pour le Groupe. Les Services Création ont aussi crû de manière importante, tandis que le chiffre d'affaires des Services Cinéma a continué sa baisse en 2011 par rapport à 2010, dans un contexte d'accélération de la conversion des salles au numérique aux États-Unis et en Europe. Cette tendance a eu un impact largement positif sur l'activité de distribution pour le Cinéma Numérique, mais a pesé sur les volumes de films photochimiques. Dans le segment Distribution Numérique, la combinaison de plusieurs facteurs a pesé sur la performance de Maison Connectée, notamment la faiblesse des volumes, un mix produit et un mix géographique défavorables ainsi qu'un ralentissement continu de la demande des clients en Europe, dans un

environnement économique toujours dégradé. Pour de plus amples informations, voir la section 2.9.1 « Analyse du chiffre d'affaires » du présent chapitre.

L'EBITDA ajusté des activités poursuivies a baissé de 30 millions d'euros en 2011 comparé à 2010. Cette baisse est liée à l'importante détérioration du segment Distribution Numérique et particulièrement de sa division Maison Connectée, partiellement compensée par l'amélioration des autres segments. Pour de plus amples informations, voir les sections 2.9.2 « Analyse de l'EBITDA ajusté » et 2.9.9 : « Indicateurs ajustés » du présent chapitre.

Le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts a été une perte de 33 millions d'euros en 2011, contre un gain de 38 millions d'euros en 2010. Pour de plus amples informations, voir la section 2.9.3 « Résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts » du présent chapitre.

Le résultat financier net a été une charge de 187 millions d'euros en 2011, contre un gain de 116 millions en 2010. Le résultat financier de 2010 comprenait un produit de 381 millions d'euros résultant de la restructuration de la dette de Technicolor le 26 mai 2010. Pour de plus amples informations, voir la section 2.9.4 « Charges financières nettes » du présent chapitre.

La charge d'impôt totale du Groupe s'est élevée à 83 millions d'euros en 2011, contre un produit de 2 millions d'euros en 2010. Pour de plus amples informations, voir la section 2.9.5 « Impôts sur les résultats » du présent chapitre.

Le résultat net des activités poursuivies a été une perte de 303 millions d'euros en 2011, contre un bénéfice de 156 millions d'euros en 2010. Pour de plus amples informations, voir la section 2.9.6 « Résultat net des activités poursuivies » du présent chapitre.

En 2011, le résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession a été une perte de 21 millions d'euros, contre une perte de 225 millions d'euros en 2010 principalement imputable aux activités Grass Valley. Pour de plus amples informations, voir la section 2.9.7 « Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession » du présent chapitre.

La perte nette consolidée du Groupe s'est élevée à 324 millions d'euros en 2011, contre une perte de 69 millions d'euros en 2010. Pour de plus amples informations, voir la section 2.9.8 « Résultat net de l'exercice » du présent chapitre.

2.4 SAISONNALITÉ

Historiquement, le chiffre d'affaires du Groupe a tendance à être plus élevé au second semestre, l'activité des clients de Technicolor étant supérieure dans la deuxième moitié de l'année, notamment dans le segment Services Entertainment. Au second semestre 2011, le chiffre

d'affaires net des activités poursuivies s'est élevé à 1 891 millions d'euros, soit 55 % du chiffre d'affaires annuel du Groupe, contre 2 075 millions d'euros et 58 % du chiffre d'affaires annuel au second semestre 2010.

2.5 RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET COMMENTAIRE SUR LES EFFETS DE CHANGE

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires des activités poursuivies du Groupe par destination (en fonction de la situation géographique du client) pour les exercices 2011 et 2010. Comme ce

tableau l'indique, les marchés les plus importants du Groupe en 2011 sont les États-Unis et l'Europe, qui représentent respectivement 44,4 % et 30,5 % du chiffre d'affaires des activités poursuivies.

Chiffre d'affaires des activités poursuivies par destination (en pourcentage)

	2011	2010
États-Unis	44,4 %	43,9 %
Amériques (hors États-Unis)	14,5 %	13,2 %
Europe	30,5 %	32,2 %
Asie/Pacifique	9,0 %	9,6 %
Autres	1,6 %	1,1 %

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires des activités poursuivies du Groupe par origine (en fonction de l'entité ayant émis la facture) pour les exercices 2011 et 2010. Comme ce tableau l'indique,

les marchés les plus importants du Groupe en 2011 sont les États-Unis et l'Europe, qui représentent respectivement 37,3 % et 44,2 % du chiffre d'affaires des activités poursuivies.

Chiffre d'affaires des activités poursuivies par entité de facturation

	2011	2010
États-Unis	37,3 %	37,2 %
Amériques (hors États-Unis)	12,7 %	11,7 %
Europe	44,2 %	45,1 %
Asie/Pacifique	5,8 %	6,0 %

Une partie importante des activités du Groupe étant située aux États-Unis ou dans d'autres pays dont la devise est étroitement liée au dollar US, la principale exposition du Groupe aux fluctuations des devises étrangères est relative à la parité US dollar contre euro. De manière générale, une hausse du dollar par rapport à l'euro a un effet positif sur les ventes du Groupe, tandis qu'une baisse du dollar a l'effet inverse. En 2011, les effets de change ont eu un impact négatif de 85 millions d'euros sur le chiffre d'affaires consolidé.

Pour les comparaisons d'un exercice à l'autre, le chiffre d'affaires de l'exercice le plus récent est aussi calculé en utilisant le taux de change utilisé dans les résultats consolidés de l'exercice précédent. Le Groupe estime qu'une telle présentation des variations de chiffre d'affaires corrigée des variations de change est utile pour analyser la performance du Groupe.

Pour de plus amples informations sur les effets de changes, y compris une analyse de l'impact d'une hausse de 10 % du dollar US par rapport à l'euro sur le chiffre d'affaires et le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts, voir la note 26.1 (f) des états financiers consolidés du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente les effets des fluctuations de change sur le chiffre d'affaires des activités poursuivies du Groupe entre 2011 et 2010 en consolidé ainsi que segment par segment.

(en millions d'euros)	CA 2010 (au taux de change 2010)	CA 2011 (au taux de change 2010)	Effet de change	CA 2011 (au taux de change 2011)	Variations à taux de change constant (%)	Variations à taux de change courant (%)
Activités poursuivies	3 574	3 534	(85)	3 450	(1,1)	(3,5)
<i>dont :</i>						
<i>Technologie</i>	450	459	(3)	456	2,1	1,4
<i>Services Entertainment</i>	1 697	1 833	(54)	1 779	8,0	4,8
<i>Distribution Numérique</i>	1 423	1 237	(27)	1 210	(13,1)	(15,0)
<i>Autres</i>	4	5	0	5	17,8	17,0

2.6 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

En application des décisions du Tribunal de Commerce de Nanterre des 20 janvier et 3 février 2012, Technicolor a acquis les activités de postproduction et certains actifs d'exploitation et repris 54 salariés du groupe Quinta Industries, et en particulier des sociétés ADJ (Les Auditoriums de Joinville), SIS (Société Industrielle de Sonorisation), Scanlab et Duboi.

Le 17 février 2010, le Tribunal de Commerce de Nanterre a approuvé le Plan de Sauvegarde. Un appel contre le jugement du Tribunal de Commerce de Nanterre a été formé par certains porteurs de Titres Super Subordonnés (« TSS ») devant la Cour d'appel de Versailles.

Le 18 novembre 2010, la Cour d'appel de Versailles a rejeté la demande des plaignants et a confirmé la validité du Plan de Sauvegarde de Technicolor. Certains porteurs de TSS ont formé un pourvoi en cassation le 14 février 2011 contre la décision de la Cour d'appel de Versailles. Ce pourvoi a été rejeté par décision de la Cour de Cassation du 21 février 2012. Tout risque d'annulation du Plan de Sauvegarde, des opérations de marché qui l'ont mis en œuvre en mai 2010 et de l'émission des actions nouvelles émises en décembre 2010 et décembre 2011 pour le remboursement des ORA et des DPN est donc désormais écarté.

Le 13 mars 2012, Technicolor a annoncé avoir reçu une offre ferme de la part d'Ericsson, leader mondial des technologies et services de communication, pour l'acquisition de son activité Services Diffuseurs de Contenu. L'offre comprend un prix d'achat de 19 millions d'euros, et un complément conditionnel (*earn-out*) pouvant aller jusqu'à 9 millions d'euros, en fonction du chiffre d'affaires qui sera réalisé par l'activité en 2015. Cette transaction est cohérente avec les efforts

menés actuellement par le Groupe pour capitaliser sur son portefeuille d'activités, optimiser l'allocation de ses investissements et améliorer la génération de flux de trésorerie disponible, comme souligné dans son plan stratégique à horizon 2015. L'activité Services Diffuseurs de Contenu était classée en activité destinée à être cédée dans le bilan consolidé du Groupe au 31 décembre 2011.

2.7 PRISE DE PARTICIPATION EN FRANCE EN 2011

En application de l'article L. 233-6 du Code de commerce, il est précisé que le Groupe a acquis 50 % de la société Nagra Thomson Licensing SA au cours de l'exercice 2011.

2.8 PRISE DE PARTICIPATION EN FRANCE EN 2010

En application de l'article L. 233-6 du Code de commerce, il est précisé que le Groupe n'a réalisé aucune prise de participation en France au cours de l'exercice 2010.

2.9 COMMENTAIRES SUR LES EXERCICES 2010 ET 2011

Le chiffre d'affaires du Groupe, l'EBITDA ajusté et le résultat des activités poursuivies avant charges financières et impôts pour les années 2010 et 2011 sont présentés ci-dessous pour chacun des segments opérationnels du Groupe - Technologie, Services Entertainment, Distribution Numérique - ainsi que le segment « Autres Activités ». Le résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession est présenté séparément dans la section 2.9.7 « Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession ». Les résultats du Groupe sont présentés conformément à la norme comptable IFRS 5. Par conséquent, la contribution des activités non poursuivies aux résultats du Groupe est présentée sur une seule ligne du compte de résultat consolidé, dénommée « Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession ».

2.9.1 ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires des activités poursuivies a atteint 3 450 millions d'euros en 2011, contre 3 574 millions d'euros en 2010 en recul de 3,5 % à taux de change courant et 1,1 % à taux de change constant. La baisse du chiffre d'affaires est principalement imputable à la baisse dans le segment Distribution Numérique liée à une conjonction de plusieurs facteurs et notamment une baisse des ventes en volume pour l'activité

Maison Connectée, un mix produit et un mix géographique défavorables ainsi qu'une baisse continue de la demande des clients en Europe, dans un environnement économique toujours dégradé.

Technologie

Le segment Technologie a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 456 millions d'euros en 2011, contre 450 millions en 2010, en progression de 1,4 % à taux de change courant et 2,1 % à taux de change constant. Le chiffre d'affaires consolidé de la division Licences s'est élevé à 451 millions d'euros, contre 447 millions d'euros en 2010, en progression de 0,8 % à taux de change courant et 1,6 % à taux de change constant. L'activité a crû en 2011, et ce malgré la décision du Groupe de poursuivre des négociations de certains contrats de licence en 2012, en ligne avec sa politique de préservation de ses taux de redevances, grâce à une contribution supérieure de MPEG LA (environ 55 % du chiffre d'affaires du segment) ainsi que la résistance des autres programmes, comme la télévision numérique. Le chiffre d'affaires de la division Licences comporte des estimations fondées sur les accords de licences. La différence entre le chiffre d'affaires estimé et l'encaissement pour les exercices clos au 31 décembre 2011 et 2010, représente un excédent des encaissements sur le chiffre d'affaires estimé s'élevant respectivement à 2,4 % et 3,1 % du chiffre d'affaires total de la division Licences.

En 2011, la division Recherche & Innovation (R&I) a transféré plusieurs technologies aux autres divisions du Groupe. R&I a transféré à la division Production Numérique de nouveaux outils de remplissage, qui est une des étapes la plus consommatrice en temps dans les activités de conversion de la 2D à la 3D, ainsi qu'un outil de postproduction appelé « Looky », qui est une réponse aux problèmes apparaissant lorsqu'une vidéo initiale est travaillée sur deux processus différents et que les paramètres de couleur doivent être transférés d'un processus à l'autre. Une technologie permettant de redistribuer un flux vidéo ou TV entrant vers des appareils mobiles en s'adaptant au format de l'écran et à l'état du réseau a été fournie à la division Maison Connectée. Une technologie de synchronisation d'application « second-écran » permettant d'offrir différents services directement associés au contenu diffusé sur l'écran principal des consommateurs a été transférée à la division Services Gestion de Contenu Numérique et au produit MediaEcho.

Services Entertainment

Le segment Services Entertainment a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 1 779 millions d'euros en 2011, contre 1 697 millions d'euros en 2010, en hausse de 4,8 % à taux de change courant et 8,0 % à taux de change constant.

Volumes de DVD répliqués

(en millions d'unités)

	2011	2010	Variation en %
TOTAL DVD	1 540	1 263	22 %
Dont DVD -SD	1 270	1 073	18 %
Dont Blu-ray™	152	94	62 %
Dont DVD pour jeux et kiosques	118	96	23 %

Distribution Numérique

Le chiffre d'affaires consolidé du segment Distribution Numérique s'est établi à 1 210 millions d'euros en 2011, contre 1 423 millions d'euros en 2010, en baisse de 15,0 % à taux de change courant et 13,1 % à taux de change constant. Cette baisse est principalement imputable à la baisse du chiffre d'affaires de la division Maison Connectée, liée à plusieurs facteurs dont la baisse des volumes, des effets mix défavorables ainsi qu'une baisse continue de la demande des clients en Europe.

Les volumes totaux se sont élevés à 23,2 millions d'unités en 2011 (contre 24,9 millions d'unités en 2010), une baisse imputable aux facteurs suivants :

- dans le Satellite, une croissance des volumes liée à une demande robuste en Amérique Latine, mais un mix produit globalement moins favorable, reflétant une baisse de la demande pour les appareils plus haut de gamme HD-PVR ainsi que la part supérieure de l'Amérique Latine dans les volumes globaux ;
- dans le Câble, une baisse modérée des volumes, sur une base de comparaison élevée, 2010 ayant bénéficié d'une forte hausse des livraisons d'adaptateurs numérique-analogiques à un client clé en Amérique du Nord. Cet effet négatif a été partiellement compensé par une demande soutenue des clients en Amérique Latine, notamment

Le chiffre d'affaires de l'activité Services Création (effets spéciaux, animation et postproduction) a augmenté significativement en 2011 par rapport à 2010, grâce à une croissance soutenue de l'ensemble des activités. Le Groupe a notamment bénéficié de l'ajout de nouvelles capacités dans les effets spéciaux, qui ont permis de nouveaux gains de part de marché, une croissance du portefeuille de clients dans l'animation ainsi qu'une bonne tenue de la demande pour les services de postproduction.

Le chiffre d'affaires de l'activité Services Cinéma (Services de Film et Cinéma Numérique) a baissé en 2011 par rapport à 2010. La croissance enregistrée dans les activités de distribution pour le Cinéma Numérique, portée par la conversion des salles au numérique, a compensé en partie la baisse des volumes dans le film photochimique.

Le chiffre d'affaires de la division Services de DVD a progressé en 2011 par rapport à 2010. Au total 1,5 milliard de DVD ont été répliqués en 2011, en hausse de 22 % par rapport à 2010, un niveau record pour le Groupe.

En 2011, le chiffre d'affaires de PRN a baissé par rapport à 2010.

pour les passerelles câble. Globalement le mix produit pour le Câble a baissé légèrement par rapport à 2010 ;

- dans les Télécoms, une baisse importante des volumes liée à une baisse continue des dépenses des clients européens dans un environnement économique toujours difficile avec une demande finale restant orientée vers les produits plus bas de gamme. Globalement le mix produit pour les Télécoms s'est dégradé par rapport à 2010, conséquence du repli des ventes en volume de passerelles haut débit.

Le chiffre d'affaires de la division IPTV & VoIP a enregistré une baisse en 2011 par rapport à 2010.

Le chiffre d'affaires de la division Services Distribution de Contenu Numérique a enregistré une baisse en 2011 par rapport à 2010, imputable à l'activité Service Gestion du Contenu Numérique. Cette baisse a reflété la poursuite du déclin des services traditionnels de duplication de cassettes, en raison de la transition en cours vers le numérique, particulièrement en Amérique du Nord. Cet impact négatif a été partiellement compensé par une amélioration du mix pour les opérations européennes ainsi que des gains de nouveaux clients dans les Services Numériques ayant commencé à générer des revenus plus significatifs tant en Europe qu'en Amérique du Nord. Le chiffre d'affaires de l'activité Services Diffuseurs de Contenu a enregistré une baisse légère en 2011 par rapport à 2010.

Volumes de produits Maison Connectée

(en millions d'unités)	2011	2010	Variation en %
TOTAL PRODUITS MAISON CONNECTÉE	23,2	24,9	(7) %
<i>Dont Satellite</i>	9,5	8,2	+ 16 %
<i>Dont Câble</i>	7,0	7,2	(3) %
<i>Dont Télécoms</i>	6,7	9,5	(29) %

Autres Activités

Le chiffre d'affaires présenté dans le segment « Autres Activités » comprend :

- le chiffre d'affaires des fonctions centrales non allouées à hauteur de 4 millions d'euros en 2011, contre 1 million d'euros en 2010, reflétant principalement des prestations de services facturées à des tiers ;
- les activités résiduelles à hauteur de 1 million d'euros en 2011, contre 3 millions d'euros en 2010.

2.9.2 ANALYSE DE L'EBITDA AJUSTÉ

Pour faciliter l'analyse de la performance du Groupe et en complément des résultats publiés, présentés conformément aux normes IFRS, Technicolor publie un EBITDA ajusté. Cet indicateur exclut des facteurs considérés comme non représentatifs pour la performance opérationnelle courante de Technicolor. Pour une définition détaillée des indicateurs ajustés et une description de leurs limites en tant qu'indicateurs de performance, voir la section 2.9.9 « Indicateurs ajustés » du présent chapitre.

L'EBITDA ajusté du Groupe s'est établi à 475 millions d'euros en 2011 (contre 505 millions d'euros en 2010), soit une baisse de 5,9 % par rapport à 2010. Cette baisse s'explique par l'importante détérioration du segment Distribution Numérique, qui n'a pas été compensée par l'amélioration d'EBITDA ajusté des segments Technologie et Services Entertainment.

Technologie

Le segment Technologie a enregistré un EBITDA ajusté de 346 millions d'euros en 2011, soit 75,9 % du chiffre d'affaires (contre 327 millions d'euros en 2010, soit 72,7 % du chiffre d'affaires).

La marge d'EBITDA ajusté du segment Technologie s'est améliorée de 3,2 points par rapport à 2010, malgré la décision du Groupe de poursuivre les négociations de certains contrats de licence en 2012. Cette performance a été réalisée en dépit d'une base de comparaison élevée et malgré un certain ralentissement sur le marché de l'électronique grand public. Elle reflète une solide performance de la division Licences, la poursuite de l'optimisation des coûts de procédure, de dépôt et de maintenance des brevets et une légère baisse des dépenses de l'activité Recherche & Innovation.

Services Entertainment

L'EBITDA ajusté du segment Services Entertainment s'est élevé à 239 millions d'euros en 2011 soit 13,4 % du chiffre d'affaires (contre 217 millions d'euros en 2010, soit 12,8 % du chiffre d'affaires). Cette augmentation de 22 millions d'euros est liée aux facteurs suivants :

- l'EBITDA ajusté de la division Services Création a augmenté en 2011 par rapport à 2010, grâce à une hausse des niveaux d'activité dans toutes les activités, ainsi qu'à des actions d'optimisation de coûts visant l'activité de postproduction, compensant les coûts de démarrage des nouvelles installations pour l'activité Production Numérique ;
- l'EBITDA ajusté de la division Services Cinéma a augmenté en 2011, reflétant une contribution accrue des activités de distribution pour le Cinéma Numérique au résultat global de la division ;
- l'EBITDA ajusté de l'activité Services de DVD a progressé en 2011. Des baisses de prix pour certains clients ont été compensées par une augmentation globale des volumes, une proportion plus importante de produits Blu-ray™ et l'impact positif des initiatives continues de réduction des coûts ;
- l'EBITDA ajusté de la division PRN a diminué en 2011 par rapport à 2010.

Distribution Numérique

L'EBITDA ajusté du segment Distribution Numérique a été négatif de 29 millions d'euros en 2011 (contre un gain de 55 millions d'euros en 2010).

Cette perte est liée notamment à la division Maison Connectée, qui a enregistré un EBITDA ajusté négatif, imputable à une baisse des volumes, un mix produit et un mix géographique globalement moins favorables et une baisse continue de la demande des clients en Europe, dans un environnement économique dégradé.

L'EBITDA ajusté de la division Services Distribution de Contenu Numérique a été stable par rapport à 2010.

Autres Activités

L'EBITDA ajusté du segment « Autres Activités » a été négatif de 81 millions d'euros (contre une perte de 94 millions en 2010). Cette amélioration est principalement liée aux actions de réductions de coûts et d'effectifs.

2.9.3 RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES AVANT CHARGES FINANCIÈRES NETTES ET IMPÔTS

Le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts a été une perte de 33 millions d'euros en 2011, contre un gain de 38 millions d'euros en 2010.

Coût des ventes

Le coût des ventes s'est élevé à 2 714 millions d'euros en 2011, contre 2 795 millions d'euros en 2010. La baisse du coût des ventes en 2011 provient principalement du segment Distribution Numérique, du fait de la baisse des ventes, de l'amélioration des coûts de production et de la meilleure gestion des approvisionnements. La marge brute des activités poursuivies s'est établie à 736 millions d'euros, soit 21,3 % du chiffre d'affaires consolidé en 2011 (contre 779 millions d'euros en 2010, soit 21,8 % du chiffre d'affaires). La légère diminution de la marge brute s'explique par une dégradation significative de la marge brute du segment Distribution Numérique due à la baisse des volumes et à l'érosion continue des prix de la division Maison Connectée. Cette baisse de marge a été partiellement compensée par l'amélioration de la marge brute du segment Services Entertainment, provenant de la hausse des ventes et de l'amélioration des coûts de production incluant la fin des coûts de transition et d'intégration non récurrents liés à l'accord Warner Bros. dans l'activité de Services DVD.

Frais commerciaux et administratifs

Les frais commerciaux et de marketing ont atteint 127 millions d'euros en 2011, soit 3,7 % du chiffre d'affaires (contre 118 millions d'euros en 2010, soit 3,3 % du chiffre d'affaires), en hausse de 7,3 % par rapport à 2010. Cette hausse est imputable à un niveau plus élevé de dépenses pour le segment Services Entertainment lié à l'augmentation de l'activité.

Les frais généraux et administratifs se sont élevés à 249 millions d'euros en 2011, soit 7,2 % du chiffre d'affaires (contre 279 millions d'euros en 2010, soit 7,8 % du chiffre d'affaires), une baisse de 10,8 % par rapport à 2010 due à la baisse des coûts en informatique et en finance ainsi qu'à la réduction des coûts des autres fonctions support.

Frais de recherche et développement

Les dépenses de Recherche et Développement (R&D) des activités poursuivies se sont élevées à 128 millions d'euros en 2011, soit 3,7 % du chiffre d'affaires (contre 148 millions d'euros en 2010, soit 4,2 % du chiffre d'affaires). Cette baisse provient principalement de la division Distribution Numérique et est attribuable à une capitalisation accrue, une réduction de l'amortissement des frais de R&D, compensée par une hausse des dépenses brutes de R&D. 34 % des dépenses de R&D en 2011 concernent le segment Technologie, qui comprend la division Recherche & Innovation.

Coûts de restructuration

Les coûts de restructuration des activités poursuivies se sont élevés à 83 millions d'euros en 2011, soit 2,4 % du chiffre d'affaires (contre 41 millions d'euros, soit 1,1 % du chiffre d'affaires en 2010). Cette augmentation des charges de restructuration a été principalement liée aux actions de réduction de coûts annoncées en décembre 2011, pour un montant global de 53 millions d'euros, concernant principalement la division Maison Connectée, l'activité film photochimique européenne ainsi que les fonctions transversales du Groupe.

Pertes de valeur sur actifs non courants opérationnels

En 2011, Technicolor a enregistré des pertes de valeur sur actifs non courants opérationnels de 188 millions d'euros (contre 183 millions d'euros en 2010). Les dépréciations des écarts d'acquisition se sont élevées à 147 millions d'euros en 2011 (contre 161 millions d'euros en 2010) sur le segment Distribution Numérique, reflétant un environnement économique dégradé en Europe, le lancement tardif de certains nouveaux contrats et une augmentation des coûts de développement. Les dépréciations d'actifs nettes (hors dépréciations des écarts d'acquisition) se sont élevées à 41 millions d'euros en 2011 (contre 22 millions d'euros en 2010). Les principaux actifs impactés ont été la R&D capitalisée (19 millions d'euros) et les immobilisations corporelles de Mirabel (Canada) dans le film photochimique (5 millions d'euros). Pour de plus amples informations, voir les notes 8, 12 et 13 des états financiers consolidés du Groupe.

Autres produits (charges)

Les autres produits et charges ont représenté un produit de 6 millions d'euros en 2011, contre un produit de 28 millions d'euros en 2010. Pour des informations plus détaillées, voir la note 6 des états financiers consolidés du Groupe.

Le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts du segment Technologie s'est élevé à 342 millions d'euros en 2011, contre 315 millions d'euros en 2010. Le segment Entertainment Services a enregistré un résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts positif de 2 millions d'euros en 2011, contre une perte de 62 millions d'euros en 2010. Le segment Distribution Numérique a enregistré un résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts négatif de 282 millions d'euros en 2011, contre une perte de 118 millions d'euros en 2010. Le segment « Autres Activités » a enregistré un résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts négatif de 95 millions d'euros en 2011, contre une perte de 97 millions d'euros en 2010.

2.9.4 CHARGES FINANCIÈRES NETTES

Le résultat financier net a été une charge de 187 millions d'euros en 2011 (contre un produit de 116 millions d'euros en 2010), qui se décompose comme suit :

Charges d'intérêt nettes

Les charges d'intérêt nettes liées aux activités poursuivies ont atteint 149 millions d'euros en 2011, contre 139 millions d'euros en 2010. Pour plus d'informations, voir les notes 9 et 25 des états financiers consolidés du Groupe. Les charges d'intérêts ont été calculées au taux d'intérêt effectif de la nouvelle Dette Restructurée au 26 mai 2010.

Gain 2010 sur la restructuration de la dette de technicolor

La restructuration de la dette de Technicolor le 26 mai 2010 avait entraîné un gain non monétaire de 381 millions d'euros en 2010. Ce gain comprenait principalement un profit de 150 millions d'euros représentant la différence entre la valeur au bilan de la dette éteinte et la juste valeur des instruments de capitaux propres émis et 231 millions d'euros représentant la différence entre la valeur nominale et la juste valeur de la nouvelle dette.

Voir les notes 3.9, 22 et 25 des états financiers consolidés du Groupe pour de plus amples informations.

Autres produits (charges) financiers nets

Les autres charges financières des activités poursuivies se sont établies à 38 millions d'euros en 2011, contre 126 millions d'euros en 2010. En 2011, les autres charges financières comprennent principalement la composante financière des charges liées aux plans de retraites pour 15 millions d'euros et une dépréciation d'actif financier. En 2010, les autres charges financières ont inclus 55 millions d'euros de pertes de change, 32 millions d'euros de commissions liées à la restructuration de la dette financière non comptabilisées dans les capitaux propres (voir l'état des variations des capitaux propres consolidés et la note 23 des états financiers consolidés) et à la pénalité de 2 % correspondant aux intérêts de retard exigibles en application du Plan de Sauvegarde. Pour plus d'informations, voir la note 9 des états financiers consolidés du Groupe.

2.9.5 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

En 2011, les activités poursuivies du Groupe ont réalisé une charge d'impôt totalisant 83 millions d'euros pour la somme des impôts courants et différés contre un profit de 2 millions d'euros en 2010.

La charge courante d'impôt de 2011 résulte principalement des impôts courants comptabilisés en France, en Thaïlande, en Australie, au Mexique et en Italie, ainsi que les retenues à la source de l'activité liée aux licences, qui ne pouvaient que partiellement être imputées sur l'impôt à payer en France et aux États-Unis, et sont donc devenues une charge d'impôt. La charge courante en 2011 est de 12 millions d'euros pour la France (elle correspond principalement aux retenues à la source et à la CVAE) et de 14 millions d'euros à l'étranger.

En 2011, les règles fiscales françaises ont été modifiées, limitant l'utilisation des pertes fiscales reportables à seulement 60 % du bénéfice annuel imposable, contre 100 % auparavant.

Du fait de cette nouvelle règle et de la mise à jour des prévisions du périmètre d'intégration fiscale français, une partie des impôts différés actifs français a été annulée. Les impôts différés nets de la France ont donc diminué de 63 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2010 (dont 55 millions d'euros en compte de résultat et 8 millions d'euros en capitaux propres). Les impôts différés actifs restants correspondent à une utilisation jusqu'en 2025, ce qui correspond à l'horizon de prédictibilité des bénéfices imposables futurs de la division Licences en France compte tenu des programmes de licences de brevets existants. Pour de plus amples informations, voir la note 10 des états financiers consolidés du Groupe.

2.9.6 RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

La perte nette des activités poursuivies s'est élevée à 303 millions d'euros en 2011, contre un bénéfice net de 156 millions d'euros en 2010.

2.9.7 RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION

En 2011, la perte totale des activités arrêtées ou en cours de cession s'est élevée à 21 millions d'euros (contre une perte de 225 millions d'euros en 2010). Le résultat des activités arrêtées ou en cours de cession avant pertes de valeurs sur actifs enregistré en 2011 s'est établi à une perte de 16 millions d'euros (contre une perte de 208 millions d'euros en 2010), dont 14 millions d'euros de pertes (contre une perte de 182 millions d'euros en 2010) liées aux activités de Grass Valley. En 2011, le Groupe a comptabilisé une perte de valeur de 5 millions d'euros sur les activités arrêtées ou en cours de cession pour ramener les activités arrêtées ou en cours de cession à leur juste valeur nette des frais de vente (contre une perte de valeur de 17 millions d'euros en 2010). Pour plus d'informations, voir la note 11 des états financiers consolidés du Groupe.

2.9.8 RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE

La perte nette consolidée du Groupe s'est élevée à 324 millions d'euros en 2011 (contre une perte de 69 millions d'euros en 2010). La perte nette attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle est de 1 million d'euros en 2011 (contre une perte attribuable nulle en 2010). La perte nette attribuable aux actionnaires de Technicolor SA s'est par conséquent établie à 323 millions d'euros (contre une perte de 69 millions d'euros en 2010). La perte nette par action sur une base non diluée s'est élevée à 1,6 euro en 2011, comparé à une perte nette par action de 0,8 euro en 2010.

2.9.9 INDICATEURS AJUSTÉS

Technicolor présente, en complément des résultats publiés et dans le but de fournir une vision plus comparable de l'évolution de sa performance opérationnelle, un ensemble d'indicateurs de performance supplémentaires qui excluent les charges de dépréciations d'actifs, les coûts de restructurations ainsi que les autres produits et charges pour l'EBIT ajusté, et les charges d'amortissements ainsi que l'impact résultant des provisions pour risques, garanties et litiges pour l'EBITDA ajusté (en plus des ajustements inclus dans l'EBIT ajusté). Technicolor considère que ces informations peuvent aider les investisseurs dans leur analyse de la performance du Groupe en excluant des facteurs que le Groupe considère comme étant non représentatifs de sa performance opérationnelle courante. Le Groupe utilise l'EBIT ajusté et l'EBITDA ajusté notamment pour évaluer les résultats de ses efforts stratégiques. Cette définition d'EBITDA ajusté est comparable à celle des accords de crédit de Technicolor et est utilisée dans le cadre du calcul des conventions financières applicables.

À l'exception de la ligne « Dépréciation et Amortissements (D&A) », les ajustements de 2011 et 2010 sont directement identifiables dans les états financiers consolidés et leurs annexes.

Ces indicateurs supplémentaires présentent des limites en tant qu'indicateurs de performance. Les résultats ajustés des activités poursuivies avant charges financières, impôts et amortissements (EBITDA ajusté) et les résultats ajustés des activités poursuivies avant charges financières et impôts (EBIT ajusté) ne sont pas des indicateurs prévus par les normes IFRS et ne sont pas représentatifs de la trésorerie générée par les opérations pour les périodes indiquées. En particulier, l'EBITDA ajusté ne reflète ni les besoins de fonds de roulement nécessaires pour les activités du Groupe, ni les charges d'intérêts encourues, ni le paiement des impôts, ni les dépenses d'investissement nécessaires pour remplacer des actifs dépréciés. Les indicateurs EBITDA ajusté et EBIT ajusté n'ont pas de définition standard et par conséquent, la définition de Technicolor des termes EBITDA ajusté et EBIT ajusté pourrait ne pas correspondre aux définitions données à ces mêmes termes par d'autres sociétés. En évaluant ces indicateurs, l'attention du lecteur est attirée sur le fait que le Groupe pourrait encourir des charges similaires dans des périodes futures. La présentation de ces indicateurs ne signifie pas que la Société considère que ses futurs résultats ne seront pas affectés par des éléments exceptionnels ou non récurrents. En raison de ces limitations, ces indicateurs ne doivent pas être utilisés à l'exclusion de ou en substitution des mesures IFRS.

Ces ajustements impactent le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts pour un montant de 265 millions d'euros pour l'année 2011, contre 196 millions d'euros pour l'année 2010.

Réconciliation des indicateurs ajustés

(en millions d'euros sauf mention contraire)

	2011	2010	Variation
Résultats des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts	(33)	38	(71)
Coûts de restructuration, nets	(83)	(41)	(42)
Pertes liées aux dépréciations sur actifs opérationnels non courants	(188)	(183)	(5)
Autres produits/(charges)	6	28	(22)
EBIT ajusté des activités poursuivies	232	234	(2)
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	6,7 %	6,5 %	+ 0,2 pt
Dépréciations et amortissements (D&A) ⁽¹⁾	243	271	(28)
EBITDA ajusté des activités poursuivies	475	505	(30)
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	13,8 %	14,1 %	(0,3) pt
EBITDA ajusté des activités non stratégiques ⁽²⁾	na	(27)	na
EBITDA ajusté des activités non poursuivies ⁽²⁾	(11)	na	na
EBITDA retenu pour les clauses conventionnelles ⁽²⁾	464	478	(14)

(1) Incluent l'impact des provisions pour risques, garanties et litiges.

(2) L'EBITDA retenu pour les clauses conventionnelles en 2010 était l'EBITDA ajusté des activités poursuivies hors activités non stratégiques (principalement PRN). À partir de 2011 c'est l'EBITDA ajusté total du Groupe qui est retenu.

Le résultat ajusté des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts plus dépréciations et amortissements (EBITDA ajusté) s'est élevé à 475 millions d'euros en 2011, soit 13,8 % du chiffre d'affaires, en baisse de 0,3 point par rapport à 2010.

Le résultat ajusté des activités poursuivies avant charges financières et impôts (EBIT ajusté) pour l'année 2011 s'est élevé à 232 millions d'euros, soit 6,7 % des ventes, en hausse de 0,2 point par rapport à 2010.

Résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts, et indicateurs ajustés par segments

<i>(en millions d'euros sauf mention contraire)</i>	2011	2010	Variation 2011/2010
Résultats des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts	(33)	38	(71)
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	(0,9)%	1,1%	(2,0) pts
dont:			
Technologie	342	315	+28
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	75,2%	70,1%	+5,1 pts
Services Entertainment	2	(62)	64
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	0,1%	(3,7)%	+3,8 pts
Distribution Numérique	(282)	(118)	(164)
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	(23,3)%	(8,3)%	(15,0) pts
EBIT ajusté des activités poursuivies	232	234	(2)
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	6,7%	6,5%	+0,2 pt
dont:			
Technologie	337	315	+22
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	73,9%	70,0%	+3,9 pts
Services Entertainment	64	35	+29
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	3,6%	2,1%	+1,5 pts
Distribution Numérique	(84)	(20)	(64)
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	(7,0)%	(1,4)%	(5,6) pts
EBITDA ajusté des activités poursuivies	475	505	(30)
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	13,8%	14,1%	(0,3) pt
dont:			
Technologie	346	327	+19
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	75,9%	72,7%	+3,2 pts
Services Entertainment	239	217	+22
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	13,4%	12,8%	+0,6 pt
Distribution Numérique	(29)	55	(84)
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	(2,4)%	3,9%	(6,3) pts

2.10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

Cette section doit être lue conjointement avec la section 3.2 « Risques de marché » du chapitre 3 « Facteurs de risques », et les notes 23, 25 et 26 des comptes consolidés du Groupe inclus dans ce Rapport Annuel.

2.10.1 VUE D'ENSEMBLE

2.10.1.1 Principales catégories de besoins en trésorerie

Les principaux besoins de trésorerie du Groupe proviennent notamment des catégories suivantes :

- *les besoins en fonds de roulement des activités poursuivies.* Le montant du besoin en fonds de roulement du Groupe est fonction notamment du niveau des stocks, des créances clients et des crédits fournisseurs ;
- *les pertes liées à des activités non poursuivies.* Le Groupe doit également financer les pertes et besoins en trésorerie liés à ses activités non poursuivies. Pour de plus amples informations concernant les risques associés à la vente de ces activités, voir le chapitre 3 « Facteurs de risques » du présent Rapport Annuel, section 3.4 « Autres Risques » ;
- *les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles.* Les nouveaux contrats de financement mis en place dans le cadre de la restructuration prévue par le Plan de Sauvegarde imposent des limitations sur le montant des investissements du Groupe ;
- *le remboursement ou refinancement de la dette.* À chaque échéance de sa dette, le Groupe doit rembourser ou refinancer les montants venant à échéance.

Dès sa prise de fonction à l'automne 2008, la nouvelle équipe dirigeante du Groupe a procédé, en étroite concertation avec le Conseil d'administration, à une revue des activités, de la stratégie, de la performance opérationnelle et de la santé financière du Groupe. L'une des principales conclusions de cette revue était que le Groupe était confronté à une dette financière très importante dont il ne serait pas en mesure d'assurer les échéances de remboursement à l'horizon de 2011 et 2012.

Dans le cadre de la restructuration de la dette du Groupe prévue par le Plan de Sauvegarde, le montant de la dette brute du Groupe a été réduit d'environ 45 % (par voie de capitalisation) et les échéances de la dette senior du Groupe ont été réaménagées pour repousser les principales échéances à 2016 et 2017. Pour de plus amples informations, voir la section 2.10.3 « Ressources Financières » ;

- *dividendes.* Aucun dividende n'a été versé en 2011 au titre de l'exercice 2010 et aucun dividende n'est prévu au titre de l'exercice 2012. Les contrats de financement mis en place dans le cadre de la restructuration de la dette du Groupe imposent des restrictions sur la capacité du Groupe à payer des dividendes. Pour de plus amples informations, voir la section 2.10.3 « Ressources Financières ».

2.10.1.2 Principales ressources en liquidité

Pour répondre à ses besoins de trésorerie, les principales ressources en liquidité du Groupe consistent en :

- *trésorerie disponible.* Le montant de la trésorerie disponible était de 370 millions d'euros au 31 décembre 2011. De ce montant, 45 millions d'euros détenus par TCE Television Taïwan ne peuvent être utilisés que pour effectuer le paiement des dépenses locales. En plus des 370 millions d'euros de trésorerie disponible, 49 millions d'euros de trésorerie étaient constitués en gage au 31 décembre 2011 afin de sécuriser les lignes de crédit et autres obligations du Groupe ;
- *trésorerie générée par l'activité.* Dans le cadre de la restructuration prévue par le Plan de Sauvegarde, la Société a l'obligation de consacrer 80 % de la trésorerie excédentaire du Groupe au remboursement de la dette. Pour de plus amples informations voir la section 2.10.3 « Ressources Financières » ;
- *produit des Cessions d'Actifs.* Dans le cadre de la restructuration prévue par le Plan de Sauvegarde, les flux de trésorerie générés par la cession de certaines activités doivent être consacrés au remboursement de la dette ;
- *lignes de crédit confirmées.* Dans le cadre de la restructuration de sa dette, le Groupe a négocié la mise en place de deux lignes de crédit sécurisées par des créances clients pour un montant pouvant atteindre 197 millions d'euros. Le montant disponible de ces lignes dépend de l'en-cours des créances.

Le Conseil d'administration a examiné les prévisions de trésorerie du Groupe qui sous-tendent la performance opérationnelle et les analyses de sensibilité présentées en note 13 des états financiers consolidés et estime que le Groupe peut faire face à ses besoins de trésorerie anticipés ainsi qu'aux conséquences financières éventuelles des litiges en cours, et ce jusqu'au 31 décembre 2012 au minimum.

2.10.2 FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2011	2010
Variation nette de la trésorerie d'exploitation des activités poursuivies	265	120
Flux de trésorerie d'exploitation nets générés/(utilisés) par les activités arrêtées ou en cours de cession	(19)	(55)
Variation nette de la trésorerie d'ex ploitation	246	65
Variation nette de la trésorerie d'investissement des activités poursuivies	(138)	(99)
Flux de trésorerie d'investissement nets générés/(utilisés) par les activités arrêtées ou en cours de cession	(20)	(5)
Variation nette de la trésorerie d'investissement	(158)	(104)
Variation nette de la trésorerie de financement des activités poursuivies	(57)	(207)
Flux de trésorerie de financement nets générés/(utilisés) par les activités arrêtées ou en cours de cession	-	(2)
Variation nette de la trésorerie de financement	(57)	(209)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie	31	(248)
Effets des variations de change sur la trésorerie	7	11
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE LA PÉRIODE	370	332

Variation nette de la trésorerie d'exploitation

La variation nette de la trésorerie d'exploitation s'est élevée à 246 millions d'euros en 2011, contre 65 millions d'euros en 2010. Cette amélioration sensible depuis 2010 est principalement attribuable à la réduction du besoin en fonds de roulement des activités poursuivies.

Activités poursuivies

La variation nette de la trésorerie d'exploitation des activités poursuivies s'est élevée à 265 millions d'euros en 2011, contre 120 millions d'euros en 2010. Cette variation reflète notamment :

- la baisse du résultat net des activités poursuivies, avec une perte nette de 303 millions d'euros en 2011 contre un profit net de 156 millions d'euros en 2010 ; toutefois une part importante du bénéfice net de 2010 était due à des éléments sans impact sur la trésorerie comme le gain provenant de la restructuration de la dette pour 381 millions d'euros ;
- la variation du besoin en fonds de roulement et autres actifs et passifs (incluant les avances sur contrats) qui a eu un impact positif de 20 millions d'euros en 2011 comparé à un impact négatif de 93 millions d'euros en 2010. L'amélioration significative est principalement due à un impact positif sur les stocks et les créances clients, expliquée par une baisse des volumes dans la division Maison Connectée, un meilleur recouvrement des créances et une meilleure gestion des stocks dans le Groupe ;
- les flux de trésorerie utilisés pour les restructurations, qui ont atteint 48 millions d'euros en 2011, contre 36 millions d'euros en 2010 ;

- la variation nette de provisions de 1 million d'euros (solde net des dotations de l'année et des décaissements liés à l'utilisation des provisions) contre une variation nette de provisions de (22) millions d'euros en 2010 ;
- les intérêts payés, nets des intérêts reçus, se sont élevés à 119 millions d'euros en 2011 (contre 134 millions d'euros en 2010) ;
- les impôts payés sur les résultats se sont élevés à 7 millions d'euros en 2011 (contre 21 millions d'euros en 2010).

Le résultat des activités poursuivies est une perte de 303 millions d'euros en 2011 contre un gain de 156 millions d'euros en 2010. En 2011, les éléments sans impact sur la trésorerie inclus dans le résultat sont principalement :

- les pertes de valeur d'actifs, y compris celles encourues dans le cadre de plans de restructuration, s'élevant à 191 millions d'euros (contre 184 millions d'euros en 2010) ;
- des dépréciations et amortissements d'actifs de 261 millions d'euros (contre 284 millions d'euros en 2010) ;
- la variation nette des provisions.

Activités arrêtées ou en cours de cession

Le montant des flux de trésorerie d'exploitation nets utilisés par les activités non poursuivies s'est élevé à 19 millions d'euros en 2011 (contre 55 millions d'euros en 2010).

Variation nette de la trésorerie d'investissement

Le montant des flux de trésorerie nets utilisés pour les investissements s'est élevé à 158 millions d'euros en 2011 (contre 104 millions d'euros en 2010).

Activités poursuivies

Les sorties de trésorerie destinées aux investissements effectués dans le cadre des activités poursuivies s'établissent à 138 millions d'euros en 2011 contre 99 millions d'euros en 2010 et comprennent :

- les investissements corporels et incorporels nets qui se sont élevés à 165 millions d'euros en 2011 (contre 165 millions d'euros en 2010), du fait des dépenses liées aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles de 170 millions d'euros en 2011 (contre 176 millions d'euros en 2010) nettes de l'encaissement de 5 millions d'euros en 2011 (contre 11 millions d'euros en 2010) lié à des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles ;
- les décaissements liés aux acquisitions de titres de participations des filiales (nette de la trésorerie acquise) en 2011 qui ont été de 12 millions d'euros contre 4 millions d'euros en 2010 ;
- les encaissements issus de la cession de titres de participation qui se sont élevés à 14 millions en 2011, contre un encaissement de 37 millions d'euros en 2010 ;
- la réduction ou augmentation de la trésorerie mise en nantissement pour sécuriser les obligations du Groupe qui a généré 24 millions d'euros en 2011 de trésorerie, contre 34 millions d'euros en 2010.

Activités non poursuivies

Le montant des flux de trésorerie d'investissement nets utilisés par les activités non poursuivies s'est élevé à 20 millions d'euros en 2011, contre 5 millions d'euros en 2010.

Variation nette de la trésorerie de financement

L'activité totale de financement du Groupe a utilisé 57 millions d'euros en 2011 contre une utilisation de 209 millions d'euros en 2010.

Activités poursuivies

Les activités poursuivies ont utilisé 57 millions d'euros en 2011 (contre une utilisation de 207 millions d'euros en 2010). L'utilisation nette de trésorerie en 2011 était principalement due aux remboursements d'emprunts pour 55 millions d'euros.

L'utilisation nette de trésorerie en 2010 était principalement due aux remboursements d'emprunts pour 338 millions d'euros, au paiement de 25 millions d'euros aux détenteurs de TSS en accord avec le Plan de Sauvegarde et au paiement des frais liés à la restructuration de la dette pour 51 millions d'euros. Les paiements avaient été en partie compensés par 203 millions d'euros de produits liés à l'augmentation de capital.

Activités non poursuivies

Les activités non poursuivies n'ont pas utilisé de trésorerie de financement en 2011. En revanche, les flux de trésorerie de financement nets utilisés par les activités non poursuivies se sont élevés à 2 millions d'euros en 2010.

2.10.3 RESSOURCES FINANCIÈRES

La dette financière brute du Groupe s'élève à 1 327 millions d'euros (valeur en IFRS) au 31 décembre 2011 contre 1 325 millions d'euros au 31 décembre 2010. Au 31 décembre 2011, la dette financière se compose principalement de 520 millions d'euros d'obligations (519 millions d'euros en 2010) et de 776 millions d'euros d'emprunts à terme (777 millions d'euros en 2010), tous deux émis en mai 2010 dans le cadre de la restructuration de la dette du Groupe. Au 31 décembre 2011, les dettes dont les échéances de paiements sont inférieures à un an sont de 85 millions d'euros, contre 47 millions d'euros au 31 décembre 2010.

La dette au titre des placements privés et des emprunts tirés sur les lignes de crédit du Groupe a été restructurée en 2010 dans le cadre du Plan de Sauvegarde avec pour effet de réduire le montant de la dette et d'allonger sa maturité.

Au 31 décembre 2011, les disponibilités et dépôts de la Société s'élèvent à 370 millions d'euros, dont 45 millions d'euros ont une utilisation limitée, laissant 325 millions d'euros de disponible à comparer à 332 millions d'euros au 31 décembre 2010, dont 45 millions d'euros en utilisation limitée et un montant disponible de 287 millions d'euros.

Voir la note 25 des états financiers consolidés du Groupe pour de plus amples informations sur la restructuration de la dette du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente l'endettement financier net du Groupe au 31 décembre 2011.

	Caractéristiques des taux d'intérêt	Montants (en millions d'euros)	Première échéance ⁽¹⁾	Existence de couverture
Emprunts à terme (tranche non amortissable)	Variable	536	2017	Oui
Emprunts à terme (tranche amortissable)	Variable	240	2012	Oui
Obligations (tranche non amortissable)	Fixe	360	2017	Non
Obligations (tranche amortissable)	Fixe	160	2012	Non
Autre dette non courante	Divers	10	2013	Non
Autre dette courante	Variable	21	2012	Non
DETTE TOTALE		1 327		
Disponibilités et dépôts ⁽²⁾	Variable	325	0 à 1 mois	Non
Lignes de crédit confirmées ⁽³⁾	Variable	197		
LIQUIDITÉ TOTALE		522		

(1) Voir note 25.3 pour l'échéancier de la dette du Groupe.

(2) Disponibilités et dépôts nets des disponibilités dont l'utilisation est limitée.

(3) Le montant disponible de ces lignes dépend de l'en-cours des créances (voir note 25.3 (f)).

Plan de Sauvegarde

Le 28 janvier et le 9 mars 2009, la Société a annoncé qu'une fois les comptes consolidés 2008 publiés, elle ne respecterait pas un certain nombre des clauses conventionnelles contenues dans les accords financiers en vertu desquels elle avait emprunté la quasi-totalité de sa dette senior, approximativement 2,8 milliards d'euros.

Le Groupe a alors entamé des négociations dans le but de restructurer sa dette senior. Dans ce contexte, la Société a décidé de solliciter l'ouverture à son bénéfice d'une procédure de sauvegarde auprès du Tribunal de Commerce de Nanterre le 30 novembre 2009. Le 17 février 2010, le Tribunal de Commerce de Nanterre a approuvé le Plan de Sauvegarde. Les principales caractéristiques de la Dette Restructurée prévues par le Plan de Sauvegarde étaient les suivantes :

- la conversion de la dette senior à hauteur d'un montant maximum de 1 289 millions d'euros (sur la base des taux de change prévus par le Plan de Sauvegarde, soit 1,30 \$ US/1,00 € et 1,1 € /1,00 £) en valeurs mobilières émises par la Société au moyen :
 - d'une augmentation de capital en numéraire par émission d'actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (sous réserve des règles relatives à l'offre au public de titres financiers qui restreignent la participation d'investisseurs dans certains pays, notamment les États-Unis) d'un montant maximum (prime d'émission incluse) d'environ 348 millions d'euros. Il est précisé que l'augmentation de capital a été intégralement garantie par un engagement de souscription des créanciers seniors,
 - de l'émission d'Obligations remboursables en actions de la Société (les ORA) réservée aux créanciers seniors, pour un montant maximum d'environ 641 millions d'euros, étant précisé que les ORA pourraient être acquises par les actionnaires existants de la Société à hauteur d'un montant d'environ 75 millions d'euros

(sous réserve des règles relatives à l'offre au public de titres financiers qui restreignent la participation d'investisseurs dans certains pays, notamment les États-Unis),

- de l'émission d'Obligations remboursables en espèces ou en actions de la Société liées aux produits de cession de certains actifs non stratégiques de la Société et désignées *disposal proceeds notes* (les DPN), réservée aux créanciers seniors à hauteur de 300 millions d'euros, dont 48 millions d'euros ont été remboursés avant la finalisation de la restructuration ;
- la conclusion d'un nouvel accord de crédit et l'émission d'obligations nouvelles ont permis de rembourser la dette senior à hauteur d'un montant de 1 550 millions d'euros (sur la base des taux de change prévus par le Plan de Sauvegarde, soit 1,30 \$ US/1,00 € et 1,1 € /1,00 £).

Les principales caractéristiques des actions nouvelles, des ORA, des DPN et de la Dette Restructurée (tel que ce terme est défini ci-après) sont décrites dans les paragraphes « Description de l'endettement du Groupe » et « Actions nouvelles, ORA, DPN » ci-après, ainsi que dans les notes 22.2 et 25.3 des états financiers consolidés.

Description de l'endettement du Groupe

Les termes de la Dette Restructurée mise en place le 26 mai 2010 en relation avec les transactions opérées à la date de règlement livraison relatives au Plan de Sauvegarde sont présentés ci-dessous.

Vue d'ensemble

En application du Plan de Sauvegarde décrit ci-dessus, la Société a rédigé la documentation relative à la dette senior restructurée qui comprend un accord de crédit, un contrat sur des obligations nouvelles, et un accord intercréanciers, tels que ces termes sont définis ci-après (la Dette Restructurée). La mise en place de la Dette Restructurée,

par voie de compensation avec la dette existante de la Société, est intervenue à la date de règlement-livraison de l'opération de marché, soit le 26 mai 2010.

En particulier, la Société a conclu la documentation contractuelle suivante relative à la Dette Restructurée :

- (i) un accord de crédit entre la Société en qualité d'emprunteur, certaines filiales en qualité de garants, un agent de crédit et les prêteurs (l'Accord de Crédit) ;
- (ii) un contrat d'émission obligataire entre la Société en qualité d'émetteur, certaines filiales en qualité de garants, et les créanciers obligataires (le Contrat d'Émission Obligataire) ;
- (iii) un Accord Intercréanciers (tel que ce terme est défini ci-après).

Un ensemble de sûretés composé de nantissements d'actions, nantissements de certaines créances clients détenues au titre de contrats importants, nantissements de certaines créances intragroupes importantes et nantissements de certains comptes importants de centralisation de trésorerie garantit les obligations de l'emprunteur et de chaque garant au titre de l'Accord de Crédit et du Contrat d'Émission Obligataire.

En octobre 2011, l'Accord de Crédit, le Contrat d'Émission Obligataires, et l'Accord Intercréanciers ont été amendés avec l'accord de la majorité requise des créanciers obligataires et des prêteurs. Les modifications portent principalement sur les restrictions liées aux cessions, aux partenariats (*joint venture*) et aux acquisitions.

La Société a aussi conclu en 2010 deux programmes de mobilisation de créances (les programmes de mobilisation de créances). Comme le prévoit le Plan de Sauvegarde, et ainsi que la Dette Restructurée l'autorise, le Groupe peut lever jusqu'à environ 200 millions d'euros de liquidités supplémentaires par le biais des programmes de mobilisation de créances.

Dette Restructurée

La valeur nominale de la Dette Restructurée aux taux de change en vigueur à la date de règlement livraison de l'opération de marché le 26 mai 2010 était de 1 593 millions d'euros.

Nouvelle Ligne d'Emprunt

En application de l'Accord de Crédit, à la date de règlement-livraison de l'opération de marché, la Société a souscrit des emprunts pour un montant de 965 ⁽¹⁾ millions d'euros (la Nouvelle Ligne d'emprunt). La mise à disposition de la Nouvelle Ligne d'emprunt est venue éteindre par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles, une

partie de la dette existante de la Société. Ce montant de 965 millions d'euros est divisé en deux tranches :

- une tranche amortissable d'un montant de 311 millions d'euros à échéance de 6 ans (2016), portant intérêts payables chaque trimestre au taux EURIBOR/LIBOR (étant précisé que ce taux ne pourra être inférieur à 2 %) plus une marge initiale de 500 points de base ajustable à la baisse à mesure que le ratio d'endettement de la Société décroît ;
- une tranche à terme d'un montant de 654 millions d'euros à échéance de 7 ans (2017), portant intérêts chaque trimestre au taux EURIBOR/LIBOR (étant précisé que ce taux ne pourra être inférieur à 2 %) plus une marge initiale de 600 points de base ajustable à la baisse à mesure que le ratio d'endettement de la Société décroît.

Obligations Nouvelles

En application du Contrat d'Émission Obligataire, à la date de règlement-livraison de l'opération de marché, la Société a émis des obligations nouvelles pour un montant nominal de 628 ⁽¹⁾ millions d'euros (les Obligations Nouvelles) qui ont fait l'objet de placements privés auprès des créanciers obligataires existants de la Société et qui ont été souscrites par compensation avec une partie des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société que ces créanciers détenaient.

Les Obligations Nouvelles se sont substituées aux obligations existantes correspondantes et ont été libellées dans la même devise, c'est-à-dire en euros, dollars américains ou livres sterling. L'émission des Obligations Nouvelles est divisée en deux tranches :

- une tranche amortissable d'un montant de 203 millions d'euros à échéance de six ans (2016), portant intérêts annuels de 9 % pour les obligations libellées en euros, 9,35 % pour les obligations libellées en dollars US et 9,55 % pour les obligations libellées en livres sterling ;
- une tranche à terme d'un montant de 425 millions d'euros à échéance de 7 ans (2017), portant intérêts annuels de 9 % pour les obligations libellées en euros, 9,35 % pour les obligations libellées en dollars US et 9,55 % pour les obligations libellées en livres sterling.

Remboursements anticipés obligatoires

La Société a l'obligation de rembourser de manière anticipée la Dette Restructurée restant due dans certains cas, et notamment dans les cas indiqués ci-après :

- *cessions d'actifs* : le produit net de toute cession d'actifs à un tiers non-affilié sera affecté au remboursement des montants restant dus au titre de la Dette Restructurée, uniquement si le montant est supérieur à un seuil, étant précisé que cet engagement ne s'applique notamment pas à la cession de certains actifs dont le produit sera utilisé dans l'année pour financer les dépenses d'investissement ;
- *émissions de titres de capital* : au moins 80 % du produit net de toute nouvelle émission de titres de capital (autres que les émissions d'actions autorisées au titre des DPN et des ORA) sera affecté

(1) Montants nominaux émis et convertis aux taux de change en vigueur au 26 mai 2010.

au remboursement des montants restants dus au titre de la Dette Restructurée ; par ailleurs, la Société a l'option d'utiliser le produit de toute nouvelle émission de titres de capital pour procéder au remboursement anticipé d'une partie des ORA IIC ;

- **trésorerie excédentaire** : pour les années 2011 et suivantes, 80 % de la trésorerie excédentaire du Groupe (définie comme le total de la trésorerie nette générée par les activités opérationnelles et d'investissement, sous réserve de certains ajustements) sera affectée au remboursement de la Dette Restructurée ;
- **changement de contrôle** : en cas de changement de contrôle de la Société, toutes avances au titre de l'Accord de Crédit et le montant en principal restant dû des Obligations Nouvelles, ainsi que tout autre montant restant dû au titre de la Dette Restructurée, seront immédiatement exigibles ; par ailleurs, les ORA deviendront immédiatement remboursables en actions au gré des titulaires de celles-ci ;
- **autre** : le produit net relatif à tout paiement ou réclamation au titre d'une police d'assurance ou toute émission de dette subordonnée liée à toute opération de refinancement sera affecté au remboursement anticipé de la Dette Restructurée (pour ce dernier point une indemnité fixe de coût de redéploiement des fonds (*make whole*) devra être payée aux Créanciers Obligataires) ;

En 2011, la seule cession d'actifs qui a déclenché un remboursement anticipé obligatoire a été la vente de la participation du Groupe dans ContentGuard pour un montant de 25 millions de dollars qui a provoqué un remboursement anticipé pour un montant de 19 millions d'euros, dont 17 millions d'euros ont été enregistrés en réduction de la dette au bilan, et 2 millions d'euros, correspondant à l'annulation partielle du gain initialement enregistré lorsque la nouvelle dette a été évaluée à sa juste valeur, ont généré une perte financière.

En 2011, le Groupe a généré de la trésorerie excédentaire comme décrit ci-dessus, pour un montant de 25 millions d'euros qui sera affecté au remboursement de la Dette Restructurée en 2012.

Remboursements anticipés volontaires

Au titre des dispositions de l'Accord de Crédit, du Contrat d'Émission Obligatoire et de l'Accord Intercréanciers, la Société peut rembourser, de manière anticipée, tout ou partie des avances dont elle bénéficie au titre des emprunts à terme et tout ou partie des Obligations Nouvelles (incluant le montant du « *make whole* » si applicable) émises au titre du Contrat d'Émission Obligatoire.

Synthèse des remboursements

Le tableau ci-dessous montre les remboursements, comme décrits ci-dessus, par types :

(en millions d'euros)	2011	2010
Période de départ (cumulée)	30	0
Remboursements normaux	32	10
Remboursements anticipés obligatoires suite à cession	19	20
Fin de période (cumulée)	81	30

Clauses conventionnelles (covenants)

L'Accord de Crédit et les Obligations Nouvelles contiennent un certain nombre de déclarations et garanties usuelles. Ils contiennent également des clauses conventionnelles (*covenants*) prévoyant notamment que (i) l'EBITDA ne doit pas être inférieur à un multiple donné du total net des intérêts (la « clause de couverture d'intérêts ») sur une période de douze mois précédant le 30 juin et le 31 décembre de chaque exercice, (ii) la dette nette totale ne doit pas être supérieure à un multiple d'EBITDA (la « clause de levier ») donné sur une période de douze mois précédant le 30 juin et le 31 décembre de chaque exercice, et (iii) le montant des investissements ne doit pas être supérieur à un montant donné pour chaque exercice. Les clauses de couverture d'intérêts et de levier deviendront de plus en plus strictes. Les niveaux exacts de chaque clause conventionnelle sont donnés dans la note 25.3 (g) dans les états financiers consolidés du Groupe.

En plus de clauses conventionnelles relatives à la transmission de certaines informations, l'Accord de Crédit et le Contrat d'Émission Obligatoire tels que modifiés en octobre 2011 incluent certaines restrictions qui, sous

réserve de certaines exceptions et limitations, restreignent notamment la possibilité pour la Société et certaines de ses filiales de :

- accorder des sûretés sur l'un de ses actifs actuels ou futurs en vue de garantir de l'endettement financier ;
- contracter des dettes financières supplémentaires supérieures à 40 millions d'euros (à l'exclusion de certains endettements autorisés comprenant notamment le refinancement de la Dette Restructurée et des programmes de mobilisation de créances) ;
- accorder des garanties ;
- accorder des prêts pour un montant total supérieur à 20 millions d'euros à l'exception de certains cas relatifs à la compensation différée liée à des cessions ;
- conclure des contrats de dérivés, ou toute transaction de trésorerie, de taux d'intérêt ou de couverture de devises, autres que ceux requis par l'Accord de Crédit et le Contrat d'Émission Obligatoire et autres que ceux mis en place dans le cadre des activités commerciales habituelles du Groupe ;

- fusionner avec toute autre entité ou intégrer le périmètre de consolidation de toute autre entité (ou encore intégrer toute autre entité dans son périmètre de consolidation) ;
- modifier substantiellement son champ d'activités ;
- conclure toute convention importante avec des affiliés sauf convention courante conclue à des conditions normales ;
- investir dans des *joint ventures* ou partenariats pour un montant total supérieur à 25 millions d'euros en numéraire par an ;
- procéder à l'acquisition de toutes sociétés, activités, actions ou valeurs mobilières pour un montant supérieur à 50 millions d'euros en numéraire ou 200 millions d'euros en actions par an ;
- émettre, attribuer ou distribuer toute action, ou rembourser ou racheter toute action déjà émise (sauf au résultat de l'augmentation de capital prévue par le Plan de Sauvegarde ou du remboursement en actions des ORA et des DPN, et sauf certaines autres opérations contractuellement prévues) ;
- pour les sociétés du Groupe autres que la Société, déclarer ou payer tout dividende ou réaliser toute autre distribution pour toute catégorie d'actions ou affecter toute somme à cet effet.

Cas de défaut

L'Accord de Crédit et le Contrat d'Émission Obligatoire prévoient également certains cas de défaut dont la survenance permet aux créanciers de solliciter le paiement de tout ou partie des sommes dues au titre de la Dette Restructurée. En cas d'exercice de ce droit par les créanciers au titre de la Dette Restructurée, les ORA seront remboursables par anticipation, en actions.

Les cas de défaut au titre de la Dette Restructurée comprennent notamment (sauf exceptions ou périodes de grâce) :

- le non-paiement de tout montant dû au titre de la Dette Restructurée ou de tout accord de couverture autorisé ;
- le manquement par la Société ou par l'un de ses garants à l'un de ses engagements importants au titre de la Dette Restructurée ;
- certains cas de faillite (*insolvency*) ;
- toute réserve émise par les commissaires aux comptes, dans un rapport, quant à la capacité de la Société à continuer son exploitation ou quant à l'exactitude de l'information donnée ;
- le manquement par la Société ou par l'un de ses garants à l'un de ses engagements importants au titre de l'Accord Intercréanciers ;
- le non-paiement à son échéance (après prise en compte, le cas échéant, de tout délai de grâce applicable) de toute somme au titre de l'endettement financier du Groupe supérieure à 25 millions d'euros ;
- l'exigibilité anticipée de la dette financière de toute entité du Groupe pour un montant supérieur à 25 millions d'euros en vertu des programmes de mobilisation de créances ou tout cas de défaut au titre de tout endettement financier d'une entité du Groupe

pour un montant supérieur à 25 millions d'euros qui donnerait au (x) créancier(s) concerné(s) le droit de prononcer l'exigibilité anticipée de la dette concernée ;

- les procédures engagées par des créanciers en ce qui concerne tout actif supérieur à 25 millions d'euros et qui ne sont pas abandonnées dans les 60 jours ;
- toute mise en œuvre d'une sûreté pour un montant supérieur à 25 millions d'euros qui n'est pas abandonnée dans les 30 jours ; et
- un événement ayant un effet significatif défavorable sur la capacité de la Société ou des garants (pris dans leur ensemble) à exécuter leurs obligations importantes au titre de la Dette Restructurée.

Programmes de mobilisation de créances

En application du Plan de Sauvegarde et ainsi que la Dette Restructurée l'autorise, la Société a conclu deux programmes de mobilisation de créances au titre desquels le Groupe peut tirer jusqu'à 197 millions d'euros de liquidités supplémentaires. Voir note 25.3 (f) des états financiers consolidés pour de plus amples informations sur ces lignes de crédit.

Accord Intercréanciers

La Société et les garants ont conclu un accord intercréanciers avec notamment les prêteurs au titre de l'Accord de Crédit, les porteurs d'Obligations Nouvelles, les porteurs de DPN, certains prêteurs intra-Groupe, certains débiteurs intra-Groupe et un *security trustee* (l'Accord Intercréanciers).

Actions nouvelles, ORA, DPN

Actions nouvelles

Le 26 mai 2010, la Société a procédé à une augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, pour un montant (prime comprise) de 348 millions d'euros par émission de 526 608 781 actions nouvelles à un prix de souscription unitaire de 0,66 euro, soit avec une prime d'émission de 0,56 euro par action. Le 15 juillet 2010, la Société a procédé à un regroupement d'actions par attribution d'une action nouvelle pour 10 actions anciennes. Le nombre d'actions a donc été divisé par 10 à 52 660 878 actions.

La souscription des actions nouvelles a été réservée par préférence aux actionnaires existants de la Société ainsi qu'aux tiers ayant acquis sur le marché les droits préférentiels de souscription des actionnaires existants de la Société. Les actions nouvelles pouvaient être souscrites à titre irréductible et à titre réductible à hauteur de deux actions nouvelles pour une action ancienne par les actionnaires existants de la Société. Suite à l'exercice de leur droit préférentiel de souscription, les actionnaires ont souscrit à 203 millions d'euros sur les 348 millions d'euros d'augmentation de capital.

L'intégralité des actions nouvelles non souscrites par les actionnaires existants de la Société ou les tiers ayant acquis sur le marché les droits préférentiels de souscription des actionnaires existants de la Société a été souscrite par les Créanciers Seniors, conformément à l'engagement de souscription prévu au titre du Plan de Sauvegarde, au prorata du montant en principal de leurs créances sur la Société.

Le prix de souscription des actions nouvelles a été versé par les Créanciers Seniors par compensation à due concurrence avec leurs créances en principal certaines, liquides et exigibles sur la Société.

ORA

Le 26 mai 2010, la Société a procédé à l'émission d'ORA, pour un montant de 638 millions d'euros, donnant droit de recevoir environ 97 millions d'actions de la Société, prenant en compte le regroupement d'actions à raison d'une action nouvelle pour 10 actions anciennes effectué le 15 juillet 2010.

L'émission des ORA a été divisée en trois tranches, les ORA I, ORA II et ORA IIC, chaque tranche étant elle-même subdivisée en trois séries libellées respectivement en euros, dollars américains et livres sterling.

Les ORA ont été émises, selon le cas, pour une valeur nominale de 1 euro, 1,30 dollar américain ou 0,91 livre sterling par ORA. Chaque souscripteur a reçu 50 % d'ORA I et 50 % d'ORA II et IIC.

Elles étaient remboursables en actions de la Société le 31 décembre 2010 (ORA I) ou le 31 décembre 2011 (ORA II et ORA IIC) et portaient intérêts au taux de 10 %, payables en une fois et en actions Technicolor à la date de remboursement (sauf faculté pour les porteurs de reporter la date de remboursement, pour chacune des tranches d'ORA, pour une durée d'un an).

Le 31 décembre 2010, 1,7 % des détenteurs d'ORA I ont demandé le report du remboursement et le reste des ORA I a été remboursé par l'émission d'environ 45 millions d'actions nouvelles.

Le 31 décembre 2011, 5,1 % des détenteurs d'ORA II et ORA IIC ont demandé le report du remboursement et le solde des ORA II et ORA IIC, ainsi que les ORA I qui ont fait l'objet d'un report en 2010 ont été remboursés par l'émission d'environ 49 millions d'actions nouvelles.

Les ORA sont remboursables par anticipation en actions de la Société à la demande des porteurs à certaines conditions et principalement en cas de (i) changement de contrôle de la Société, (ii) cession de la totalité ou quasi-totalité des activités du groupe Technicolor (à l'exception des activités conduites par Grass Valley, PRN et Screenvision US), (iii) décisions prises par le Conseil d'administration en violation de certaines dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration (voir la section 4.2.1.2 « Cadres des travaux du Conseil - Règlement Intérieur » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne » du présent Rapport Annuel), ou (iv) survenance d'un cas de défaut au titre de la Dette Restructurée. Le Règlement Intérieur sera publié sur le site Internet de la Société jusqu'au remboursement des ORA.

La Société disposait en outre de l'option de rembourser totalement ou, sous certaines conditions, partiellement les ORA IIC en numéraire avec une prime. Toutefois, la Société n'a pas exercé ce droit.

Les ORA sont par ailleurs entièrement remboursées en numéraire en cas de liquidation. Elles sont subordonnées aux créances au titre de l'Accord de Crédit, des Obligations Nouvelles et des DPN.

Les ORA sont exclusivement souscrites par les Créanciers Seniors, les actionnaires de la Société ayant le droit d'acquérir des ORA auprès des Créanciers Seniors pour un montant maximum de 75 346 557 euros sur exercice de bons d'acquisition d'ORA.

Les ORA ont été admises aux négociations sur le marché Euronext Paris. Au 31 décembre 2011, les ORA II et ORA IIC ayant fait l'objet d'une demande de prorogation au 31 décembre 2012 ne sont plus admises aux négociations sur le marché Euronext Paris.

DPN

Le 26 mai 2010, la Société a procédé à l'émission de DPN pour un montant de 261 millions d'euros (309 millions d'euros convertis au taux de change en vigueur le 26 mai 2010, moins le remboursement de 48 millions liés à des cessions d'actifs).

Le 31 décembre 2010, les DPN (ainsi que les intérêts) ont été entièrement remboursés en espèces pour un montant de 52 millions d'euros (incluant le produit de la cession de Screenvision US) et par l'émission de 50 millions d'actions nouvelles.

Titres Super Subordonnés

Le montant de la dette financière de 1 327 millions d'euros (valeur en IFRS) au 31 décembre 2011 ne tient pas compte des Titres de créance Super Subordonnés (TSS), émis en septembre 2005, au nominal de 500 millions d'euros portant intérêts à 5,75 % (correspondant à un rendement de 5,85 % jusqu'à la première date de l'option de remboursement de l'émetteur). Ces titres de créance émis en septembre 2005 figurent dans un compte de capitaux propres à hauteur de 492 millions d'euros (ce qui correspond au montant nominal diminué des frais et commissions liés à l'offre) en raison de leur durée indéterminée et de leur caractère subordonné ainsi que de la nature optionnelle du coupon, conformément aux normes IFRS.

Malgré l'absence d'une date de maturité, les titres peuvent faire l'objet d'un remboursement anticipé, sur décision de l'émetteur, sous certaines conditions, en particulier (i) à compter du 25 septembre 2015, (ii) à tout moment en cas de changement de contrôle de Technicolor, ou (iii) suite à la survenance de certains événements fiscaux. Dans l'hypothèse d'un changement de contrôle de la Société et de la rétrogradation concomitante (abaissement de la note décidé en vue d'un changement de contrôle annoncé ou consécutif à celui-ci) d'un grade de la notation des titres de créance senior non garantis émanant de Standard & Poor's (S&P) ou de Moody's, de manière à ce que la notation après rétrogradation soit inférieure à Baa3 pour Moody's ou à BBB- pour

S&P, Technicolor serait susceptible de demander à rembourser par anticipation les titres sans verser de pénalités.

Selon les termes du Plan de Sauvegarde, Technicolor a versé 25 millions d'euros aux détenteurs de ces Titres Super Subordonnés en remboursement définitif de leurs créances d'intérêts, ce versement éteignant lesdites créances. Le 17 février 2010, le Tribunal de Commerce de Nanterre a approuvé le Plan après s'être assuré que les intérêts des créanciers étaient préservés et que le Plan offrait une solution viable pour la continuité de Technicolor. Certains porteurs de TSS ont fait appel de ce jugement devant la Cour d'appel de Versailles puis en Cassation. La Cour d'appel de Versailles, le 18 novembre 2010, puis la Cour de cassation, le 21 février 2012, ont rejeté le recours des porteurs de TSS et confirmé la validité du Plan de Sauvegarde. Pour plus d'informations sur les Titres Super Subordonnés, voir la note 22.4 des états financiers consolidés du Groupe.

Provisions sur retraites et avantages assimilés

En plus de la situation de la dette décrite ci-dessus, le Groupe a aussi des provisions sur retraites et avantages assimilés qui sont accordés aux employés qui s'élèvent à 386 millions d'euros au 31 décembre 2011, contre 378 millions d'euros au 31 décembre 2010. Pour plus d'information sur les provisions sur retraites et avantages assimilés, voir la note 27 des états financiers consolidés du Groupe.

Risque de liquidité

Pour plus d'information sur le risque de liquidité de la Société, voir la note 26.3 des états financiers consolidés du Groupe.

Agences de notation

Technicolor utilise les services d'agences de notation pour aider les investisseurs à évaluer la qualité de crédit du Groupe.

Standard & Poor's (« S&P ») attribue au Groupe les notations suivantes : une note émetteur long terme et une note émetteur court terme. Jusqu'à la restructuration, S&P émettait aussi des notes spécifiques concernant la ligne de crédit syndiqué et l'émission de Titres Super Subordonnés (TSS) émis en septembre 2005.

Moody's émet une note « corporate » (*Corporate Family Rating*) et une note indiquant le risque de défaut. Jusqu'à la restructuration, une note était spécifiquement attribuée aux TSS.

Le 29 mars 2011, S&P a monté les notes long terme et court terme de la Société respectivement de CCC+ à B- et de C à B et la perspective des deux notes de positive à stable. Le 3 mai 2011, Moody's a monté la note corporate et la note indiquant le risque de défaut du Groupe de Caa1 à B3, avec une perspective stable. Le 23 décembre 2011, Moody's a modifié la perspective de la note de la Société qui est passée de stable à négative.

La nouvelle Dette Restructurée, les ORA et les lignes de crédit sécurisées par les créances clients ne comportent pas de clauses faisant référence à la notation du Groupe.

2.11 PRIORITÉS ET OBJECTIFS 2012

Pour 2012, l'objectif du Groupe est de générer un EBITDA ajusté compris entre 475 et 500 millions d'euros, reflétant :

- des activités toujours solides dans les Technologies et les Services Entertainment ;
- un retour au seuil de rentabilité de la division Maison Connectée, avec un EBITDA ajusté attendu positif au second semestre ;
- une hausse des coûts opérationnels pour soutenir les activités en croissance, y compris M-GO ;
- un environnement économique incertain.

Le Groupe a pour objectif de continuer de générer un flux de trésorerie disponible positif, malgré des charges de restructuration plus élevées et des investissements dans les activités en croissance. Technicolor anticipe enfin de respecter l'ensemble des clauses conventionnelles relatives aux accords de crédit du Groupe en 2012.

3 FACTEURS DE RISQUES

3.1 RISQUES LIÉS À LA RESTRUCTURATION FINANCIÈRE ..	44	3.4 AUTRES RISQUES	53
3.1.1 Risques liés au Plan de Sauvegarde	44	3.4.1 Risques liés aux procédures en matière de pratiques anticoncurrentielles	53
3.1.2 Risques liés à l'endettement de Technicolor	44	3.4.2 Risques liés à la cession d'activités	53
3.2 RISQUES DE MARCHÉ	46	3.4.3 Risques liés à l'environnement économique et social ...	53
3.2.1 Risque de taux d'intérêt	46	3.4.4 Risques liés aux Ressources Humaines	53
3.2.2 Risque de change	46	3.4.5 Risques environnementaux	54
3.2.3 Risque de liquidité	47	3.4.6 Risques liés aux pertes de valeurs sur certains actifs corporels et incorporels dont les écarts d'acquisition ...	54
3.2.4 Risque lié à l'évaluation d'instruments financiers	47	3.4.7 Risques juridiques	55
3.3 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ	47	3.5 ASSURANCE	55
3.3.1 Risques liés à l'activité commerciale	47		
3.3.2 Risques liés à la capacité du Groupe de développer les produits et services répondant aux choix technologiques des clients du Groupe	48		
3.3.3 Risques liés à l'évolution du marché, des technologies et de la demande des consommateurs	48		
3.3.4 Risques liés à l'évolution de l'industrie <i>Media & Entertainment</i>	49		
3.3.5 Concurrence	49		
3.3.6 Dépendance à l'égard de fournisseurs ou de partenaires	50		
3.3.7 Risques liés à des produits défectueux ou défauts de qualité de produits ou services	50		
3.3.8 Risques liés aux acquisitions et au développement de partenariats	51		
3.3.9 Risques liés à l'évolution du chiffre d'affaires des licences de brevets	51		
3.3.10 Risques liés à la protection de la Propriété intellectuelle	52		
3.3.11 Risques liés à la sécurité des actifs	52		

Sont présentés ci-dessous les principaux risques identifiés qui pourraient affecter l'activité, la situation financière et les perspectives du Groupe. D'autres risques, qu'ils ne soient pas identifiés ou qu'ils soient considérés comme étant non significatifs, pourraient aussi avoir un effet significatif sur le Groupe.

Cette section doit être lue conjointement avec les notes 3.1, 3.3, 12, 13, 16, 22, 23, 24, 25, 26 et 35 des états financiers consolidés du Groupe.

3.1 RISQUES LIÉS À LA RESTRUCTURATION FINANCIÈRE

3.1.1 RISQUES LIÉS AU PLAN DE SAUVEGARDE

Risque de résolution du Plan de Sauvegarde et flexibilité amoindrie pendant la durée du Plan de Sauvegarde

La Société est tenue, jusqu'au 17 février 2017, de respecter les termes du Plan de Sauvegarde, et notamment les échéances de remboursement ainsi que plus généralement les termes des contrats de financement (tels qu'amendés). Pour plus de détails quant aux termes de ces contrats, voir ci-dessous le facteur de risque « Risques liés à l'endettement de Technicolor ».

En cas de non-respect des termes du Plan de Sauvegarde, le Tribunal de Commerce de Nanterre pourrait prononcer la résolution du Plan sur avis du Parquet et du commissaire à l'exécution du Plan de Sauvegarde. Si la Société est alors en cessation des paiements, le Tribunal pourrait ouvrir une procédure de redressement judiciaire à condition qu'un redressement soit considéré comme possible. À défaut, le Tribunal prononcerait la liquidation judiciaire.

Par ailleurs, certaines modifications du Plan de Sauvegarde pourraient s'avérer nécessaires au cours des cinq prochaines années, notamment pour réagir aux changements qui pourraient affecter les activités du Groupe ou les marchés sur lesquels il opère.

Dans la mesure où les modifications envisagées ne seraient pas considérées comme substantielles dans les objectifs ou les moyens du Plan au sens de l'article L. 626-26 du Code de commerce, le Groupe pourrait procéder à ces ajustements sans approbation préalable, sauf en ce qui concerne les contrats de financement, pour lesquels il faudra obtenir l'accord des créanciers parties à ces contrats aux conditions de majorité contractuellement requises. En octobre 2011, le Groupe a obtenu l'accord des créanciers pour apporter certains avenants aux contrats régissant la Dette Restructurée (pour plus d'informations sur ces avenants, voir la section 1.2.2 « Historique » du chapitre 1 « Informations sur le Groupe et ses activités » du présent Rapport Annuel).

Néanmoins, toute modification substantielle du Plan de Sauvegarde au sens de l'article L. 626-26 du Code de commerce requerrait l'accord

préalable des Comités des créanciers et de l'Assemblée des obligataires, puis l'approbation du Tribunal de Commerce.

3.1.2 RISQUES LIÉS À L'ENDETTEMENT DE TECHNICOLOR

Les risques liés à l'endettement de Technicolor ont principalement trait :

- à l'importance de la dette du Groupe ;
- aux restrictions financières et opérationnelles résultant des clauses conventionnelles (*covenants*) figurant dans les contrats régissant la Dette Restructurée ; et
- aux autres stipulations imposant au Groupe d'affecter certains produits (notamment une grande partie de sa trésorerie excédentaire) au remboursement anticipé de la Dette Restructurée.

L'importance de la dette du Groupe pourrait affecter sa santé financière, du fait des importants versements de principal et d'intérêts, et empêcher le Groupe de remplir ses obligations au titre de la Dette Restructurée et des programmes de mobilisation de créances.

Le Groupe est endetté de manière importante et doit remplir un certain nombre d'engagements significatifs du fait de cet endettement. Au 31 décembre 2011, la dette brute totale du Groupe s'élevait à 1 500 millions d'euros (1 327 millions d'euros au bilan en prenant en compte l'ajustement IFRS de la juste valeur), sur la base des taux de change au 31 décembre 2011. La dette du Groupe est principalement constituée (i) d'une ligne de crédit syndiqué et d'obligations (la « **Dette Restructurée** »), représentant 1 469 millions d'euros au 31 décembre 2011 (1 296 millions d'euros de dette senior au bilan en prenant en compte l'ajustement IFRS de la juste valeur), sur la base des taux de change en vigueur au 31 décembre 2011, et (ii) de deux programmes de mobilisation de créances (les « **programmes de mobilisation de créances** ») au titre desquels le Groupe peut bénéficier d'une liquidité supplémentaire allant jusqu'à 197 millions d'euros en fonction du montant des créances disponibles. Pour davantage d'informations sur les modalités de ces contrats et instruments de dette, voir la section 2.10.3 « Ressources financières » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent Rapport Annuel.

L'importance de la dette du Groupe pourrait avoir des conséquences défavorables pour le Groupe et ses actionnaires. À titre d'exemple, un tel niveau d'endettement :

- contraint le Groupe à affecter une grande partie de la trésorerie excédentaire au remboursement de la Dette Restructurée, et réduit ainsi la trésorerie disponible pour financer le besoin en fonds de roulement du Groupe (sur ce point, voir en particulier, le facteur de risques ci-dessous « Les dispositions relatives à la Dette Restructurée imposent au Groupe d'affecter une grande partie de la trésorerie excédentaire ainsi que les produits de certaines cessions au remboursement de la Dette Restructurée. »). Il est précisé, toutefois, que le montant de la Dette Restructurée ainsi que les clauses conventionnelles (*covenants*) prévues au titre de la Dette Restructurée ont été déterminés afin d'être compatibles avec les perspectives de performance opérationnelle et financière du Groupe envisagées lors de la négociation de la Dette ;
- augmente la vulnérabilité du Groupe à des événements économiques ou à des évolutions industrielles défavorables ;
- pourrait restreindre la capacité du Groupe à anticiper ou à réagir à des changements dans les activités et les secteurs dans lesquels il opère (voir toutefois les amendements apportés aux modalités de la Dette Restructurée pour renforcer la capacité stratégique du Groupe ; voir section 1.2.2 « Historique » du chapitre 1 « Informations sur le Groupe et ses activités » du présent Rapport Annuel) ;
- restreint la capacité du Groupe à contracter des dettes supplémentaires ou à renforcer ses capitaux propres ;
- pourrait restreindre la capacité du Groupe à réaliser des acquisitions stratégiques et à saisir des opportunités de développement (voir toutefois les amendements apportés aux modalités de la Dette Restructurée pour renforcer la capacité stratégique du Groupe ; voir la section 1.2.2 « Historique » du chapitre 1 « Informations sur le Groupe et ses activités » du présent Rapport Annuel) ; et
- pourrait placer le Groupe dans une position concurrentielle défavorable vis-à-vis de ses concurrents moins endettés.

Ces effets potentiels pourraient limiter significativement la capacité du Groupe à exercer ou à développer ses activités.

La Dette Restructurée prévoit des clauses conventionnelles (*covenants*) aux termes desquelles le Groupe doit satisfaire certains critères financiers et se voit imposer certaines limitations et restrictions sur sa capacité à exercer son activité.

La Dette Restructurée prévoit certaines clauses conventionnelles (*covenants*) qui doivent être respectées par le Groupe, notamment :

- *clause de couverture d'intérêts* : l'EBITDA (tel que défini dans les contrats régissant la Dette Restructurée) ne doit pas être inférieur à un multiple donné du total net des intérêts sur une période de 12 mois précédant le 30 juin et le 31 décembre de chaque exercice ;

- *clause de levier* : la dette nette totale ne doit pas être supérieure à un multiple d'EBITDA donné sur une période de 12 mois précédant le 30 juin et le 31 décembre de chaque exercice ; et
- *clause d'investissement* : les investissements ne doivent pas être supérieurs à un montant donné pour chaque exercice.

Chaque année, les clauses conventionnelles deviennent plus contraignantes. Pour davantage d'informations, voir la section 2.16.3 « Ressources financières » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » et la note 25.3 (g) des états financiers consolidés du Groupe du présent Rapport Annuel.

Un nombre important de facteurs, dont beaucoup échappent au contrôle du Groupe (y compris un ralentissement des secteurs d'activités dans lesquels il opère, une dégradation générale de l'environnement économique ou tout autre risque identifié dans le présent Rapport Annuel), pourrait empêcher le Groupe de respecter ces clauses conventionnelles (*covenants*).

Par ailleurs, la Dette Restructurée et les programmes de mobilisation de créances contiennent certaines dispositions qui limitent significativement la flexibilité du Groupe dans la conduite de ses activités. En particulier et sous réserve de certaines exceptions, le Groupe est soumis à des restrictions, notamment quant à sa capacité à :

- verser des dividendes et autres distributions ;
- contracter de la dette supplémentaire ;
- investir dans des *joint ventures* ;
- acquérir de nouvelles activités ou actifs ; et
- céder des activités ou actifs.

Pour les *joint ventures*, les acquisitions et les cessions, voir les avenants apportés aux modalités de la Dette Restructurée pour renforcer la capacité stratégique du Groupe.

Tout manquement à l'un des engagements décrits dans ce facteur de risque pourrait (dans certains cas, au terme d'une période de grâce) constituer un cas de défaut au titre de la Dette Restructurée. En l'absence de renonciation des créanciers seniors, un tel cas de défaut leur conférerait le droit de déclarer l'exigibilité anticipée des montants restants dus au moment de la survenance du cas de défaut au titre de la Dette Restructurée (majorés des intérêts courus, frais et autres montants dus à ce titre). Un manquement aux engagements décrits ci-dessus pourrait également constituer un défaut d'exécution des dispositions du Plan de Sauvegarde, qui, s'il était jugé substantiel, pourrait provoquer la résolution du Plan (voir ci-dessus « Risque de résolution du Plan de Sauvegarde et flexibilité amoindrie pendant la durée du Plan de Sauvegarde »). Le non-respect des clauses conventionnelles (*covenants*) prévues par les programmes de mobilisation de créances pourrait (dans certains cas, au terme d'une période de grâce) constituer un cas de défaut au titre de ces programmes.

En outre, si les créanciers seniors déclarent l'exigibilité anticipée de la Dette Restructurée du fait de la survenance d'un cas de défaut, chaque porteur d'Obligation Remboursable en Actions (ORA) pourrait demander le remboursement de ses ORA en actions de la Société.

En cas de changement de contrôle du Groupe (voir la section 2.10.3 « Ressources financières - Plan de Sauvegarde - Dispositions relatives au changement de contrôle » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives »), tous les montants restant dus au titre de la Dette Restructurée seraient immédiatement exigibles et les ORA deviendraient immédiatement remboursables en actions au gré de leurs titulaires.

Le Groupe ne peut pas garantir qu'il disposera de suffisamment de liquidités pour rembourser ou qu'il aura la capacité de refinancer tout ou partie des montants restant dus au titre de la Dette Restructurée et/ou des programmes de mobilisation de créances s'ils devenaient exigibles suite à la survenance d'un cas de défaut.

Les dispositions relatives à la Dette Restructurée imposent au Groupe d'affecter une grande partie de la trésorerie excédentaire ainsi que les produits de certaines cessions au remboursement de la Dette Restructurée.

Au titre de la documentation relative à la Dette Restructurée, la Société a l'obligation de rembourser de manière anticipée la Dette Restructurée dans certains cas, et notamment dans les cas indiqués ci-après :

- *cessions d'actifs* : le produit net de cession de tout actif du Groupe à un tiers non-affilié doit être affecté au remboursement des montants restant dus au titre de la Dette Restructurée, étant précisé que cet engagement ne s'applique notamment pas à la cession d'actifs dont le produit sera utilisé dans l'année pour financer les dépenses d'investissement ;

- *émissions de titres de capital* : au moins 80 % du produit net de toute nouvelle émission de titres de capital (sous réserve de certaines exceptions concernant les actions émises en remboursement des ORA) devra être affecté au remboursement des montants restants dus au titre de la Dette Restructurée. Toutefois, la Société pourra utiliser le produit de toute nouvelle émission de titres de capital pour procéder au remboursement anticipé d'une partie des ORA ;

- *trésorerie excédentaire* : 80 % de la trésorerie excédentaire du Groupe (définie comme le total de la trésorerie nette générée par les activités opérationnelles et d'investissement, sous réserve de certains ajustements) devra être affectée au remboursement des montants restant dus au titre de la Dette Restructurée ; et

- *autre* : sous réserve de certaines exceptions, le produit net résultant de tout paiement ou réclamation au titre d'une police d'assurance ou de toute émission de dette subordonnée liée à toute opération de refinancement devra être affecté au remboursement des montants restant dus au titre de la Dette Restructurée (dans le cas d'un refinancement, une indemnité forfaitaire de coût de redéploiement des fonds *make whole* devra être payée aux créanciers obligataires conformément au contrat d'émission des obligations).

Le respect de ces engagements réduira significativement le montant des fonds disponibles pour financer le besoin en fonds de roulement du Groupe, et avec les clauses conventionnelles (*covenants*) susvisées, limitera également la capacité d'investissement du Groupe. De ce fait, la capacité du Groupe à maintenir sa position sur le marché et à développer son activité, notamment dans un contexte d'évolution technologique où des investissements pour tirer avantage des opportunités de marché pourraient s'avérer nécessaires (voir le facteur de risque « Risque lié à l'évolution du marché, des technologies et de la demande des consommateurs » ci-dessous), pourrait être sévèrement limitée tant que sa Dette Restructurée ne sera pas intégralement remboursée. De plus, ces contraintes limitent fortement les fonds disponibles pour le versement de dividendes ou autres distributions, ou pour le rachat par le Groupe de ses propres actions.

3.2 RISQUES DE MARCHÉ

3.2.1 RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Les fluctuations de taux d'intérêt pourraient conduire à une baisse du résultat financier du Groupe.

L'exposition du Groupe aux variations de taux d'intérêt est due principalement à son endettement et à ses dépôts. Un échec dans la gestion des fluctuations des taux d'intérêt dans le futur ou une variation des taux d'intérêt pourraient avoir un effet négatif important sur les charges financières du Groupe. Voir note 26.2 dans les états financiers consolidés du Groupe du présent Rapport Annuel.

3.2.2 RISQUE DE CHANGE

Les fluctuations dans les taux de change des monnaies pourraient peser sur les résultats financiers de Technicolor.

Une partie significative du chiffre d'affaires du Groupe ainsi qu'une proportion significative du résultat d'exploitation sont réalisées par des filiales qui utilisent le dollar US comme monnaie fonctionnelle. En conséquence, le taux de change euro contre dollar US a un impact de conversion significatif sur le chiffre d'affaires et, dans une moindre mesure, sur le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts du Groupe. Dans les situations où le Groupe est soumis

à des coûts dans une devise et à des ventes dans une devise différente, il existe aussi un risque de change sur les transactions, et la marge opérationnelle du Groupe pourrait être affectée par un changement de taux entre les deux devises. Voir note 26.1 dans les états financiers consolidés du Groupe du présent Rapport Annuel.

3.2.3 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité peut générer pour le Groupe des difficultés pour se financer ou refinancer ses obligations financières devenant dues.

Le Groupe estime que sa capacité à accéder aux marchés financiers a été impactée par la détérioration de sa situation financière, les négociations intervenues par la suite sur la restructuration de sa dette et la procédure de sauvegarde. La restructuration de la dette a permis au Groupe d'améliorer sa structure financière et a ainsi permis au Groupe de mettre en place en 2010 des lignes de crédit confirmées adossées à des créances commerciales ou affacturage. Cependant, en raison du taux d'endettement global et des restrictions dans le cadre des accords de restructuration de la dette, l'accès pour le Groupe aux marchés financiers reste très limité. Voir la note 26.3 dans les états financiers consolidés du Groupe du présent Rapport Annuel.

Pour d'autres informations sur la situation de liquidité du Groupe et certains risques y afférent, voir section 2.10 « Trésorerie et capitaux » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives », notes 23, 25 et 26 des états financiers consolidés du Groupe et la section 3.1 « Risques liés à la restructuration financière » du présent Rapport Annuel.

3.3 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

3.3.1 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ COMMERCIALE

Le Groupe opère sur des marchés concentrés et ses activités dépendent d'un certain nombre de clients principaux et des relations commerciales et contractuelles à long terme qu'il a développées avec eux. La situation financière du Groupe pourrait être affectée si ces relations se détérioraient ou s'arrêtaient, si les contrats n'étaient pas renouvelés ou s'ils l'étaient à des conditions moins favorables, ou si certains de ses clients rencontraient des difficultés financières.

Le Groupe évolue dans l'industrie *Media & Entertainment* qui constitue un marché où les relations avec les clients ont historiquement joué un rôle important. En conséquence, plusieurs activités du Groupe dépendent étroitement de clients principaux et des relations commerciales et contractuelles à long terme que celui-ci a développées avec eux. Par exemple, les activités de Services Cinéma ou de Services DVD dépendent des relations du Groupe avec certains des principaux studios

3.2.4 RISQUE LIÉ À L'ÉVALUATION D'INSTRUMENTS FINANCIERS

La juste valeur des contrats de change à terme est calculée par actualisation de la différence entre le taux à terme du contrat et celui du marché et multipliée par la valeur nominale. Pour la juste valeur des options d'achat sur taux d'intérêt, la valeur de marché calculée par des institutions financières indépendantes sert de référence. La juste valeur de l'ensemble des actifs et passifs courants (créances clients, dettes fournisseurs, prêts et dettes à court terme, trésorerie et découverts bancaires) est considérée comme étant équivalente à leur valeur comptable compte tenu de leur échéance à court terme. Pour la portion à long terme de la Dette Restructurée, le Groupe utilise la valeur observée de marché de cette dette pour en déterminer la juste valeur. La juste valeur des titres de participation cotés est déterminée sur la base de leur dernière cotation connue sur le marché à la clôture.

Pour toute information complémentaire relative à la juste valeur des instruments financiers dérivés au 31 décembre 2011, voir la note 24 des états financiers consolidés. Voir aussi la note 26.6 des états financiers consolidés pour la juste valeur des actifs et passifs financiers, ainsi que la note 16 des états financiers consolidés du Groupe pour toute information concernant la juste valeur des actifs disponibles à la vente. Pour toute autre information concernant les emprunts, les instruments financiers et l'exposition liée aux marchés financiers, voir les notes 25 et 26 des états financiers consolidés.

de production de films. De manière générale, le Groupe négocie avec ces studios des contrats d'exclusivité de longue durée. Les cinq principaux studios clients du Groupe ont contribué au chiffre d'affaires de Services Entertainment à hauteur d'environ 64 % et à celui du Groupe à hauteur d'environ 33 %, au titre de l'exercice 2011. Dans le cadre du segment de Distribution Numérique, une partie importante du chiffre d'affaires provient de différents opérateurs de réseaux, parfois au titre de contrats pluriannuels. Les cinq principaux clients du segment Distribution Numérique ont contribué au chiffre d'affaires à hauteur d'environ 47 % et à celui du Groupe à hauteur d'environ 17 %, au titre de l'exercice 2011. Sur les risques liés à la division Licences, voir ci-après la rubrique « Risques liés à l'évolution du chiffre d'affaires des licences sur lesquelles le Groupe est détenteur de brevets ».

Les dix clients les plus importants du Groupe ont représenté 58 % du chiffre d'affaires total en 2011. Si ces clients venaient à réduire ou cesser leurs achats, les résultats et les perspectives de croissance du Groupe pourraient ainsi en être affectés.

Bien que le Groupe ait conclu des contrats pluriannuels avec beaucoup de ses clients, la grande majorité des clients du Groupe ont conclu une pluralité d'accords comprenant des modalités et dates d'échéances différentes et un certain nombre de contrats arrivent régulièrement à échéance dans l'ensemble des activités du Groupe.

Afin d'anticiper et de prévenir la dégradation des relations avec les clients principaux, le Groupe suit, de manière étroite et permanente, l'évolution de son activité commerciale, et, en particulier, le renouvellement et la négociation des contrats clés. Chaque division établit une stratégie commerciale pour ses clients majeurs en liaison avec la Direction des Ventes, ainsi que des plans de développement de clients nouveaux. L'ensemble de ces plans, ainsi que l'évolution de l'activité commerciale, sont revus régulièrement par le management. Le Groupe a mis en place un processus formel de revue systématique des offres avant leur soumission aux clients, selon des critères stratégiques et financiers et des niveaux d'approbation hiérarchiques. Les principales propositions faites à des clients font l'objet d'une approbation préalable par le Comité d'investissement, présidé par le Directeur Général (voir chapitre 6 « Organisation du contrôle interne et externe » du présent Rapport Annuel). Parmi les critères financiers, l'analyse de l'impact de chaque projet sur la trésorerie et sur le besoin en fonds de roulement fait l'objet d'une attention particulière ainsi que le retour sur investissement.

3.3.2 RISQUES LIÉS À LA CAPACITÉ DU GROUPE DE DÉVELOPPER LES PRODUITS ET SERVICES RÉPONDANT AUX CHOIX TECHNOLOGIQUES DES CLIENTS DU GROUPE

Les sources et la périodicité des revenus et des résultats du Groupe dépendent de manière significative de la stratégie de ses clients et de leurs décisions d'investir ou non dans certaines technologies, produits et services, lesquels sont également soumis à l'évolution des préférences du public. Dans l'hypothèse où (i) les clients du Groupe n'affecteraient pas certaines de leurs ressources à l'achat de technologies, produits ou services que le Groupe leur fournit ou où (ii) les technologies, produits ou services ne répondraient pas à la demande du public, les revenus du Groupe pourraient varier significativement d'un exercice à l'autre et la situation financière du Groupe pourrait en être affectée.

À titre d'exemple, pour le segment Distribution Numérique, les clients de notre activité Produits d'Accès (tels que les décodeurs ou les passerelles disposant d'un système double play (voix/données) et triple play (voix/données/video)) peuvent choisir de déployer une technologie particulière ou propriétaire que le Groupe n'a pas sélectionnée ou anticipée de soutenir, et donc acquérir des produits des concurrents du Groupe. Dans le cadre des marchés des DVD, l'apparition de nouveaux formats de distribution et leur déploiement pourraient affecter les revenus du segment Services Entertainment. Un autre exemple de choix technologique fait par le Groupe concerne

la technologie 3D et son acceptation par les clients du Groupe. Le Groupe développe des produits et utilise des technologies relatives à la production et la distribution de contenus en 3D qui pourraient ne pas être aussi largement déployées qu'anticipé. Le Groupe n'est pas en mesure de contrôler la stratégie ou les décisions d'investissement de ses clients, lesquelles dépendent essentiellement de l'évolution, souvent rapide, des préférences du public. De plus, le marché des contenus est très concurrentiel, et des produits et technologies concurrents sont généralement introduits simultanément sur le marché.

Afin de gérer ce risque, de s'informer des tendances du marché et d'influencer l'industrie, le Groupe investit et participe à des organismes fixant les normes standards en matière de technologies. Le Groupe se concentre également sur la qualité de la relation client, entre autres choses, comme moyen de réduire ce risque.

3.3.3 RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ, DES TECHNOLOGIES ET DE LA DEMANDE DES CONSOMMATEURS

Les marchés des produits, services et technologies du Groupe connaissent une évolution rapide et une mutation technologique. Le Groupe aura besoin de déployer des ressources importantes dans la recherche et le développement afin de continuer à concevoir et à fournir des produits, services et technologies innovants à l'industrie *Media & Entertainment*, notamment des technologies que le Groupe pourrait concéder en licence à des fabricants ou à d'autres entités. Malgré ses efforts, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de développer et de commercialiser rapidement et efficacement de nouveaux produits, services et technologies qui répondent de manière adéquate, à un coût acceptable, aux besoins d'un marché en pleine mutation.

Les nouveaux produits, services et technologies pourraient faire l'objet de retards de développement et pourraient ne pas fonctionner de la manière voulue. Le marché pourrait ne pas accepter ou réserver un accueil limité aux produits, services ou technologies offerts par le Groupe. Enfin, de nouveaux produits, services ou technologies pourraient être développés avec succès par des concurrents.

Le Groupe a orienté sa stratégie et ses prévisions d'investissement en fonction de ses attentes concernant l'évolution de son marché, dont notamment (1) la rapidité de développement et de commercialisation de la technologie Blu-ray™ dans le secteur des DVD par rapport aux DVD standards, (2) la transition vers le numérique dans les cinémas, (3) le développement de la technologie 3D et (4) la vitesse à laquelle la distribution électronique remplacera la distribution physique. Ces tendances vont déterminer la vitesse de l'évolution de certaines activités matures vers des activités nouvelles. Les attentes et prévisions du Groupe pourraient s'avérer plus ou moins exactes, nécessitant des inflexions dans sa stratégie et sa politique d'investissement. Par ailleurs, les difficiles conditions économiques actuelles pourraient se traduire

par une accélération ou un ralentissement des transitions sur certains marchés. Par conséquent, le Groupe devra adapter sa structure aux nouvelles conditions de marché. Ainsi, le Groupe a restructuré sa division Film en 2011. Ce type de restructuration expose le Groupe au risque d'exécution, qui comprend les risques de timing et de patrimoine liés notamment aux usines. Si les nouvelles technologies se développaient plus vite que prévu, le Groupe pourrait avoir besoin d'accroître ses investissements, ce qui pourrait être incompatible avec les contraintes financières auxquelles le Groupe est confronté (voir la section « Risques liés à l'endettement de Technicolor »). De même, si les technologies matures sur lesquelles repose une grande partie des activités du Groupe devaient décliner plus vite que prévu, les flux opérationnels générés par ces activités pourraient en être défavorablement affectés. La croissance du Groupe et le succès de sa stratégie dépendent en grande partie de la capacité du Groupe à développer et à fournir des produits, des services et des technologies innovants que les clients du Groupe choisiraient en priorité en cas de changements intervenant dans l'industrie *Media & Entertainment*. Ces technologies devront également être compatibles avec celles introduites sur le marché par d'autres acteurs de l'industrie.

3.3.4 RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DE L'INDUSTRIE MEDIA & ENTERTAINMENT

Le succès de la stratégie du Groupe dépend largement de l'évolution de l'industrie *Media & Entertainment*.

La situation économique influence les mécanismes de financement nécessaires à la réalisation de films. Dans un environnement où les pré-financements se réduisent, les studios risquent d'être encore plus prudents dans leurs investissements de production. À titre d'exemple, la consolidation d'un certain nombre d'acteurs du marché pourrait intervenir et avoir pour effet une baisse globale des dépenses engagées. De la même manière, le déploiement d'écrans 3D pourrait ne pas se développer aussi vite que prévu malgré l'attrait pour cette technologie, ce qui ne faciliterait pas le développement des travaux de production en 3D, sauf à trouver les mécanismes de financement appropriés.

L'activité actuelle du Groupe se tourne vers de grandes sociétés à forte visibilité au sein de l'industrie *Media & Entertainment*. Leurs performances pourraient être affectées notamment par :

- la nature de la demande du public en faveur de grandes productions internationales ou en faveur de petites productions locales ou même de contenu généré par les utilisateurs ; et
- la mise en œuvre de mécanismes de protection des droits d'auteur. En cas de non-respect des lois sur la Propriété intellectuelle et les droits d'auteur, les budgets de création de contenu pourraient être réduits à cause d'un retour sur investissement affecté par le piratage et la distribution de contenu sans droits préalablement licenciés.

La distribution électronique de contenu est un élément clé de la stratégie de Technicolor. Cette stratégie devra prendre en compte un ensemble de facteurs externes :

- les consommateurs vont rechercher l'accès étendu aux contenus des studios dès qu'ils sont disponibles, la qualité de l'image, la simplicité d'utilisation des Produits d'Accès à domicile ainsi que des prix attractifs ;
- afin de satisfaire les consommateurs, les studios devront avoir une approche plus agressive dans la distribution numérique, ce qui pourrait même occasionner un conflit avec la distribution des supports physiques dans la grande distribution ;
- la qualité de l'image repose en grande partie sur la vitesse et la qualité de la connexion au réseau. Même si la vitesse d'accès augmente significativement avec l'émergence de modèles spécifiques d'accès (*over-the-top model*), les fournisseurs d'accès ne sont pas forcément prêts à investir. Les cadres réglementaires, qui diffèrent d'un pays à l'autre (voire même à l'intérieur d'un pays), jouent également un rôle clé dans les décisions d'investissement des fournisseurs d'accès ;
- le portefeuille de Produits d'Accès à domicile se compose de différents types de produits venant de fournisseurs variés et fonctionnant chacun sur des réseaux et avec des protocoles qui leur sont propres. La connexion entre différents types de produits n'est pas encore au point et l'intégration des produits à domicile est complexe ;
- enfin, la concentration du marché aurait aussi un impact sur les investissements de l'industrie.

L'industrie électronique grand public est aussi une source importante de génération de trésorerie pour le Groupe. Une croissance plus lente que prévue de l'adoption des produits numériques par le public pourrait avoir un impact négatif sur les revenus générés par la division Licences du Groupe.

Si l'industrie *Media & Entertainment*, la télévision payante et l'industrie électronique grand public ne progressaient pas au niveau escompté ou étaient affectées par un certain nombre d'événements (semblables ou différents de ceux décrits ci-dessus), la croissance et les perspectives du Groupe pourraient être limitées.

3.3.5 CONCURRENCE

Le Groupe doit faire face à une forte concurrence dans le cadre de la plupart de ses activités, y compris de groupes plus importants que Technicolor ou de clients existants qui pourraient développer des capacités en interne. Une telle concurrence pourrait causer une diminution des prix, de sorte que les activités concernées ne seraient plus profitables.

Les produits et services que le Groupe fournit font l'objet d'une forte concurrence sur les prix et ceci bien que le Groupe soit leader dans plusieurs de ses domaines d'intervention. Les concurrents du Groupe

appartiennent parfois à des groupes bien plus importants en taille que Technicolor. Ces groupes peuvent inclure des clients qui ont ou pourraient développer des capacités en interne pour fournir des produits ou services que le Groupe fournit également, comme les studios par exemple qui intègrent des capacités internes de Services aux Créateurs de Contenu ou des diffuseurs qui ont la conception d'équipements et d'approvisionnements en interne. Si les concurrents ou les clients du Groupe utilisent leur taille et leurs ressources pour accentuer leur pression concurrentielle sur Technicolor, les activités du Groupe pourraient en être significativement et négativement affectées.

En outre, du fait de l'innovation technologique et des changements de modèles d'activité, de nouveaux entrants pourraient bénéficier des ruptures et proposer des offres de substitution réduisant la part de marché des acteurs actuels sur ces marchés. Le Groupe investit dans l'innovation, développe la différenciation de ses produits ou services et met en œuvre une politique de conception, d'élaboration et d'approvisionnement pour minimiser les effets de tels risques.

Afin d'identifier ces ruptures de conditions de marché et de limiter l'exposition du Groupe à ces incertitudes, le Groupe construit des modèles qui identifient les tendances et facteurs clés, décrivent en les groupant les tendances et incertitudes, cartographient l'industrie ainsi que la place de Technicolor dans ces scénarios, créent des options par scénario et génèrent des séries d'indicateurs permettant de gérer et d'adapter la stratégie et les priorités du Groupe.

3.3.6 DÉPENDANCE À L'ÉGARD DE FOURNISSEURS OU DE PARTENAIRES

Le Groupe dépend de fournisseurs et partenaires externes pour la fabrication des produits, le développement ou co-développement de nouveaux produits et de nouvelles solutions et la gestion des stocks en flux tendu. Ces pratiques impliquent un certain nombre de risques, notamment des risques financiers, des risques de non-exécution des fournisseurs et des risques pour la réputation du Groupe.

Environ 80 % des achats de matières premières, de composants et de produits finis sont effectués auprès de 25 fournisseurs. De plus, le Groupe sous-traite un nombre important d'activités, notamment dans les domaines de l'approvisionnement, la fabrication et la logistique, ainsi que dans le domaine de la recherche et développement. Cette dépendance à l'égard de sources extérieures réduit la capacité du Groupe à s'assurer que des technologies ou composants défectueux ou de qualité médiocre ne pénètrent pas ses chaînes de production. Technicolor pourrait aussi être exposé aux effets des retards de production ou d'autres défauts d'exécution par les fournisseurs. Tout produit défectueux ou défaut de production, de livraison ou de qualité du produit pourrait nuire au chiffre d'affaires du Groupe ainsi qu'à sa réputation. Cette dépendance du Groupe à l'égard de fournisseurs extérieurs pourrait également

exposer Technicolor aux conséquences résultant de violations par ces fournisseurs des réglementations applicables et des droits de Propriété intellectuelle de tiers.

Le Groupe pratique également une politique de stocks en flux tendus qui l'expose aux risques de défaut d'exécution de ses fournisseurs ainsi qu'à certains risques de non-exécution suite à un événement de force majeure. En conséquence, au-delà des retards et des autres défauts d'exécution imputables à ses fournisseurs, les activités du Groupe pourraient être interrompues par des facteurs extérieurs, échappant à son contrôle, notamment par des événements de force majeure. En fonction de la gravité et de la durée de l'interruption, le résultat d'exploitation du Groupe pourrait être négativement affecté.

L'élaboration de plans d'actions pour réduire l'impact potentiel de ces risques fournisseurs est placée sous la responsabilité de la Direction des Achats. Ces plans couvrent notamment le recours quasi-systématique à deux ou plusieurs sources d'approvisionnement pour les composants clés ou la fourniture de sous-traitance électronique. Concernant le risque financier, le Groupe surveille de près les fournisseurs qui pourraient présenter des risques, en suivant leur situation de trésorerie et en lançant, si cela s'avérait nécessaire, d'autres sources d'approvisionnement. Les fournisseurs du Groupe font également l'objet d'audit de la qualité de leurs prestations et de mesure d'indicateurs clés de performance permettant une évaluation régulière de la qualité des produits ou services fournis.

La Direction des Achats a également mis en place des procédures très détaillées de suivi opérationnel et contractuel des principaux fournisseurs du Groupe, que ceux-ci soient des fournisseurs de sous-traitance électronique basés en Europe de l'Est, au Mexique ou en Asie, ou des fournisseurs de composants clés tels que les circuits intégrés, les mémoires ou les disques durs, ou encore des fournisseurs de matières premières entrant dans la fabrication des DVD.

3.3.7 RISQUES LIÉS À DES PRODUITS DÉFECTUEUX OU DÉFAUTS DE QUALITÉ DE PRODUITS OU SERVICES

Le Groupe est parfois exposé à des demandes en garantie et à des actions en responsabilité liées au défaut de performance de certains produits et à l'exécution de certaines prestations de services. Par ailleurs, les clients du Groupe pourraient être amenés à réduire ou cesser leurs achats auprès du Groupe en cas de défauts de qualité ou d'exécution des contrats ou si le Groupe n'est pas capable de leur fournir les produits et services demandés.

Le Groupe ne peut assurer qu'il ne subira pas, à l'avenir, de pertes significatives liées (i) à des problèmes sur des produits ou des services, (ii) à des retours de produits à grande échelle ou (iii) à une réduction ou cessation d'achats par un client important suite à des défauts de

qualité ou d'exécution, et que cela n'aura pas un impact négatif sur sa réputation et sur ses ventes. En général, le Groupe se couvre contre de nombreux risques de responsabilité relatifs à ses produits et services et enregistre dans ses comptes des provisions pour garantie déterminées à partir des taux historiques ou anticipés de retours par type de produit. Le Groupe ne peut néanmoins pas assurer que cette couverture et ces provisions pour garantie suffiront à répondre des responsabilités réellement encourues. De plus, le Groupe ne peut garantir que les assurances continueront à être souscrites à des conditions acceptables pour le Groupe.

Les centres de développement des produits ou d'exécution de prestations de services comprennent une fonction de contrôle qualité, qui est en charge de définir et mesurer les indicateurs qualité adéquats et développer les plans d'action pour améliorer la qualité des produits et services du Groupe. Ces programmes qualité comprennent des plans d'amélioration à court et moyen terme, élaborés, notamment, sur la base d'enquêtes de qualité auprès des clients du Groupe. Ces programmes sont également développés chez les fournisseurs principaux de composants ou de solutions, et leur efficacité est évaluée au travers d'audits qualité.

3.3.8 RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS ET AU DÉVELOPPEMENT DE PARTENARIATS

Le Groupe pourrait chercher, par le biais de partenariats et d'acquisitions, à élargir son offre de produits et de services, son portefeuille de technologies, à étendre le champ de ses activités sur le plan géographique, et à élargir sa clientèle. Cela comprend des risques et des incertitudes spécifiques à ce type d'opérations.

Ces acquisitions et partenariats présentent de nombreux risques, dont notamment des risques d'exécution, d'intégration et de financement. Le Groupe doit également porter une attention particulière aux risques liés à la protection de ses droits de Propriété intellectuelle. Ces risques liés aux partenariats et aux co-entreprises, pourraient avoir un impact négatif sur les résultats ainsi que sur la situation du Groupe. Par exemple, le Groupe a conclu un accord de partenariat avec DreamWorks en 2011 afin d'optimiser le développement du programme MediaNavi. Quant aux acquisitions, le Groupe est soumis à des restrictions dans le cadre des contrats sur la Dette Restructurée qui prévoient des limites importantes aux acquisitions, notamment lorsqu'elles sont payées en numéraire. Ces restrictions ont été réduites grâce aux avenants auxdits contrats conclus en octobre 2011 (voir le chapitre 3.1 « Risques liés à la restructuration financière » du présent Rapport Annuel).

3.3.9 RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES LICENCES DE BREVETS

Les licences portant sur les brevets constituent une source significative de chiffre d'affaires, de trésorerie et de profit pour le Groupe. Si les ventes réalisées par les licenciés du Groupe sur les produits incorporant les technologies du Groupe, ou si les taux de redevance demandés, venaient à décliner de manière importante, ou si le Groupe était dans l'impossibilité de remplacer les brevets arrivant à expiration par de nouveaux brevets, la situation financière du Groupe pourrait en être négativement affectée.

La concession de licences de brevets portant sur ses différentes technologies à des fabricants permet au Groupe de générer des revenus significatifs. Les dix principaux licenciés du Groupe ont contribué au chiffre d'affaires de la division Licences à hauteur de 80 % en 2011, et le chiffre d'affaires réalisé via le consortium MPEG LA (pour la technologie MPEG-2) représentait environ 55 % du chiffre d'affaires de Technologie en 2011. Les revenus générés par les licences dépendent des ventes de produits, utilisant les brevets du Groupe, réalisées par les licenciés. Le Groupe ne peut pas contrôler ces produits, leur développement ou les efforts de commercialisation des fabricants, ni prédire le succès de ces produits. Si les licenciés vendaient moins de produits incorporant les brevets du Groupe, ou devaient faire face à des difficultés économiques, le chiffre d'affaires et le résultat de la division Licences diminueraient.

Les revenus générés par les licences sont liés à la durée de ces brevets. Le droit du Groupe à percevoir des redevances sur les brevets prend fin lors de l'extinction du dernier brevet protégeant la technologie concernée. Pour davantage d'informations relatives aux licences du Groupe, voir le paragraphe « Licences » de la section 1.3.1 « Technologie » du chapitre 1 « Informations sur le Groupe et ses activités » du présent Rapport Annuel.

Enfin, les organismes fixant les normes et standards pourraient exiger l'utilisation des normes dites « normes ouvertes », c'est-à-dire que les technologies nécessaires au respect de ces normes seraient librement disponibles sans avoir besoin de verser des redevances. L'utilisation de « normes ouvertes » pourrait ainsi réduire les opportunités de revenus de licences dont dispose le Groupe.

3.3.10 RISQUES LIÉS À LA PROTECTION DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Si le Groupe n'est pas en mesure de protéger efficacement ses droits de Propriété intellectuelle sur les technologies, les marques et le savoir-faire qu'il utilise ou qu'il concède en licence à ses clients, cela pourrait avoir un impact négatif sur son activité. Le Groupe pourrait avoir des difficultés à faire respecter efficacement ses droits de Propriété intellectuelle sur un certain nombre de marchés importants, notamment en raison des difficultés de reconnaissance et du respect limité des droits de Propriété intellectuelle dans un certain nombre de pays en dehors de l'Union européenne et des États-Unis, tels que la Chine.

Une protection efficace des droits de Propriété intellectuelle pourrait s'avérer difficile en fonction de la loi applicable des pays où sont distribués les produits des licenciés. Toute atteinte significative aux droits de Propriété intellectuelle du Groupe pourrait avoir un impact négatif sur ses activités ou porter atteinte à sa position concurrentielle. Dans le passé, le Groupe a pris des mesures afin de protéger ses droits de Propriété intellectuelle et entend continuer à le faire. Néanmoins, il se pourrait que le Groupe ne puisse parvenir à protéger ses droits de Propriété intellectuelle de manière opportune, efficace ou sans engager des frais significatifs, et ce, particulièrement dans certains pays en dehors de l'Union européenne et de l'Amérique du Nord, ou ne souhaite pas engager une procédure pouvant avoir des impacts négatifs sur ses relations avec ses partenaires commerciaux. Par exemple, le Groupe a déjà eu à faire face, et s'attend à continuer à faire face, à des difficultés avec des fabricants, asiatiques ou autres, utilisant dans leurs produits certains brevets du Groupe, et ce sans licence. Si le Groupe était incapable de mettre fin aux exploitations non autorisées de sa Propriété intellectuelle, le Groupe pourrait faire face à une augmentation de ses coûts afin d'obtenir la protection de ses droits dans les pays importants de fabrication, comme la Chine, et pourrait avoir à faire face à une baisse substantielle de ses revenus de licences.

Le Groupe cherche en principe à faire protéger ses innovations en les brevetant. Il est néanmoins possible que certaines innovations ne soient pas brevetables. Au vu des coûts de protection des brevets, le Groupe peut décider de ne pas protéger certaines innovations qui pourtant pourraient s'avérer être des innovations importantes à l'avenir. La protection des brevets est inexistante ou limitée dans certains pays et il est toujours possible que, malgré les efforts entrepris par le Groupe, un brevet soit ultérieurement déclaré non valable ou non utilisé. En outre, le Groupe cherche à maintenir secrètes certaines inventions. Ces secrets commerciaux pourraient être compromis par des tiers ou par les salariés du Groupe de façon intentionnelle ou non, ce qui pourrait provoquer la perte de la position concurrentielle acquise grâce à ces secrets commerciaux.

3.3.11 RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DES ACTIFS

Un échec dans la protection de ses actifs corporels et incorporels par le Groupe, ainsi que de ceux de tiers, pourrait avoir un effet négatif sur le Groupe. Technicolor est un partenaire de confiance dans le cadre de la création et la distribution d'images hautement sensibles et d'autres contenus pour le compte de ses clients.

En tant que prestataire de services auprès des industries du film, de la télévision et de la distribution de contenu numérique, Technicolor est dépositaire de contenus à haute valeur, qui peuvent être inédits ou non-publics. De ce fait, Technicolor doit apporter à ses clients un environnement de travail sécurisé, pour s'assurer qu'ils ne sont pas exposés à une rupture de confidentialité ou à des fuites de contenu. Tout échec de la part du Groupe à assurer de façon adéquate la sécurité des contenus de ses clients peut avoir un effet négatif sur la réputation de Technicolor et conduire à des obligations pouvant avoir un effet négatif sur le Groupe.

La gestion de ce risque est menée au travers d'une approche globale de la protection de la Propriété intellectuelle en utilisant des mesures de sécurité physique, numérique et des flux de production. Sous la supervision du Directeur Sécurité Groupe (CSO), le département de la sécurité de Technicolor s'assure que toutes les normes et mesures de sécurité mises en œuvre sont appliquées de manière cohérente à travers le Groupe pour sauvegarder la Propriété intellectuelle de ses clients.

En 2011, Technicolor a continué de développer son programme de protection de la Propriété intellectuelle grâce à son programme interne de sécurisation du contenu (CSC). L'objectif du programme CSC est d'améliorer les normes utilisées en assurant le suivi continu des risques par le biais d'enquêtes internes et/ou externes et/ou d'audits axés sur le respect des politiques de sécurité et des meilleures pratiques du secteur. Outre le programme CSC, plusieurs sites du Groupe ont obtenu en 2011 le certificat Content Protection and Security de la CDSA (*Content Delivery and Storage Association*). Ces certificats viennent s'ajouter à la participation de Technicolor aux enquêtes de sécurité et aux audits clients de la MPAA (*Motion Picture Association of America*). Le programme CSC et les audits internes ainsi que les certificats et audits de tiers permettent aux différentes divisions du Groupe d'adopter une approche d'amélioration continue de la sécurité et en particulier de la protection de la Propriété intellectuelle.

3.4 AUTRES RISQUES

3.4.1 RISQUES LIÉS AUX PROCÉDURES EN MATIÈRE DE PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES

Des procédures et enquêtes en matière de réglementation de la concurrence pourraient significativement affecter la performance financière du Groupe.

Le Groupe fait l'objet de procédures et d'enquêtes concernant des comportements anticoncurrentiels allégués de la Société et de certaines filiales en relation avec les pratiques de commercialisation de son ancienne activité tubes cathodiques. Voir la note 35 des états financiers consolidés du Groupe pour de plus amples informations.

Dans l'hypothèse où la Société, ou l'une quelconque de ses filiales, devait, du fait de ces comportements allégués, être condamnée au paiement d'amendes ou de pénalités, encourir une responsabilité envers des tiers ou être amenée à transiger, il est possible que les montants à payer au titre de telles amendes, pénalités, actions en responsabilité ou transactions, soient significatifs. Actuellement, il y a trop d'incertitudes pour évaluer l'étendue des risques auxquels Technicolor pourrait être exposé à la suite de ces investigations.

Le Groupe continue de prendre les mesures qu'il considère appropriées pour répondre aux demandes de renseignements des administrations concernées. En outre, afin de prévenir d'autres procédures ou enquêtes de ce type, il est important de sensibiliser les cadres dirigeants et les forces de vente du Groupe sur la réglementation de la concurrence et de renforcer leur connaissance du sujet. À cet effet, le Groupe a développé et mené des programmes de formation sur ce sujet, notamment au moyen de formations en ligne.

3.4.2 RISQUES LIÉS À LA CESSION D'ACTIVITÉS

En 2009, le Groupe a décidé de vendre ou fermer les activités considérées comme non stratégiques telles Grass Valley, Screenvision et la téléphonie résidentielle. Au 31 décembre 2011, ces cessions étaient finalisées. En 2011, les activités Services aux Diffuseurs de Contenu ont été classées en actifs disponibles à la vente. Il est possible que le Groupe décide de céder d'autres activités.

Avec ces cessions ou fermetures d'activités, le Groupe est exposé à un ensemble de risques parmi lesquels : les risques liés à la vente d'actifs, le risque de retard ; les risques liés au financement du besoin en fonds de roulement de ces activités pendant la période de mise en vente et

de coûts additionnels dans l'exécution de la fermeture, notamment lié à l'impact social ; le risque de pénalités pouvant exister dans les contrats clients et fournisseurs ; le risque de perte de client des activités vendues ou encore une baisse éventuelle de l'activité et du résultat opérationnel avant la fermeture. De plus, après la cession d'une activité, le Groupe peut être lié par des engagements et autres garanties. D'autre part, il existe un risque de ne pas être en mesure d'éliminer les coûts de structures non transférables à l'acquéreur ou qui seraient le résultat de la séparation des activités en segments autonomes.

3.4.3 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

Le Groupe s'approvisionne, pour un nombre significatif de produits, sur des marchés émergents et doit faire face aux risques inhérents à ces marchés, y compris les fluctuations monétaires, l'incertitude politique et sociale, le contrôle des changes et l'expropriation de biens.

La survenance de ces risques pourrait interrompre la production dans ces pays et la capacité de produire et d'acheter des produits avant leur revente sur les marchés principaux d'Amérique du Nord et d'Europe.

Les risques liés à l'environnement économique et social sont gérés par chacune des activités soit de manière décentralisée pour les risques qui sont spécifiques à une activité donnée, soit avec l'aide des fonctions de support transversales. Ils font l'objet d'une revue détaillée et régulière par la Direction du Groupe dans le cadre des réunions mensuelles ou trimestrielles de revue d'activité.

3.4.4 RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

Notre succès repose sur le maintien au sein du Groupe de personnes clés et sur l'embauche de salariés qualifiés.

Le succès du Groupe dépend dans une large mesure de l'implication continue de ses principaux cadres. La responsabilité de gérer l'activité du Groupe, y compris les relations avec les clients, les titulaires de licences et les principaux fournisseurs revient à un nombre limité de personnes. Si le Groupe venait à perdre un membre significatif de son équipe, que ce soit en cas de départ à la retraite, de débauchage par un concurrent ou pour toute autre raison, cela pourrait empêcher le Groupe de mener à bien sa stratégie commerciale, faire perdre au Groupe des clients et des titulaires de licences importants ou affecter négativement l'exploitation des activités du Groupe.

La performance du Groupe dépend également des talents et des efforts du personnel hautement qualifié. Les produits, services et technologies du Groupe sont complexes, et la croissance future et le succès du Groupe dépendent en grande partie des compétences de ses ingénieurs et d'autres personnes clés. La formation continue du personnel déjà compétent est également nécessaire pour conserver un niveau d'innovation élevé et s'adapter aux évolutions technologiques. La capacité à recruter, retenir et développer une équipe de qualité est un facteur critique de succès pour le Groupe.

Afin de limiter l'impact que ces risques pourraient avoir, le Groupe met en place un ensemble de programmes de gestion des ressources tels qu'une Revue des Talents annuelle et un processus de planification de la succession pour les personnes clés dans chaque division ainsi que des programmes de développement des profils à haut potentiel. Ces différents programmes sont suivis régulièrement au niveau du Comité Exécutif.

3.4.5 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Un certain nombre de sites de fabrication du Groupe ont un long passé industriel. Les contaminations des sols et des eaux souterraines, qui se sont déjà produites sur quelques sites, pourraient se produire à nouveau ou être découvertes sur d'autres sites à l'avenir.

Les rejets industriels des sites que Technicolor a créés ou acquis exposent le Groupe à des coûts de dépollution. Le Groupe a identifié certains sites dont la contamination chimique a exigé ou va exiger la mise en œuvre de mesures de dépollution. Le Groupe estime que les montants provisionnés et les garanties contractuelles dont il dispose aux termes de ses contrats d'acquisition de certains actifs industriels, permettent de couvrir raisonnablement les obligations de sécurité, de santé ou d'environnement. Les problèmes potentiels ne peuvent faire l'objet d'une prévision certaine et il n'est pas possible de dire si les montants provisionnés seront parfaitement adaptés. De plus, des événements futurs, tels que des changements de gouvernement ou des lois sur la sécurité, l'environnement ou la santé, ou la découverte de nouveaux risques pourraient faire apparaître des coûts et des passifs susceptibles d'avoir des effets défavorables sur la situation financière ou le résultat du Groupe.

En outre, certains produits que le Groupe vend ou a vendu par le passé sont soumis à des exigences de recyclage dans différentes juridictions ou à des législations régulant certains aspects relatifs aux substances, à la fabrication et à la conception des produits sur le plan environnemental. Plusieurs juridictions envisagent l'adoption de telles législations qui pourraient concerner les produits du Groupe. Pour plus d'informations sur les actions environnementales menées par Technicolor, veuillez lire la section 6.2 « Informations environnementales » du chapitre 6 « Informations Sociales et Développement Durable » du présent Rapport Annuel. Voir également la note 35 aux états financiers consolidés du Groupe.

3.4.6 RISQUES LIÉS AUX PERTES DE VALEURS SUR CERTAINS ACTIFS CORPORELS ET INCORPORELS DONT LES ÉCARTS D'ACQUISITION

Tout changement d'hypothèses qui sous-tend la valeur d'usage ou la rentabilité de certaines immobilisations corporelles et incorporelles, ou celles résultant de changement des conditions de marché ou d'environnement technologique, peuvent indiquer qu'un test de dépréciation est nécessaire et conduire à constater une perte de valeur de ces actifs y compris sur les écarts d'acquisition. Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée font l'objet d'un test annuel de perte de valeur.

Les immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie, font l'objet d'un test de perte de valeur en déterminant les flux futurs de trésorerie générés par les actifs (ou les unités génératrices de trésorerie). La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie est basée sur certaines hypothèses clés incluant des hypothèses en terme budgétaires et de projections de trésorerie, de taux de croissance à long terme et de taux d'actualisation après impôts. Pour plus d'information sur les tests de pertes de valeur, voir les notes 3.3, 12 et 13 des états financiers consolidés du Groupe. Si les estimations de la Direction venaient à changer ou les conditions de marché évoluaient défavorablement, la valeur de marché des actifs corporels et incorporels pourrait baisser de manière significative et conduire à une perte de valeur. Bien que l'enregistrement d'une perte de valeur sur des actifs corporels et incorporels incluant les écarts d'acquisition n'ait pas d'impact sur les flux de trésorerie de l'année, cela conduit à enregistrer une charge non monétaire dans le compte de résultat consolidé qui pourrait avoir un impact significatif sur le résultat des activités et la situation financière du Groupe. Au 31 décembre 2011, les écarts d'acquisition s'élèvent à 481 millions d'euros, les immobilisations corporelles à 401 millions d'euros et les immobilisations incorporelles à 459 millions d'euros. Sur la base des tests de perte de valeur de 2011, le Groupe a enregistré des pertes de valeur de 147 millions d'euros sur les écarts d'acquisition, de 22 millions d'euros sur les actifs incorporels et de 19 millions d'euros sur les actifs corporels. Voir la section « Sensibilité des valeurs recouvrables » de la note 13 des états financiers consolidés du Groupe pour une discussion des changements des paramètres qui pourraient ramener la valeur recouvrable de certaines unités de reporting en dessous de leur valeur comptable et donc entraîner l'enregistrement d'une perte de valeur.

La valeur cumulée des écarts d'acquisition portant sur les activités pour lesquelles un changement d'hypothèse aurait un effet immédiat sur leur valorisation représente 431 millions d'euros, sur un total d'écart d'acquisition de 481 millions d'euros pour le Groupe au 31 décembre 2011. Les principaux écarts d'acquisition considérés sensibles sont relatifs à la division Services de DVD pour 358 millions d'euros, à la division de Services aux Media pour 23 millions d'euros et à la division Connect pour 50 millions d'euros. Les flux de trésorerie actualisés (valeur recouvrable) pour ces activités sont égaux ou proches de leur valeur comptable au

31 décembre 2011. En conséquence, des conditions de marché dégradées par rapport aux anticipations résulteraient en un complément de charges de dépréciation pour le Groupe. Aucune assurance ne peut être donnée qu'il n'y aura pas d'autres pertes de valeur significatives dans le futur, en particulier si les conditions de marché venaient à se détériorer.

3.4.7 RISQUES JURIDIQUES

Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. Le Groupe enregistre une provision chaque fois qu'un risque constitue une obligation vis-à-vis d'un tiers dont le passif potentiel susceptible d'en résulter peut être estimé avec une précision suffisante.

3.5 ASSURANCE

Le Groupe dispose d'un département *Corporate Risk & Insurance* en charge de la gestion des assurances du Groupe et des risques associés.

À travers ce département, le Groupe met en place des programmes d'assurances mondiaux couvrant les principaux risques liés à ses activités, souscrits auprès d'assureurs reconnus du marché, par l'intermédiaire d'un courtier d'assurance de renommée mondiale. Ces programmes d'assurance Groupe, souscrits au nom de l'ensemble des filiales, se déclinent sous la forme d'une police « *Master* » qui complète les couvertures faisant l'objet de polices locales (intervention en « Différence de Conditions » et « Différences de Limites »).

Ces programmes couvrent des risques tels que les risques de responsabilité civile générale et professionnelle, de dommages aux biens et pertes d'exploitation (le Groupe est présent dans des zones présentant un risque élevé de catastrophe naturelle et il a contracté une couverture d'assurance spécifique à cet égard) ainsi que des risques spécifiques pays, tels que la Responsabilité Civile Employeur au Royaume-Uni et la couverture *Workers' Compensation* aux USA.

Pour les autres risques, les filiales peuvent souscrire des polices d'assurances additionnelles sur leur marché local.

Ces programmes d'assurances couvrent également les risques de dommages aux biens en cours de transport, lorsqu'une telle assurance est requise, ainsi que les dommages causés à l'environnement par la pollution. En outre, Technicolor souscrit à des polices d'assurance couvrant les risques liés à l'engagement de la responsabilité de ses dirigeants et mandataires sociaux.

Les textes des polices d'assurances Groupe sont de type « tous risques » et comportent des exclusions standards de marché.

Les principales procédures judiciaires et les enquêtes gouvernementales en cours, dont certaines procédures et enquêtes concernant des comportements anticoncurrentiels allégués du Groupe en relation avec son ancienne activité tubes cathodiques, sont décrites dans la note 35 des états financiers consolidés du Groupe présentés ci-après.

À l'exception des litiges visés dans la note 35 des états financiers consolidés du Groupe, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Le montant des franchises est adapté aux capitaux et aux risques couverts par secteurs d'activité opérationnels.

Des polices d'assurance ont également été souscrites chaque fois que cela était requis par la loi ou que des circonstances ou activités particulières le rendaient nécessaire. Ainsi, le Groupe a mis en place des assurances couvrant les véhicules automobiles et la responsabilité personnelle des employés, dans les pays où de telles assurances sont requises.

Par ailleurs, en partenariat avec ses assureurs, Technicolor a mis en place un programme de prévention des pertes dans le but de réduire son exposition aux risques pesant sur ses actifs et aux pertes d'exploitation consécutives susceptibles de survenir en cas de réalisation de ces risques. Grâce à ce programme, plusieurs sites clés ont obtenu le label « Risque Hautement Protégé », plus haute distinction accordée par notre assureur. La Direction Juridique du Groupe a défini des procédures et règles internes afin de maîtriser au mieux le risque contractuel. Elle veille, en liaison avec l'équipe *Corporate Risk & Insurance* à ce que ces règles soient appliquées à travers le monde.

Le Groupe entend poursuivre sa politique de couverture globale pour l'ensemble de ses expositions aux risques majeurs, élargir sa couverture lorsque cela est nécessaire et réduire les coûts par le biais de l'autoassurance lorsque cela semble adapté.

Le Groupe ne prévoit pas de difficultés particulières pour la mise en place de polices d'assurance dans le futur.

À ce jour, le Groupe ne dispose pas de société captive d'assurance ou de réassurance.

4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET CONTRÔLE INTERNE

4.1	CONSEIL D'ADMINISTRATION	58	4.4	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX	77
4.1.1	Mode de direction de la Société	58	4.4.1	Rémunération et avantages de M. Denis Ranque, Président du Conseil d'administration	77
4.1.2	Composition et expertise du Conseil d'administration	58	4.4.2	Rémunération et avantages de M. Frédéric Rose, Directeur Général	77
4.1.3	Autres informations sur les membres du Conseil d'administration	59	4.4.3	Synthèse des rémunérations, avantages, options et actions de performance attribués aux dirigeants mandataires sociaux	79
4.2	RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES	64	4.4.4	Jetons de présence et autres rémunérations	80
4.2.1	Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	64	4.4.5	Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux – actions gratuites	81
4.2.2	Procédures de contrôle interne mises en place par la Société	70	4.5	COMITÉ EXÉCUTIF	84
4.3	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PORTANT SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE	76	4.5.1	Membres du Comité Exécutif	84
			4.5.2	Rémunération et avantages sociaux des membres du Comité Exécutif	85

4.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1.1 MODE DE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

La Société est administrée par un Conseil d'administration et un Directeur Général. Le Conseil d'administration est présidé par M. Denis Ranque, administrateur depuis le 17 février 2010. M. Frédéric Rose assure les fonctions de Directeur Général depuis le 1^{er} septembre 2008 ; il est également administrateur.

Le Conseil d'administration du 17 février 2010 a décidé, sur proposition de M. Frédéric Rose et recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général.

Conformément à la loi, le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leurs missions.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société 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. Toutefois, à titre de mesure d'ordre interne, ses pouvoirs font l'objet de limitations prévues par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration, qui sont décrites au paragraphe 4.2.1.2 ci-après.

4.1.2 COMPOSITION ET EXPERTISE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

À la date du présent Rapport Annuel, le Conseil d'administration est composé de neuf administrateurs – dont une femme. M. Rémy Sautter est Vice-président du Conseil et administrateur référent. Son rôle, à ce titre, consiste à présider le Conseil d'administration de la Société en cas d'empêchement du Président, ainsi qu'à présider et mener les débats des séances du Conseil qui délibèrent au sujet du Président (sur sa rémunération, l'évaluation de sa performance ou encore le renouvellement de son mandat).

Indépendance

Au cours de sa réunion du 16 décembre 2011, le Conseil d'administration a revu l'indépendance de ses membres sur la base de la définition et des critères énoncés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) (le « Code AFEP-MEDEF »), auquel la Société a déclaré se référer (voir paragraphe 4.2.1.1 ci-dessous). Selon ce Code, « un administrateur est indépendant lorsqu'il 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 ». Au regard des critères posés par le Code AFEP-MEDEF, sur les neuf membres du Conseil d'administration, sept administrateurs sont considérés comme indépendants : Mme Catherine Guillouard, MM. Denis Ranque, Lloyd Carney, Bruce Hack, Didier Lombard, John Roche et Rémy Sautter. Ne sont pas considérés comme indépendants, au sens de ces recommandations, M. Frédéric Rose, Directeur Général, et M. Loïc Desmouceaux, salarié du Groupe et administrateur représentant les salariés actionnaires.

Expertise

MM. Denis Ranque, Frédéric Rose, Lloyd Carney et Didier Lombard, ont acquis, par l'exercice de leurs fonctions dans des entreprises de haute technologie, une grande expérience dans les domaines de la technologie et de la recherche. MM. Bruce Hack, Rémy Sautter et Loïc Desmouceaux bénéficient quant à eux d'une forte expérience professionnelle dans les domaines des médias et de l'*entertainment*. Enfin, Mme Catherine Guillouard et M. John Roche ont une longue expérience financière dans des groupes internationaux. Les biographies relatant l'expérience professionnelle des membres du Conseil d'administration figurent au paragraphe 4.1.3.1 ci-dessous.

La durée des mandats des administrateurs est fixée à 3 ans par les statuts de la Société. Les administrateurs sont rééligibles et peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire. Les fonctions du Président cessent de plein droit lorsque l'intéressé atteint l'âge de 70 ans (article 16 des statuts de la Société). Enfin, les administrateurs doivent détenir au moins 200 actions de la Société pendant toute la durée de leur mandat (article 11.2 des statuts de la Société).

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

Composition du Conseil d'administration à la date du présent Rapport Annuel

Nom	Âge	Adresse professionnelle principale	Fonction actuelle au sein de la Société	Autres fonctions	Début du mandat	Échéance du mandat	Comité d'audit	Comité Rémunération, Nomination et Gouvernance	Comité Technologie
Denis Ranque ⁽¹⁾	60	Technicolor 1-5, rue Jeanne-d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux	Administrateur Président du Conseil d'administration	-	Février 2010	AGOA * 2012		Membre	
Frédéric Rose	49	Technicolor 1-5, rue Jeanne-d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux	Administrateur Directeur Général	-	Octobre 2008	AGOA * 2012			
Lloyd Carney ⁽¹⁾	50	Xsigo SYSTEMS 70 W. Plumeria Drive San Jose, CA 95134	Administrateur	CEO de Xsigo Systems	Juin 2010	AGOA * 2013			Président
Loïc Desmouceaux ⁽²⁾	49	Technicolor 1-5, rue Jeanne-d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux	Administrateur, représentant des salariés actionnaires	Market Business Intelligence, Chargé de mission actionnariat salarié	Mai 2003	AGOA * 2014			Membre
Catherine Guilloard ⁽¹⁾⁽²⁾	47	Eutelsat 70, rue Balard, 75015 Paris	Administrateur	Directeur Financier d'Eutelsat	Février 2010	AGOA * 2014	Membre		
Bruce Hack ⁽¹⁾	63	151 Central Park West 10C, New York, NY 10023	Administrateur	-	Février 2010	AGOA * 2013	Membre	Membre	
Didier Lombard ⁽¹⁾	70	c/o Technicolor 1-5, rue Jeanne-d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux	Administrateur	-	Mai 2004	AGOA * 2013			Membre
John Roche ⁽¹⁾	64	c/o Technicolor 1-5, rue Jeanne-d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux	Administrateur	-	Février 2010	AGOA * 2012	Président		
Rémy Sautter ⁽¹⁾⁽²⁾	66	EDIRADIO/RTL 22, rue Bayard, 75008 Paris	Administrateur Vice-président du Conseil d'administration	Président du Conseil de surveillance d'Ediradio/RTL	Janvier 2006	AGOA * 2014		Président	

* Assemblée Générale Ordinaire Annuelle des actionnaires.

(1) Administrateur indépendant.

(2) Les mandats de Mme Catherine Guilloard et de MM. Loïc Desmouceaux et Remy Sautter ont été renouvelés par l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2011 pour une durée de 3 ans.

4.1.3 AUTRES INFORMATIONS SUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1.3.1 Biographie des membres du Conseil d'administration et mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

La présente section contient les biographies et informations sur les mandats des administrateurs au 23 février 2012.

Denis Ranque

M. Denis Ranque est actuellement administrateur dans différentes sociétés internationales ayant leurs sièges sociaux en France. Il a exercé les fonctions de Président-Directeur Général du Groupe Thomson-CSF, actuellement Thales, de janvier 1998 à mai 2009, date à laquelle Thales a changé d'actionnaire de référence. De 1994 à 1998, il a exercé les fonctions de Directeur Général de Thomson Marconi Sonar, la société commune détenue par Thomson-CSF et GEC-Marconi. De 1992 à 1994, il a été Président-Directeur Général de Thomson Sintra Activités Sous-marines. Précédemment, il a exercé diverses fonctions au sein du Groupe Thomson et a été nommé Directeur Général de Thomson Tubes Électroniques en 1989. Il avait rejoint le Groupe Thomson en 1983 en qualité de Directeur Planning. Il a débuté sa carrière au ministère de l'Industrie français, où il a occupé différents postes dans le secteur de l'énergie. En 1999, M. Denis Ranque a été nommé Chevalier de

l'Ordre de la Légion d'Honneur, et en 2008 il a été promu au grade d'Officier du même Ordre. Il est également Officier de l'Ordre National du Mérite. M. Denis Ranque a par ailleurs été nommé Commandant honoraire de l'Ordre de l'Empire Britannique (CBE) en juillet 2004 et Membre de l'Ordre du Mérite de la République Fédérale d'Allemagne en septembre 2010. Il préside le Cercle de l'Industrie et l'Association Nationale Recherche Technologie (ANRT), ainsi que l'École Mines Paris Tech. M. Denis Ranque est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines.

Autres mandats en cours :

EN FRANCE :

Administrateur de Saint-Gobain, CMA-CGM, CGG Veritas, Fonds Stratégique d'Investissement SA et SCILAB-Enterprises SAS.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

Président-Directeur Général et administrateur de Thales.

Frédéric Rose

M. Frédéric Rose est Directeur Général depuis le 1^{er} septembre 2008 et administrateur. Il a également occupé les fonctions de Président du Conseil d'administration du 27 avril 2009 au 17 février 2010.

Avant de rejoindre Technicolor, il a occupé diverses fonctions au sein d'Alcatel-Lucent, dont il était membre du Comité Exécutif. De 2007 à 2008, il était Président de la Région Europe, Asie et Afrique du Groupe. Auparavant, il était Président de la Région Asie Pacifique et Président d'Alcatel Shanghai Bell, la *joint venture* d'Alcatel-Lucent en Chine. M. Frédéric Rose est diplômé de l'Université de Georgetown en affaires étrangères et en droit.

Autres mandats en cours :

EN FRANCE :

Directeur Général de Technicolor SA.

À L'ÉTRANGER :

Administrateur de Logica Plc ;

Vice-Président et administrateur de Technicolor SFG Film Technology Co., Ltd.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

Président du Conseil d'administration de Technicolor SA du 27 avril 2009 au 17 février 2010,

Administrateur d'Alcatel-Lucent Teletas Telekomunikasyon A.S., Alcatel Integracion y Servicios SA, Alcatel-Lucent China Investment Co. Ltd., Alcatel Japan Ltd., Alcatel-Lucent Singapore Pte Ltd., Alcatel Korea Ltd., Alcatel-Lucent Japan Ltd., Alcatel-Lucent Australia Limited, Taiwan International Standard Electronics Limited, Alcatel-Lucent

New Zealand Limited, Alcatel Shanghai Bell Software Co. Ltd., Alcatel Shanghai Bell Co. Ltd.,

Vice-président et membre du Conseil de surveillance d'Alcatel-Lucent Austria AG.,

Vice-président du Conseil d'administration de Zhejiang Bell Technology Co. Ltd., Alcatel (Chengdu) Communication System Co. Ltd., Alcatel Shanghai Bell Software Co. Ltd.,

Vice-président et *Directeur Général* d'Alcatel Shanghai Bell Co. Ltd.,

Président du Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent Philippines Inc., Alcatel-Lucent China Investment Co. Ltd.,

Administrateur de The Weinstein Company Holding LLC.

Lloyd Carney

M. Lloyd Carney est *Directeur Général* et *administrateur* de la société Xsigo depuis 2007. Précédemment, il a dirigé la division Netcool au sein d'IBM. Cette division fournit des outils de management d'infrastructures informatiques et de télécommunication à une clientèle diversifiée dans les domaines de l'entreprise computing, du transport et des réseaux sans fil. Avant son rachat par IBM, il a été nommé *Président-Directeur Général* de la Société Micromuse. M. Lloyd Carney a également exercé les fonctions de *Directeur des Opérations* au sein de la société Juniper Networks, où il a été en charge des ventes, du marketing, de l'ingénierie, de la fabrication et du service clientèle. Il a également supervisé trois divisions de Nortel Networks (Core IP Division, Wireless Internet Division, et Enterprise Data Division). M. Lloyd Carney est *Président* de la fondation Lloyd and Carole Carney.

Autres mandats en cours :

À L'ÉTRANGER :

Administrateur de Xsigo Systems et de Cypress Semiconductor.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

Administrateur de Micromuse et de BigBand Networks.

Loïc Desmouceaux

M. Loïc Desmouceaux est *Vice-Président Market Business Intelligence* de Technicolor depuis novembre 2006. Au sein du Groupe depuis 1988, il a occupé plusieurs postes de direction dans les domaines du marketing, de la stratégie et de la technologie. En 2006, il était *Directeur* de la *Prospective Marketing* et du *Développement Stratégique*. De 2001 à 2005, il a exercé le poste de *Directeur Recherche et Innovation Marketing*. De 1996 à 2001, il occupait le poste de *Directeur Marketing, Interfaces Utilisateurs et Expérience Consommateur*. Entre 1993 et 1996, il a été *Chef de Produit Europe* pour la division Vidéo. De 1988 à 1993, il a exercé les fonctions de *Directeur des Études Marketing* puis de *Chef de Produit* au sein de la division *Télévision Europe*. M. Loïc Desmouceaux est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Bordeaux et de l'École Supérieure de Commerce et d'Administration des Entreprises de Bordeaux.

Autres mandats en cours :

EN FRANCE :

Président du Conseil de surveillance des FCPE Technicolor Gestion et Technicolor Épargne ;
Représentant permanent de Sovemarco Europe SA au Conseil d'administration de la société Sellenium SA ;
Représentant permanent de Sellenium SA au Comité de surveillance de YB Holding SAS ;
Administrateur de Desamais Distribution SA.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

Administrateur de Yvan Béal SA.

Catherine Guillouard

Mme Catherine Guillouard est Directeur Financier et membre du Comité Exécutif du Groupe Eutelsat depuis septembre 2007. Avant 2007, elle a exercé différentes fonctions au sein du Groupe Air France. De 2005 à 2007, elle a occupé le poste de Directeur Financier chez Air France. Précédemment, elle a occupé, au sein d'Air France, les postes de *Senior Vice-president* Ressources Humaines, *Senior Vice-president* des Opérations aériennes, et de *Deputy Vice-president* Contrôle de gestion Corporate. Elle a commencé sa carrière en 1993 au sein de la Direction du Trésor au ministère des Finances au sein du Bureau Afrique Zone franc puis au sein du Bureau des Affaires bancaires. Mme Catherine Guillouard est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration. Elle est également titulaire d'un DESS en Droit Européen.

Autres mandats en cours :

Administrateur d'Aéroports de Paris.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

Membre du Conseil de surveillance d'Atria Capital Partners.

Bruce Hack

M. Bruce Hack est administrateur de sociétés ; il est actuellement Président du Comité d'audit de Demerx, Inc. M. Bruce Hack a occupé le poste de Vice-Président du Conseil d'administration et *Chief Corporate Officer* de Activision Blizzard jusqu'en 2009. De 2004 à 2008, il a exercé les fonctions de Président-Directeur Général de Vivendi Games et de 2001 à 2003, il a été *Executive Vice-President*, Développement et Stratégie au sein de Vivendi Universal. De 1998 à 2001, il a exercé les fonctions de Vice-Président du Conseil d'administration de Universal Music Group et entre 1995 et 1998, il a occupé les fonctions de Directeur Financier de Universal Studios. En 1982, M. Bruce Hack a rejoint Seagram, après avoir travaillé au service de l'US Treasury à

Washington DC en qualité de négociateur. Au sein de Seagram, il a occupé les fonctions de Directeur Financier de Tropicana Products, Inc. et de Directeur Planning Stratégique de The Seagram Company Ltd. M. Bruce Hack est titulaire d'un *bachelor of arts degree* de l'Université de Cornell et d'un *Master Degree in Business Administration* (MBA) en Finance de l'Université de Chicago.

Autres mandats en cours :

À L'ÉTRANGER :

Administrateur de MiMedx Group, Inc. et de Demerx, Inc.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

Administrateur et Directeur Général de Vivendi Games ;
Administrateur et *Vice Chairman* d'Activision Blizzard ;
Administrateur de Jagex Limited et de Jagex Management Inc. ;
Administrateur de iSuppli Corporation.

Didier Lombard

M. Didier Lombard est Président du Conseil de surveillance de la société STMicroelectronics depuis le printemps 2011, il a également exercé les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de France Telecom de mars 2005 à mars 2010, puis de Président du Conseil d'administration jusqu'en février 2011. De 2003 à 2005, il était Vice-Président Exécutif chargé de la mission « Technologies, Partenariats Stratégiques et Nouveaux Usages » de France Telecom. De 1999 à début 2003, M. Didier Lombard a exercé les fonctions d'Ambassadeur délégué aux investissements internationaux et de Président fondateur de l'Agence française pour les investissements internationaux. De 1991 à 1998, il était Directeur Général des Stratégies Industrielles au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie. De 1988 à 1990, il occupait le poste de Directeur Scientifique et Technique au ministère de la Recherche et de la Technologie. M. Didier Lombard est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure des Télécommunications.

Autres mandats en cours :

EN FRANCE :

Membre du Conseil de surveillance de Radiall ;
Administrateur de Thales.

À L'ÉTRANGER :

Président du Conseil de surveillance de STMicroelectronics.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

Président du Conseil d'administration et Directeur Général de France Telecom ;
Président du Conseil d'administration d'Orange.

John Roche

M. John Roche est administrateur et Président du Comité d'audit de la banque Accord. Il a travaillé pour le Groupe Auchan de 1990 à 2010, où il a exercé les fonctions de conseiller du Président, Secrétaire du Conseil d'administration et du Comité d'audit, et Secrétaire du Comité d'audit. Il a également exercé les fonctions d'administrateur et de Président du Comité d'audit du Groupe Adeo. Précédemment, il a occupé diverses fonctions au sein de Citibank, principalement en Asie. M. John Roche est diplômé des Universités de Princeton et Stanford (États-Unis).

Autres mandats et fonctions en cours :

EN FRANCE :

Administrateur de la banque Accord ;
Gérant de la Société ETIMA.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

Administrateur du Groupe Adeo.

Rémy Sautter

M. Rémy Sautter est Président du Conseil de surveillance d'Ediradio/RTL depuis 2000. De 1996 à 2000, il était Directeur Général de CLT Multi Media puis de CLT-UFA Group (Luxembourg). De 1985 à 1996, il occupait le poste de Vice-Président-Directeur Général d'Ediradio/RTL. De 1983 à 1985, il a exercé la fonction de Directeur Financier de Havas. M. Rémy Sautter est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration.

Autres mandats en cours :

EN FRANCE :

Président du Conseil de surveillance d'Ediradio/RTL ;
Président-Directeur Général de la Société immobilière Bayard d'Antin ;
Membre du Conseil de surveillance de M6 ;
Administrateur de PagesJaunes, de SERC/FUN Radio, de SODERA/RTL2, d'IP et d'IP Régions.

À L'ÉTRANGER :

Administrateur de PARTNER Reinsurance Ltd. et de TVI SA Belgique.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

Président du Conseil d'administration de FIVE et de la SICAV Multimédia & Technologies ;
Administrateur de Taylor Nelson Sofres Ltd., de Wanadoo et de M6 Publicité ;
Membre du Conseil de surveillance de Navimo.

4.1.3.2 Déclaration relative à l'absence de condamnation pour fraude, faillite, incrimination au cours des cinq dernières années

À la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil d'administration n'a fait l'objet (i) d'une condamnation pour fraude, (ii) n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels), ou (iv) n'a été empêché par un tribunal (a) d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni (b) d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

4.1.3.3 Conventions réglementées – absence de conflit d'intérêts

La loi française régit strictement les conventions dites « réglementées ». Ces conventions visent notamment les contrats, accords intervenant directement ou par personne interposée entre la Société et son Directeur Général, le cas échéant l'un de ses Directeurs Généraux délégués, l'un de ses administrateurs ou certains actionnaires (actionnaires détenant plus de 10 % des droits de vote ou, s'il s'agit d'une société, la société qui la contrôle) qui ne portent pas sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Ces conventions doivent faire l'objet d'une procédure spécifique d'autorisation préalable par le Conseil d'administration, d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes ainsi que d'une consultation de l'Assemblée Générale des actionnaires, conformément aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce. Voir la section 8.8 « Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés » du chapitre 8 « États financiers » du présent Rapport Annuel.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs, à l'égard de Technicolor, des membres du Conseil d'administration ou des dirigeants de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

À l'exception de l'obligation, prévue par les statuts de la Société, de détenir un minimum de 200 actions pendant la durée de leur mandat, les membres du Conseil d'administration ne sont soumis à aucune restriction contractuelle concernant les actions qu'ils détiennent dans le capital social de la Société. Le protocole intitulé « *Corporate Policy on the Purchase and Sale of Company Shares, Insider Trading and Protection of Material Non-public Information* » définit les règles applicables aux transactions sur les titres de la société Technicolor et prévoit des

fenêtres « négatives » pendant lesquelles les transactions sont interdites. Ce protocole prévoit également que les mandataires sociaux titulaires d'options d'achat ou de souscription d'actions et/ou d'actions gratuites (i) ne sont pas autorisés à procéder à des opérations de couverture des risques conformément au Code AFEP MEDEF et (ii) sont soumis à des périodes d'interdiction d'exercice des options.

4.1.3.4 Arrangements ou accords conclus avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu desquels les membres des organes d'administration ou de direction ont été sélectionnés

À ce jour, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du Conseil d'administration ou un dirigeant de la Société a été sélectionné.

4.1.3.5 Participation des mandataires sociaux dans le capital social de la Société

Conformément à l'article 11.2 des statuts de la Société, chaque administrateur doit détenir 200 actions Technicolor pendant la durée de son mandat.

À la connaissance de la Société, l'état de la participation des mandataires sociaux dans le capital de la Société au 23 février 2012 est le suivant :

Administrateurs présents à la date du présent Rapport Annuel	Actions Technicolor/Parts de Fonds commun de placement d'entreprise ⁽¹⁾
Denis Ranque	2 000
Frédéric Rose	25 600 *
Lloyd Carney	30 000
Loïc Desmouceaux	4 146
Catherine Guillouard	800
Bruce Hack	5 000
Didier Lombard	641
John Roche	8 000*
Rémy Sautter	1 000

* Ces montants tiennent compte des acquisitions réalisées en mars et août 2011 (voir ci-dessous).

Le détail des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux figure au paragraphe 4.4.5 « Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux – actions gratuites ».

Le tableau ci-après fait état des opérations sur titres réalisées au cours de l'exercice 2011 par les dirigeants et autres personnes en application de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier :

Prénom et nom	Date de l'opération	Nature de l'opération	Description de l'instrument financier	Nombre de titres/instruments	Prix unitaire	Montant de l'opération
Frédéric Rose	04/03/2011	Acquisition	Actions	10 000	5,168 €	51 680 €
John Roche	08/03/2011	Acquisition	Actions	4 000	5,1051 €	20 420,40 €
John Roche	03/08/2011	Acquisition	Actions	2 000	3,5808 €	7 161,60 €

4.1.3.6 Contrats de service liant les membres du Conseil d'administration au Groupe

À ce jour, à la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service liant un membre du Conseil d'administration à Technicolor ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages aux termes dudit contrat.

M. Loïc Desmouceaux, administrateur représentant les salariés actionnaires, mandataire social, est lié à la Société par un contrat de travail.

4.1.3.7 Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration

Néant.

4.2 RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES

Ce rapport a été établi par M. Denis Ranque, Président du Conseil, en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Pour la rédaction de ce rapport, le Président a confié la partie gouvernement d'entreprise à la Direction Juridique du Groupe et la partie contrôle interne aux différents départements de la Direction Financière (contrôle de gestion, comptabilité, audit interne, contrôle interne) ainsi qu'à la Direction Juridique et à la Direction Informatique du Groupe. Il a été revu par le Comité d'audit et le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance. Il a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 21 mars 2012.

Les informations relatives à la composition du Conseil d'administration figurent à la section 4.1.2 « Composition et expertise du Conseil d'administration ».

4.2.1 PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.2.1.1 Adhésion au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF

En application de la loi du 3 juillet 2008, transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, le Code AFEP-MEDEF d'avril 2010 est celui auquel se réfère la Société pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, il est précisé que la Société a écarté la recommandation du Code AFEP-

MEDEF concernant la composition du Comité des Rémunérations qui prévoit qu'il « ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social » (cette qualification visant les Présidents et les Directeurs Généraux). Dans sa décision du 17 février 2010, le Conseil d'administration a décidé de fusionner le Comité Rémunérations et le Comité Gouvernance et Nominations et de nommer M. Denis Ranque Président du Conseil d'administration et membre du Comité des Rémunérations, Nominations et Gouvernance. Le Conseil a (i) considéré que l'expérience importante de M. Denis Ranque au sein de groupes industriels est complémentaire de celle de MM. Rémy Sautter et Bruce Hack, (ii) rappelé que le Conseil d'administration compte neuf administrateurs dont sept indépendants et trois Comités, (iii) souhaité que le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance ne comporte que des administrateurs indépendants, et (iv) décidé que M. Denis Ranque (administrateur indépendant) ne siégerait pas au Comité sur toutes les questions concernant le Président du Conseil d'administration qu'il s'agisse de son mandat, de son évaluation ou de sa rémunération. Enfin, il est rappelé que les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général sont dissociées.

4.2.1.2 Cadre des travaux du Conseil – Règlement Intérieur

La préparation et l'organisation des travaux du Conseil sont précisées dans le Règlement Intérieur du Conseil d'administration. Ce règlement a été modifié le 27 janvier 2010 afin de se conformer aux engagements pris par la Société au titre de son Plan de Sauvegarde arrêté le 17 février 2010 par le Tribunal de Commerce de Nanterre, puis le 21 avril 2010. Les principales dispositions du Règlement Intérieur sont résumées ci-après.

Pouvoirs et missions du Conseil

Le Conseil d'administration définit les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société, sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires.

Limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général

D'après la loi et les statuts, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances 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 ou au Conseil d'administration. Par ailleurs, le Directeur Général doit obtenir l'autorisation du Conseil d'administration pour les décisions mentionnées ci-après et relevant de sa compétence.

Afin de se conformer au Plan de Sauvegarde, le Règlement Intérieur du Conseil d'administration de la Société a été modifié aux fins de soumettre les décisions suivantes, considérées comme stratégiques, à une majorité qualifiée de deux tiers des administrateurs :

- (i) l'acquisition ou la cession par tout membre du groupe Technicolor, comprenant la Société et ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce (ci-après le « Groupe ») d'une entité ou d'une activité quelconque, pour un montant supérieur à 25 millions d'euros, apprécié par opération ou par série d'opérations liées ;
- (ii) l'acquisition par la Société de ses propres actions ordinaires (à l'exception de l'acquisition d'actions effectuée dans le cadre d'un plan intéressant les dirigeants ou les salariés au capital social de la Société, de plans de souscription ou d'achat d'actions ou dans le cadre du contrat de liquidité conclu par la Société) ;
- (iii) toute décision relative au paiement de dividendes ou autres distributions ;
- (iv) tout projet de fusion ayant pour objet l'absorption de la Société (ou de l'une de ses principales filiales) par une autre personne morale ;
- (v) toute décision relative à une modification des statuts de la Société, en particulier toute modification ayant pour objet de changer le nombre d'administrateurs de la Société tel que figurant dans les statuts ;
- (vi) l'émission ou l'autorisation d'émettre toutes actions nouvelles (ordinaires ou de préférence) ou toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou au capital de l'une de ses principales filiales, par remboursement, conversion ou échange, ou de toute autre manière (à l'exception des émissions nécessaires à la mise en œuvre du Plan de Sauvegarde homologué par le Tribunal de Commerce de Nanterre dans le cadre de la Procédure de Sauvegarde) ;
- (vii) la modification des termes des principaux contrats de financement ou la conclusion de nouveaux contrats de financement ayant pour effet d'augmenter le niveau d'endettement du Groupe (à l'exception des émissions nécessaires à la mise en œuvre du Plan de Sauvegarde homologué par le Tribunal de Commerce de Nanterre dans le cadre de la Procédure de Sauvegarde) ;
- (viii) l'octroi de sûretés ou garanties à l'un quelconque des créanciers au titre d'une dette financière du groupe Technicolor pour un montant supérieur à 20 millions d'euros, ou toute modification desdites sûretés ou garanties ;
- (ix) la prise de contrôle par toute société du Groupe d'une entité tierce pour un montant excédant 25 millions d'euros ou tout apport, fusion ou scission ayant un impact sur la valeur d'entreprise de la Société supérieur à 25 millions d'euros ;
- (x) la nomination du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général de la Société ;
- (xi) toute décision concernant la liquidation ou la dissolution de la Société (ou de l'une de ses principales filiales), ou toute décision de procéder à une restructuration ;
- (xii) toute décision de mise en œuvre des mécanismes de protection des porteurs d'ORA en cas d'opérations sur le capital visées aux articles L. 228-98 et suivants du Code de commerce ou conformément aux stipulations spécifiques applicables aux ORA en vertu du contrat d'émission ;
- (xiii) la nomination de Commissaires aux comptes ne faisant pas partie d'un réseau de renommée internationale ;
- (xiv) toute décision, par l'un quelconque des membres du Groupe, de transiger un litige en cours lorsqu'une telle transaction résulte pour ledit membre en un paiement supérieur à 10 millions d'euros à sa contrepartie ;
- (xv) tout commencement de litige dont le montant en demande est supérieur à 10 millions d'euros ;
- (xvi) toute décision de modification du plan d'affaires ayant pour effet de réduire l'EBITDA de la Société de plus de 50 millions d'euros sur une base annuelle ;
- (xvii) tout changement significatif dans les principes comptables applicables à Technicolor SA ou à une filiale du Groupe, autres que ceux décidés en application de la loi applicable ou requis par les Commissaires aux comptes de Technicolor SA ou de la filiale concernée.

En outre, conformément à l'article L. 225-35 du Code de commerce, les cautions, avals et garanties données par la Société pour garantir les engagements de tiers font l'objet d'une autorisation du Conseil d'administration. Un compte-rendu est fait annuellement au titre des garanties données.

Comités du Conseil

Le Conseil d'administration est assisté dans l'exercice de ses missions par trois Comités : le Comité d'audit, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance et le Comité Technologie.

Chaque Comité formule dans son domaine de compétence – fixé par sa Charte – des propositions, des recommandations et des avis selon le cas. À ces fins, il peut décider de faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil.

Le Président de chaque Comité établit l'ordre du jour de ses réunions et le communique au Président du Conseil d'administration. Les propositions, recommandations et avis émis par les Comités font l'objet d'un compte rendu au Conseil d'administration.

Réunions du Conseil

Le Conseil d'administration détermine chaque année pour l'année à venir, sur proposition de son Président, un calendrier de ses réunions.

Ce calendrier prévoit les dates des réunions périodiques du Conseil (pour l'information financière trimestrielle, les résultats annuels de l'année passée, les résultats du premier semestre, la réunion précédant l'Assemblée Générale Ordinaire, etc.). Outre les réunions prévues par le calendrier, le Conseil d'administration se réunit en fonction de l'actualité de la Société. Si cela s'avère nécessaire, les administrateurs se réunissent en sessions de travail. Par ailleurs, les administrateurs se réunissent régulièrement en *executive sessions*, auxquelles le Directeur Général ne participe pas.

4.2.1.3 Travaux du Conseil d'administration en 2011

En 2011, le Conseil s'est réuni à sept reprises, avec un taux de participation de 98,41 %.

Le tableau ci-après détaille les taux de participation par administrateur :

Administrateurs	Pourcentages de participation
Denis Ranque	100 %
Frédéric Rose	100 %
Lloyd Carney	100 %
Loïc Desmouceaux	100 %
Catherine Guillouard	100 %
Bruce Hack	100 %
Didier Lombard	100 %
John Roche	100 %
Rémy Sautter	85,71 %

Droit des administrateurs à l'information

Le Président du Conseil d'administration est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. L'article 20.3 du Règlement Intérieur du Conseil prévoit qu'« en dehors des réunions du Conseil, les administrateurs reçoivent les informations importantes concernant la Société et sont informés de tout événement ou de toute évolution qui pourraient avoir une incidence importante sur les opérations de la Société ».

Le Conseil d'administration peut, lors de ses différentes réunions, entendre notamment les Conseils financiers et juridiques assistant la Société. Il peut également bénéficier de visites de sites Technicolor.

Devoirs des administrateurs

Les membres du Conseil d'administration sont tenus à une obligation générale de confidentialité en ce qui concerne le contenu des délibérations du Conseil et de ses Comités ainsi qu'à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel ou présentées comme telles par son Président.

Le Règlement Intérieur précise que chaque administrateur est tenu d'informer le Président de toute situation le concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts avec la Société ou une des sociétés du Groupe ; le Président recueille, s'il y a lieu, l'avis du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance.

En 2011, le Conseil d'administration a revu l'information financière trimestrielle, semestrielle et annuelle de la Société et le processus d'établissement de ces informations : budget annuel 2011, comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2010 et du premier semestre 2011, chiffres d'affaires trimestriels des premier et troisième trimestres 2011. Il a revu les principales questions comptables, notamment les dépréciations de survaleurs. Chacune des réunions du Conseil appelées à arrêter les comptes trimestriels, semestriels et annuels, a été précédée d'une ou plusieurs réunions du Comité d'audit, lequel a systématiquement fait un rapport au Conseil sur les questions examinées lors de ces réunions. Par ailleurs, le Conseil d'administration a revu les communiqués de presse émis à l'issue de chaque Conseil, ainsi que le document de référence, après examen par le Comité d'audit et le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance pour les sections relevant de leur domaine de compétence.

Le Conseil d'administration a poursuivi les travaux liés à l'endettement financier et a approuvé les termes et conditions des avenants négociés avec les créanciers seniors de la Société modifiant les accords portant sur la Dette Restructurée, modifications portant principalement sur les dispositions relatives aux acquisitions, cessions et *joint ventures*.

Le Conseil a revu et approuvé le plan stratégique de la Société à deux reprises, a approuvé le plan à trois ans et a suivi de façon régulière la performance opérationnelle et les plans d'action correspondants.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a approuvé la cession de la participation dans ContentGuard Holdings Inc.

Sur le plan de la gouvernance, le Conseil d'administration a procédé à l'évaluation de son Président, ainsi que de la performance du Directeur Général et sa rémunération.

Il a par ailleurs réalisé une autoévaluation de sa performance et de celle des différents Comités pour l'année 2011, par le biais d'un questionnaire détaillé proposé par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance et soumis à l'ensemble des administrateurs. Ce questionnaire comportait une série de questions sur les thèmes suivants : structure, missions, fonctions et fonctionnement du Conseil, organisation et fonctionnement des Comités. Les résultats de cette autoévaluation ont fait l'objet d'un examen par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, puis ont été revus par le Conseil lors de sa réunion du 21 mars 2012.

Le Conseil d'administration a également adopté un plan d'incitation à long terme du Management et des collaborateurs clés du Groupe.

Enfin, il s'est prononcé sur l'indépendance de chacun des membres du Conseil d'administration.

4.2.1.4 Composition et travaux des Comités du Conseil

Le Comité d'audit

Adhésion au rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'audit

La Société s'est référée au rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'audit émis le 22 juillet 2010.

Composition

Le Comité d'audit est composé de M. John Roche (Président), Mme Catherine Guillouard, et M. Bruce Hack.

Le Conseil d'administration du 17 février 2010, qui s'est penché sur la composition du Comité d'audit a considéré que sa composition était conforme aux exigences de l'article L. 823-19 du Code de commerce issues de l'Ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 et aux préconisations du rapport du groupe de travail de l'AMF émis le 22 juillet 2010. En effet, les trois membres du Comité sont considérés par le Conseil d'administration comme indépendants au regard du Code AFEP-MEDEF (voir la section 4.1.2 « Composition et expertise des membres du Conseil d'administration » du présent chapitre). D'autre part, le Conseil d'administration du 17 février 2010 a considéré que Mme Catherine Guillouard répond à la qualification d'expert financier au sens de l'ordonnance du 8 décembre 2008. Par ailleurs, MM. John Roche et Bruce Hack disposent de compétences particulières en matière financière.

Mission

La mission et l'organisation des travaux du Comité d'audit sont définies par la réglementation (Ordonnance du 8 décembre 2008), sa Charte, ainsi que par le Règlement Intérieur du Conseil. En 2010, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance et du Comité d'audit, la Charte du Comité a été amendée afin de tenir compte des évolutions réglementaires et des recommandations de place.

Le Comité assiste le Conseil d'administration dans l'exercice de ses responsabilités concernant l'information financière et sa communication, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques, l'audit interne, et les procédures internes de vérification du respect des lois et réglementations en vigueur. Il examine notamment les projets de comptes sociaux et consolidés avant leur présentation au Conseil d'administration et vérifie que les procédures utilisées concourent à ce que les comptes reflètent avec exactitude et sincérité la réalité de l'entreprise et sont conformes aux règles comptables.

De même, le Comité d'audit donne son avis et formule des propositions au Conseil sur la nomination, la mission, les travaux, la rémunération et la révocation des Commissaires aux comptes. Dans le respect de la réglementation applicable, le Comité donne en outre son autorisation, ou adopte des procédures pour l'autorisation des missions autres que les missions d'audit effectuées par les Commissaires aux comptes.

Conformément à l'ordonnance du 8 décembre 2008, les travaux du Comité d'audit portent également sur l'appréciation de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

Enfin, le Comité d'Audit revoit les travaux menés par le Comité d'Éthique, ce qui inclut les cas soulevés dans le cadre de la procédure dite du « devoir d'alerte » (whistleblowing procedure). Le Comité d'Éthique rapporte au Comité d'audit (voir section 4.2.2.2 « Cadre général de contrôle » ci-dessous).

Organisation des travaux du Comité

Le Comité d'audit se réunit au moins quatre fois par an, et à chaque fois que cela est nécessaire avant une réunion du Conseil d'administration selon un plan de travail annuel établi. Dans le cadre de ses missions, le Comité peut échanger avec les Commissaires aux comptes, en l'absence des dirigeants ou des personnes participant à l'élaboration des états financiers. Il peut, sur simple demande, entendre les auditeurs internes en l'absence de la Direction Générale.

Le Comité d'audit peut faire appel aux services d'experts internes ou externes au Groupe, notamment des avocats-conseils, des comptables ou d'autres conseillers ou experts spéciaux ou indépendants.

Les Commissaires aux comptes participent à chacune des réunions du Comité d'audit.

Le processus de revue des comptes annuels et semestriels par le Comité d'audit comprend une première réunion pour la revue des premiers éléments de clôture et une seconde réunion portant sur la revue des comptes. Pour des raisons pratiques tenant à la présence d'administrateurs résidant à l'étranger au Comité d'audit, cette seconde réunion peut parfois avoir lieu la veille de la réunion du Conseil d'administration.

Rapport d'activité du Comité d'audit

Le Comité d'audit s'est réuni à six reprises au cours de l'année 2011, avec un taux de participation de 100 %.

Au cours de l'année 2011, le Comité d'audit a examiné l'information financière suivante : comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2010 et du premier semestre 2011, chiffre d'affaires des premier et troisième trimestres 2011. Le Comité d'audit s'est penché sur les questions comptables relatives à la clôture des comptes de l'exercice 2010, du premier semestre 2011 et de l'exercice 2011. Il a, en particulier, procédé à une revue approfondie des dépréciations et des principales questions comptables de clôture. L'examen des comptes a fait l'objet de présentations du Directeur Financier de la Société et des Commissaires aux comptes.

Dans le cadre de ses missions, le Comité a porté son attention sur la situation d'endettement et la trésorerie du Groupe. Il s'est à ce titre penché sur les procédures mises en place par le Groupe pour le suivi et la gestion opérationnelle de la trésorerie et des politiques de couverture de change.

Le Comité a par ailleurs procédé à la revue annuelle de l'évaluation des risques et à la revue approfondie de certains risques (*Technicolor*

Risk Management). Il a revu les plans d'audit interne semestriels et leurs résultats, les procédures de contrôle interne et celles relatives à la sécurité, à l'informatique et aux assurances.

Le Comité d'audit a en outre revu le fonctionnement du Comité d'Éthique.

Le Comité d'audit a examiné le plan d'audit des Commissaires aux comptes et a revu la question de l'indépendance des Commissaires aux comptes, lesquels lui ont confirmé leur indépendance.

Enfin, le Comité d'audit a procédé à une évaluation de son fonctionnement au cours de l'exercice 2011.

Le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance

Le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance est composé de MM. Rémy Sautter (Président), Denis Ranque et Bruce Hack.

Mission

Le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance émet des propositions relatives à la gouvernance de la Société, notamment concernant l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration. Il émet des propositions au Conseil d'administration en vue de la nomination des membres du Conseil d'administration, du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et des membres des Comités du Conseil.

En outre, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance émet des recommandations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et le montant des jetons de présence des administrateurs à soumettre à l'assemblée générale des actionnaires. Il émet également des propositions concernant les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et les attributions gratuites d'actions aux salariés du Groupe, et plus généralement concernant les outils d'actionariat salarié et d'épargne salariale, et émet des avis sur la cohérence entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux avec celle des autres dirigeants et celle des salariés.

Rapport d'activité du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance

Le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance s'est réuni à quatre reprises au cours de l'année 2011, avec un taux de participation de 91,6 %.

En 2011, le Comité s'est penché sur les éléments de rémunération variable du Directeur Général (voir la section 4.4 « Rémunérations et avantages des mandataires sociaux ») et sur la mise en œuvre d'un plan d'incitation à long terme du management (LTIP) reposant sur l'attribution d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites (voir la sous-section 6.1.4 « Programmes d'options de souscription ou d'achat d'actions et plans d'attribution gratuite d'actions » du chapitre 6 « Informations sociales et développement durable »).

Le Comité a revu le plan de succession du Directeur Général et des membres du Comité Exécutif mis en place par la Société et le plan de revue des talents du Groupe (*Talent review*), décrivant notamment les méthodes de sélection et de formation hauts potentiels et contributeurs clés du Groupe.

Sur le plan de la gouvernance, le Comité a recommandé le renouvellement des mandats de Mme Catherine Guillouard et de MM. Loïc Desmouceaux et Rémy Sautter. En outre, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance du 22 février 2012 puis le Conseil d'administration du 23 février 2012 ont examiné la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle.

Enfin, le Comité a revu les résultats de l'auto évaluation du fonctionnement du Conseil et de celui de ses Comités en 2011 (voir ci-dessus).

Le Comité Technologie

Composition

Le Comité Technologie est composé de MM. Lloyd Carney (Président), Didier Lombard et Loïc Desmouceaux.

Mission

Le Comité Technologie examine les questions relatives à l'innovation et à la recherche. Il émet des avis et recommandations au Conseil d'administration sur les différents choix technologiques qui se présentent à lui, et participe à la définition de l'orientation stratégique de la Société. Le Comité effectue ses travaux en relation avec le Directeur Scientifique, le Directeur du segment Technologie et le Directeur de la Recherche et Innovation.

Rapport d'activité du Comité Technologie

Le Comité Technologie s'est réuni à deux reprises au cours de l'année 2011, avec un taux de participation de 100 %.

Le Comité a revu le programme « Excellence » visant à améliorer la performance opérationnelle de l'activité Maison Connectée et s'est penché sur le statut du projet « Revolution », portant sur Maison Connectée.

Il a par ailleurs revu l'organisation de l'activité Recherche & Innovation et les principaux programmes de recherche en cours et les transferts effectifs de technologie pour l'année écoulée. En juillet, il a examiné la pertinence des projets Recherche & Innovation et de quelle manière ils viennent en support de la stratégie relative aux licences de brevets et de technologie ou des autres segments du Groupe. Il a également examiné la pertinence de ces projets par rapport aux futurs produits électroniques de consommation et a passé en revue la composition du portefeuille de brevets et les grandes tendances par type d'applications.

Le Comité a également suivi l'ouverture du laboratoire de recherche de Palo Alto en Californie et s'est penché sur la composition et les conclusions des travaux du Conseil Scientifique. Enfin, il a procédé à une revue complète de la feuille de route technologique pour le projet « MediaNavi » (M-GO).

Une des réunions s'est tenue lors du salon professionnel CES à Las Vegas. Les membres du Comité ont ainsi pu assister aux démonstrations de technologies et produits effectuées par les équipes Technicolor sur les stands du salon et passer en revue les principales innovations des concurrents.

4.2.1.5 Autres informations du rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce

Les principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages sociaux de M. Frédéric Rose, Directeur Général, sont traités au paragraphe 4.4.2 ci-après. Les principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les jetons de présence et autres rémunérations des mandataires sociaux sont traités au paragraphe 4.4.4 ci-après.

Les informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions et l'attribution gratuite d'actions aux mandataires sociaux sont fournies aux paragraphes 4.4.5 ci-après et à la section 6.1.4 « Programmes d'options de souscription ou d'achat d'actions et plans d'attribution gratuite d'actions » du chapitre 6 « Informations sociales et développement durable ».

Participation des actionnaires aux assemblées générales

Il n'existe pas de modalité particulière relative à la participation des actionnaires aux assemblées générales de la Société. Pour davantage d'informations sur les conditions de participation aux assemblées, voir la sous-section 7.2.5 « Assemblées d'actionnaires » du chapitre 7 « Informations complémentaires ».

4.2.2 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

Les procédures de contrôle interne visées par la présente section sont applicables à la Société et à l'ensemble de ses filiales, et relèvent de la responsabilité de chaque salarié de Technicolor.

Les principaux éléments entrant dans la préparation du présent rapport sont (i) le respect de la Loi de Sécurité Financière (LSF), (ii) l'Ordonnance n°2008-1278 du 8 décembre 2008 et les directives de l'AMF concernant la gestion des risques et le contrôle interne, et (iii) les travaux de l'audit interne.

Fin décembre 2010, le Conseil d'administration de Technicolor a approuvé le principe d'un retrait volontaire de la cote de ses *American Depository Shares* (« ADS ») sur le New York Stock Exchange (NYSE), et de la fin de l'enregistrement de ses titres selon le *Securities Exchange Act* de 1934 des États-Unis. Le Conseil d'administration a donné pouvoir au Directeur Général pour mettre en œuvre la décision de retrait de la cote et de fin d'enregistrement, décision qui fut communiquée le 28 février 2011.

Le 11 mars 2011, la Société a déposé un formulaire « Form 25 » auprès du NYSE et de la Securities and Exchange Commission (« SEC ») et le retrait de la cote a pris effet le 21 mars 2011. Le 24 mars 2011, la Société a déposé un formulaire « Form 15-F » auprès de la SEC, initiant ainsi le processus de fin d'enregistrement. Sur dépôt du formulaire « Form 15-F », les obligations incombant à la Société en vertu du *Securities Exchange Act* ont immédiatement été suspendues.

Suite au retrait de la cote, le Groupe a décidé de conserver un niveau élevé d'exigences en matière de préparation des états financiers, capitalisant sur le travail précédemment accompli. Ce processus est actuellement révisé de manière approfondie, afin de mieux corréliser le contrôle interne, la gestion des risques et les objectifs stratégiques de Technicolor. Le projet « 8TIC'S » a vu le jour début 2011 ; il vise à maintenir et à étendre la portée du contrôle interne au-delà de la préparation des états financiers, grâce à une approche par les risques.

4.2.2.1 Objectifs et mise en œuvre des procédures de contrôle interne

Objectifs des procédures de contrôle interne

Le référentiel de contrôle interne du Groupe vise les principaux objectifs suivants :

- application des instructions et des directives définies par les organes de direction du Groupe, en ligne avec les objectifs globaux de la Société et les risques associés ;
- fonctionnement approprié des processus internes de la Société, notamment ceux qui relèvent de la sécurité de ses actifs – tous les

processus opérationnels, industriels, commerciaux et financiers sont concernés ;

- respect des lois et règlements applicables afin de déterminer les normes comportementales que la Société incorpore dans ses objectifs de conformité ;
- fiabilité des informations financières obtenues par la mise en œuvre des procédures de contrôle interne.

Le contrôle interne vise à prévenir et à atténuer les risques résultant de la conduite de l'activité du Groupe et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant pas fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

Pour atteindre ces objectifs, les contrôles internes doivent être mis en œuvre au niveau des entités légales et des différentes catégories d'opérations et de transactions réalisées par le Groupe.

Méthodologie de contrôle interne

La nouvelle méthodologie de contrôle interne repose sur trois piliers :

- une autoévaluation de la mise en œuvre des contrôles par les entités les plus importantes (premier champ d'application). Ces contrôles autoévalués visent à atténuer les plus gros risques affectant Technicolor, identifiés par le processus de gestion des risques défini au plus haut niveau du Groupe. En 2011, 195 responsables de contrôles ont été chargés d'autoévaluer 4 683 contrôles concernant des processus financiers et non financiers ;
- des tests indépendants gérés par l'audit interne, couvrant 20 % des contrôles autoévalués. Ces tests visent à assurer l'efficacité du référentiel de contrôle interne de Technicolor. Ils sont effectués par les auditeurs internes, les coordinateurs du contrôle interne et les membres de l'équipe de contrôle interne centrale ;
- un questionnaire couvrant huit questions de contrôle interne clés (revue des offres commerciales, suivi des coûts, budget et prévisions, politiques éthiques, délégation des pouvoirs, supervision juridique, plans de succession et suivi du contrôle interne), rempli et signé par les Responsables et les Contrôleurs Financiers des Activités/Divisions/Fonctions (35 personnes). Ce questionnaire d'évaluation couvre le premier champ d'application et toutes les autres entités (champ d'application secondaire). Ainsi, le nouveau référentiel s'applique à toutes les entités du Groupe.

L'équipe de contrôle interne surveille en continu le programme de tests du contrôle interne en suivant les principaux indicateurs de mesure de la performance, tels que les taux d'achèvement des autoévaluations et des tests indépendants, les taux d'insuffisance et le degré des insuffisances constatées. Elle communique régulièrement avec les personnes concernées par le contrôle interne, y compris par le biais de formations dédiées à l'approche et aux outils devant être utilisés, ainsi que par le biais de rapports au Comité d'audit.

La Direction aide à résoudre les insuffisances et participe activement à la mise en œuvre des mesures correctives soulevées pendant la campagne de contrôle interne.

Le service d'audit interne et l'équipe de contrôle interne sont fortement corrélés afin de bien coordonner les attentes des entités et celles des cadres dirigeants.

4.2.2.2 Cadre général de contrôle

Valeurs éthiques et principes de comportement des dirigeants du Groupe

Ces valeurs et principes sont définis dans deux documents cadre du Groupe : la Charte Éthique du Groupe et la Charte Éthique Finance.

Charte Éthique du Groupe

Créée en 1999 et remise à jour en 2006, la Charte Éthique est un document qui pose les principes éthiques et légaux devant être respectés par le Groupe et ses salariés. La Charte Éthique comprend quatre dimensions fondamentales (« Nous respectons les personnes », « Nous respectons l'environnement », « Nous valorisons l'intégrité » et « Nous valorisons la créativité »). Le Groupe promeut l'égalité des chances et la diversité, encourage ses employés à se développer et veille à l'hygiène et la sécurité. Le Groupe s'engage également à appliquer un ensemble cohérent de programmes et de politiques de protection de l'environnement. Enfin, en tant que spécialiste des technologies des médias, le Groupe doit protéger et optimiser ses propres inventions et sa Propriété intellectuelle.

Le Groupe a également mis en place en 2006 un Comité d'Éthique, dont la responsabilité est de traiter de l'ensemble des problèmes d'éthique qui pourraient survenir dans chacune des activités du Groupe. Le Comité d'Éthique est régi par la Charte Éthique et la Charte du Comité d'Éthique. Ce Comité se réunit au moins une fois par trimestre, et peut se réunir plus fréquemment si nécessaire.

Depuis 2008, le Groupe a déployé des programmes de formation. Un ensemble de formations en ligne (*online training*) sur diverses règles et obligations en matière d'éthique a été lancé. Des formations spécifiques ont aussi été organisées dans certains sites ou pour certaines fonctions. Ces programmes de formation ont concerné environ 4 000 personnes au sein du Groupe en 2008 et 2009, et plus de 9 000 personnes en 2010-2011.

Enfin, le Groupe a mis en place en 2006 une politique en matière de droit d'alerte professionnelle (*Whistleblowing Policy*), qui permet à tout employé ou détenteur d'informations de porter à l'attention du Comité d'Éthique les pratiques qui pourraient être considérées comme suspectes en matière financière, comptable ou bancaire, ainsi que toute violation des lois anti-corruption. En 2010, le Groupe a déployé une solution qui donne la possibilité aux employés américains d'alerter de façon simple et confidentielle via un outil en ligne et une ligne téléphonique gérés par un fournisseur indépendant.

La Charte Éthique (en français et en anglais), la politique d'alerte (en français et en anglais), et les procédures annexes peuvent être consultées par l'ensemble des employés du Groupe via le site Intranet du Groupe.

Charte Éthique Finance

Afin de renforcer la prise en compte de la dimension éthique des activités liées à la Finance, Technicolor a adopté une Charte Éthique spécifique pour les fonctions financières. Cette Charte est une extension de la Charte Éthique applicable à tous les employés du Groupe.

Adoptée en décembre 2005, cette Charte est signée par le Directeur Général et le Directeur Financier et est diffusée aux collaborateurs clés de l'organisation financière du Groupe.

Cette Charte promeut l'application des règles suivantes : agir honnêtement, avec intégrité et éviter les conflits d'intérêt, assurer une information exacte, complète et objective, respecter toute règle, publique ou privée, à laquelle le Groupe est soumis, agir de bonne foi sans déformer un fait matériel ou laisser son jugement être influencé, respecter la confidentialité de l'information, partager et maintenir des connaissances et compétences appropriées, promouvoir une attitude éthique dans son entourage, utiliser et administrer raisonnablement les actifs sous sa supervision, reporter toute violation connue ou présumée de cette Charte.

La Charte Éthique du Groupe et la Charte Éthique Finance sont disponibles sur le site Internet de la Société www.technicolor.com ou sur simple demande auprès de la Société.

Bien que le Groupe ne soit plus sujet aux exigences « SOX » suite au retrait de la cote sur le NYSE et la fin de l'enregistrement auprès de la SEC (comme décrit précédemment), la Charte Éthique Finance devrait être maintenue dans les années à venir.

Direction du Groupe et processus de décision

Au 31 décembre 2011, la Direction du Groupe était organisée autour de quatre instances principales :

- le Comité Exécutif ;
- le Comité de Direction ;
- le réseau de management (*Senior Leadership Team*) ;
- les responsables de pays (*Technicolor Country Head*).

Placé sous l'autorité du Directeur Général du Groupe, le Comité Exécutif est composé de huit membres. Il est constitué des Directeurs Exécutifs et des Directeurs en charge des principales divisions opérationnelles et des principales fonctions centrales (Finance, Ressources Humaines, etc.). Le Comité se réunit toutes les deux semaines pour examiner à la fois la performance financière (ventes, résultat opérationnel et flux de trésorerie) des différentes activités par rapport au budget, les développements stratégiques et les principaux événements de la vie du Groupe (contrats commerciaux, partenariats, investissements, etc.).

Le Comité de Direction, créé en 2010, comprend les membres du Comité Exécutif ainsi que des cadres représentant les principales fonctions et divisions du Groupe. Sa responsabilité est de garantir la réalisation des objectifs du Groupe et de promouvoir le leadership à travers le Groupe. Il se réunit tous les mois.

Le réseau de management (*Senior Leadership Team*), dont les membres reflètent la diversité du Groupe en termes d'organisation et d'activité, agit en tant que levier opérationnel du Comité de Direction. Il accueille tous les Vice-Présidents Séniors, nommés par le Directeur Général, qui, avec les membres du Comité Exécutif et du Comité de Direction, forment un groupe de leaders de près de 50 personnes. Il a également pour mission d'être un forum de qualité visant à présenter de nouvelles idées et à nourrir les débats et la communication au sein du Groupe. Ce réseau se réunit au moins deux fois par an.

Ensemble, ces trois instances de management permettent d'assurer un processus de décision rapide et réactif et des mises en œuvre efficaces.

Dans la plupart des pays où opère Technicolor, des cadres ont été nommés responsables de pays (*Technicolor Country Head*). Leur première priorité est de promouvoir une approche unifiée auprès des salariés, des clients locaux et des fonctions de support. Ils sont également en charge des efforts de représentation locale, de la gestion des performances et des décisions d'investissement de Technicolor.

Le Groupe tient des revues trimestrielles pour chacune des divisions. Ces revues (*Quarterly Business Reviews*) ont pour objet l'analyse de la performance des activités, le suivi de l'avancement de chacun des programmes, l'analyse d'un ensemble d'indicateurs clés de performance ainsi que la discussion de tout sujet opérationnel qui nécessiterait d'être porté à l'attention du management. Ces programmes couvrent, en particulier, les aspects clients, l'introduction de nouveaux produits, la performance opérationnelle, la transformation, la gestion de la réduction des coûts ou encore les programmes de développement en matière de Ressources Humaines.

Enfin, afin de gérer et d'optimiser au mieux l'allocation de ressources à travers l'organisation, un Comité d'investissement a été mis en place en 2010. Le Comité d'investissement regroupe le Directeur Général, des Directeurs Exécutifs et le Secrétaire Général. Le Comité d'investissement valide les décisions portant sur les investissements et engagements financiers (opportunités commerciales, achats d'immobilisations, restructuration, fusions-acquisitions, cessions, etc.). Le Comité d'investissement s'assure que les décisions d'investissement du Groupe sont conformes aux règles de Gouvernance établies par le Conseil d'administration, et aux obligations liées aux accords sur la dette. Le Comité d'investissement constitue un point clé des procédures de contrôle interne du Groupe. Il se réunit toutes les semaines.

Gestion des risques

En 2005, un projet mondial d'évaluation des risques d'entreprise (*Enterprise Risk Assessment*, ci-après « ERA ») a été lancé par la Direction du Groupe. L'objectif de ce processus ERA est d'identifier, d'évaluer, de valider, et de surveiller les risques qui pourraient impacter la réussite des objectifs du Groupe à court terme et à long terme.

Le processus d'évaluation mondiale des risques permet d'identifier les risques opérationnels, qui sont notamment répertoriés dans le chapitre 3 « Facteurs de risques ». Une fois cette évaluation faite, le Groupe passe alors de l'étape d'identification des risques à celle du management des risques. Le processus de management des risques consiste à identifier qui est en charge de l'élaboration et du suivi du plan d'action pour gérer le risque et comment en suivre l'évolution. L'ensemble de ce dispositif de gestion des risques s'intitule *Technicolor Risk Management (TRM)*.

En 2009, suite à la réorientation stratégique du Groupe et aux changements de management, l'approche concernant la gestion des risques a été revue. De ce fait, l'identification et l'évaluation des risques sont désormais menées par le Comité Exécutif pour l'ensemble du Groupe. En 2010 et en 2011, des responsables ont été nommés en charge des principaux risques à l'échelle du Groupe. Ces responsables sont soit des membres du Comité Exécutif, soit des personnes sous leur responsabilité. Leur rôle consiste à analyser les risques et à mettre en place des plans d'action pour les gérer. Ils sont également chargés de suivre les risques.

Le processus d'évaluation des risques fait l'objet de rapports présentés au Comité Exécutif et au Comité d'audit. Il implique le département d'audit interne du Groupe.

4.2.2.3 Audit interne

Le département audit interne du Groupe présente les conclusions de ses audits à la Direction du Groupe. Le Comité d'audit revoit et approuve le plan d'audit deux fois par an et est informé des principaux résultats des audits. L'audit interne apporte une assistance méthodologique dans le processus de gestion des risques.

L'audit interne du Groupe comprend environ 12 auditeurs situés sur trois sites clés du Groupe (Issy-les-Moulineaux en France, Indianapolis et Burbank aux États-Unis). Le responsable en chef de l'audit est basé à Issy-les-Moulineaux.

L'audit interne intervient dans les domaines suivants : processus opérationnels, audits financiers, processus financiers transversaux ou locaux, revue de projets ou de contrats significatifs, audits de conformité, missions de suivi des audits déjà réalisés. En 2011, l'audit interne a réalisé 34 missions d'audit (contre 37 en 2010) intervenant, sur les bases d'une approche par les risques, sur l'ensemble des segments et des fonctions centrales du Groupe.

4.2.2.4 Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Le contrôle interne relatif à la publication des informations comptables et financières repose sur l'organisation du Contrôle de Gestion et l'ensemble des procédures et des contrôles financiers (processus budgétaire, reporting mensuel comptable et de gestion et élaboration des prévisions, reporting trimestriel de revue de performance financière et opérationnelle) ainsi que sur l'audit interne et le département de la comptabilité du Groupe, qui regroupe les équipes en charge de l'application du référentiel et des principes comptables, et les centres de services partagés.

Sous l'autorité du Directeur Financier, les équipes en charge sont responsables :

- de l'établissement des comptes consolidés du Groupe et des comptes sociaux de la Société ;
- de la préparation du budget et du suivi de son exécution à travers le reporting mensuel de gestion et de performance ;
- de la mise en place des principes, procédures et référentiels comptables et de gestion du Groupe et de leur mise à jour lors de changements de normes.

L'organisation financière du Groupe suit son organisation opérationnelle, basée sur trois segments (Services Entertainment, Distribution Numérique et Technologie) regroupant onze divisions, elles-mêmes organisées en plusieurs activités. Un segment additionnel (regroupant Fonctions Centrales du Groupe et Autres activités) vient compléter cette organisation. Chacune de ces divisions et activités est sous la responsabilité d'un contrôleur, assisté d'une équipe de contrôle de gestion, en charge du budget, du reporting et de l'analyse de la performance et de la préparation des prévisions. La comptabilisation des opérations au sein des entités légales est, pour la plus grande partie, effectuée par deux centres internes de services partagés. Les équipes comptables travaillent en appliquant le référentiel et les principes comptables du Groupe, tout en restant en liaison, par l'intermédiaire de contrats de services, avec l'organisation du Contrôle de Gestion.

Processus budgétaire

Le processus budgétaire est décliné pour l'ensemble des segments et divisions du Groupe. Les principales étapes du processus budgétaire sont les suivantes :

- au cours des mois de septembre et octobre, élaboration par chaque division d'un budget pour chaque trimestre de l'année suivante, sur la base d'analyses et de projections de marché, et revue de tendances : structure de coûts, analyse de la base clients, besoins fournisseurs et investissements. Cela inclut également les principales initiatives stratégiques et leur impact financier sur le budget (et au-delà) et une analyse de risques et d'opportunités ;

- en novembre et décembre, revue et approbation par la Direction Générale des propositions de plans d'actions et de budgets consolidés au niveau des divisions ;
- approbation du budget par le Conseil d'administration au plus tard en début d'année suivante ;
- division du budget par entités en périodes mensuelles qui servent de référence pour le reporting mensuel du Groupe.

Dans le cadre du processus budgétaire, des indicateurs de mesure de la performance sont calculés par division et font l'objet d'une analyse et d'un suivi mensuel.

Revue de performance financière et opérationnelle

L'organisation du Contrôle de Gestion revoit la performance financière du Groupe de façon périodique :

- tous les mois :
 - le reporting de la performance est géré par l'organisation du Contrôle de Gestion et une revue détaillée effectuée lors de la clôture des états financiers (analyse des écarts par rapport au budget et à l'année précédente) est présentée à la Direction Générale,
 - élaboration par chaque division des Prévisions pour le trimestre en cours et le trimestre à suivre et présentation également à la Direction Générale ;
- tous les trimestres :
 - reporting de la performance opérationnelle *via* une revue d'activité (revue des principaux indicateurs de mesure de la performance, des risques et opportunités, des données de marché et de la concurrence, analyse du portefeuille de clients, revue des programmes stratégiques) avec la Direction Générale et clôture des états financiers,
 - élaboration au début de chaque trimestre, par chaque division des Prévisions pour le trimestre en cours et les trois trimestres suivants (portant sur les principaux indicateurs du compte de résultat tels que les ventes, l'EBITDA ajusté ainsi que les éléments du cash-flow opérationnel). Ces prévisions sont consolidées et présentées à la Direction Générale.

Reporting comptable et de gestion et travaux de clôture

Les données comptables et financières sont consolidées dans un même outil de reporting.

À la fin de chaque mois, les entités du Groupe reportent leurs chiffres dans cet outil. L'outil de reporting du Groupe utilise un plan de comptes régulièrement mis à jour. Les principaux soldes comptables et financiers consolidés au niveau du Groupe sont analysés par l'équipe du contrôle de gestion et sont revus par le Comité Exécutif du Groupe.

Le processus de clôture des comptes semestriels et annuels se déroule en deux temps. La première étape consiste en une revue préclôture (*hard close*) réalisée en mai et octobre. Elle est déclenchée par l'envoi d'instructions préparées par la Direction Comptable du Groupe. Des procédures définissent les contrôles et les opérations qui doivent être effectués au niveau de l'entité (entrées dans les livres comptables, réconciliations...) et les personnes habilitées à les accomplir.

Cette étape s'accompagne d'une première série de travaux menés par les Commissaires aux comptes, réalisée d'abord à l'échelon local dans la majorité des entités légales du Groupe, puis au niveau du Groupe. Cette préclôture permet d'identifier les points les plus complexes, qui, le cas échéant, sont portés à la connaissance de l'équipe de direction.

La deuxième étape se déroule en juillet et en janvier/février et permet de finaliser les comptes semestriels et annuels en normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*).

À l'issue de chaque mois, une présentation des résultats du Groupe (mois et trimestre en cours) est réalisée à l'intention du Comité Exécutif. À l'issue de chaque clôture trimestrielle une présentation des résultats trimestriels (et le cas échéant semestriels ou annuels) est réalisée à l'intention du Comité d'audit. Cette présentation est également adressée aux membres du Conseil d'administration.

Les principes comptables suivis par le Groupe sont définis dans un jeu de documents intitulés *Technicolor Accounting Principles and Methods*, qui est disponible sur le site Intranet et qui est communiqué à l'ensemble de la fonction financière du Groupe. Ces documents couvrent notamment les actifs corporels et incorporels, les provisions, les transactions intra-Groupe, le chiffre d'affaires et les instruments de couverture.

À ces documents s'ajoutent des procédures que les comptables et contrôleurs financiers doivent respecter en matière d'achats, de gestion des stocks, de ventes, de paie, de trésorerie ou d'impôts.

Élaboration de la documentation financière

La documentation financière est préparée par la Direction Financière. Elle est établie sur la base des informations reportées dans le cadre du processus annuel de reporting et de consolidation comptable et sur la base d'autres données opérationnelles et de marché centralisées spécifiquement pour l'élaboration du Rapport Annuel. Ces données sont préparées conjointement par la Direction Financière et le Secrétariat Général en charge de la Direction Juridique.

L'information financière trimestrielle, semestrielle et annuelle fait l'objet d'une revue par le Comité d'audit du Groupe et le Conseil d'administration.

Avant publication, cette information fait également l'objet d'une révision par des membres de l'équipe de Direction Générale et des responsables de la Direction Financière et des départements juridiques, chacun dans le cadre de ses responsabilités respectives.

4.2.2.5 Autres procédures de contrôle interne

Procédures de sécurité informatique

Le Directeur Informatique Groupe dirige le département des systèmes d'information de Technicolor, avec le soutien d'un réseau de management rassemblant des responsables informatiques. Ces responsables apportent leur soutien direct aux activités de Technicolor (Services Entertainment, Distribution Numérique et Technologie) ou soutiennent les fonctions informatiques de services partagés et les outils utilisés par l'ensemble de l'organisation dans le monde entier (outils des fonctions Corporate, services et outils Corporate, infrastructure globale). Ils jouissent d'une grande expérience de l'informatique, ont des compétences diversifiées et connaissent parfaitement les activités et les technologies qu'ils soutiennent. Ils s'assurent que les outils, services et applications informatiques utilisés par tous les sites et toutes les activités de Technicolor (e-mails, réseaux, téléphonie, outils de collaboration, vidéo-conférences, technologies en ligne, outils de veille économique, applications commerciales, etc.) sont exploités et gérés de manière efficace, rentable et sécurisée. Parallèlement, ils soutiennent les outils, applications et contrôles servant à régir, contrôler et gérer le département des systèmes d'information, et protègent nos actifs informatiques mondiaux (protection anti-virus, protection anti-spam, conformité réglementaire, normes et meilleures pratiques informatiques internes, processus de gestion des projets et des portefeuilles de projets).

Le département des systèmes d'information a développé et appliqué un cadre de gouvernance définissant les règles et les procédures d'usage concernant le développement, le suivi et la gestion des applications, ainsi que la gestion des projets informatiques. Ce cadre de gouvernance définit les meilleures pratiques en matière de sélection et d'utilisation des outils informatiques, d'accès aux données, aux programmes et aux applications, ainsi qu'en matière de protection de la confidentialité, de l'intégrité et de la disponibilité de ces actifs. Ces règles et procédures font l'objet d'un audit annuel par le Directeur Informatique Groupe et par les dirigeants, et sont mises à jour selon les besoins.

Le modèle de gouvernance informatique de Technicolor couvre également les domaines suivants :

- mise en œuvre d'un plan stratégique général pour l'infrastructure globale, centré sur la performance opérationnelle ;
- élaboration et mise en œuvre d'un plan stratégique détaillé pour les applications, sur trois ans, centré sur la consolidation et la standardisation des systèmes, des outils et des processus commerciaux ;
- gestion du portefeuille de projets informatiques ;
- processus de cession de toutes les entités destinées à être cédées et intégration des acquisitions ;
- mesure de la performance de la fonction informatique ; et
- standardisation des processus et méthodologies de gestion des projets et des portefeuilles de Technicolor, sur l'ensemble du Groupe.

En 2011, les niveaux de protection informatique ont été optimisés grâce aux mesures suivantes :

- afin de s'assurer que les vulnérabilités informatiques sont identifiées et gérées de manière appropriée, les audits de vulnérabilité et le suivi ont été renforcés dans les principaux centres de données et environnements de production ;
- afin de gérer l'identité et les droits d'accès aux systèmes des Ressources Humaines de Technicolor, la mise en œuvre des processus de support et des outils UAM-IAM s'est poursuivie ;
- afin de réduire la charge de travail découlant des audits périodiques tout en maintenant un niveau approprié de conformité, la portée de l'audit SAS70/SSAE16 a été étendue afin d'englober un plus grand nombre de clients ;
- afin de réduire le risque de perte de données en cas de perte ou de vol d'équipements, un logiciel d'encryptage de disque dur a été installé sur les ordinateurs portables des salariés les plus exposés ;
- afin de respecter les meilleures pratiques de la MPAA (*Motion Picture Association of America*) concernant la gestion des centres de données en matière de sécurité informatique, de gestion des risques et de conformité, l'ensemble des règles d'infrastructure de base définissant les exigences minimales a été amélioré et élargi ;
- afin d'améliorer la transparence et la sensibilisation aux niveaux de service informatiques, les « tableaux de bord » informatiques de chaque unité stratégique et les principaux indicateurs de mesure de la performance correspondants ont été optimisés pour suivre les performances fonctionnelles, techniques et opérationnelles ;
- afin de mieux contrôler et de réaliser les initiatives informatiques de la Société, l'utilisation des processus officiels de gestion de projets informatiques et des outils de reporting communs a été étendue, les initiatives clés ont été soumises à des revues régulières par la Direction et des processus communs ont été introduits pour le lancement des projets et le suivi des progrès ;
- afin de permettre aux équipes chargées de la sécurité informatique de suivre la gestion des risques liés à la sécurité par la mise en place de solutions adaptées, les Comités de suivi de projet ont été maintenus ;
- afin d'établir une vision commune à toutes les applications de Technicolor et mieux contrôler les coûts informatiques, le programme « Enterprise Architecture » a été lancé. Il superpose l'architecture future au plan informatique sur trois ans, afin d'identifier et de résoudre les éventuelles lacunes.

Sécurité des personnes, des actifs et de la Propriété intellectuelle

Le Directeur Sécurité Groupe (*Chief Security Officer*) de Technicolor supervise toutes les activités du Groupe liées à la sécurité :

- sécurité des personnes ;
- sécurité physique ;
- sécurité numérique/informatique ;
- sécurité de la Propriété intellectuelle/du contenu.

Compte tenu des métiers de Technicolor, la sécurité des salariés, de ses actifs et de sa Propriété intellectuelle ainsi que celle confiée par ses clients est un véritable enjeu. Le CSO est chargé de protéger les informations et les actifs de valeur contre les différentes menaces existantes et à venir, d'atténuer ou de réduire les risques et de protéger les intérêts légitimes des tiers concernés, participant ainsi à l'atteinte des objectifs du Groupe.

Fin 2011, il a été décidé de revoir l'organisation de la Sécurité en créant une structure centrale au niveau Groupe (TSO) :

- *Technicolor Security Officer (TSO)* ;
- sécurité au niveau de chaque division : mise en œuvre, gestion et supervision des procédures de sécurité telles qu'élaborées par le TSO Services de sécurité (encryptage, détection de copies illicites, test de sécurité...) pour toutes les activités de Technicolor, démarquant ainsi nos offres de produits et services par leur sécurité.

Cette structure centrale (*Technicolor Security Office*) dirigée par le CSO, est chargée de définir la stratégie de sécurité au niveau du Groupe, d'établir les priorités, de déterminer les meilleures pratiques, de développer des indicateurs communs et de promouvoir les outils nécessaires (politique globale de sécurité, gestion des risques, conformité, réponse aux incidents, respect de la confidentialité, etc.). Le TSO travaillera en étroite collaboration avec les équipes informatiques chargées de gérer l'architecture et les opérations relatives à la sécurité informatique (telles que décrites au paragraphe précédent). Ce processus de centralisation – toutes divisions confondues – des dispositifs et mesures relatifs à la sécurité, se poursuivra en 2012. Il permettra ainsi d'étendre et d'harmoniser le niveau d'excellence en matière de Sécurité à l'ensemble des activités du Groupe.

4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PORTANT SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE CONTRÔLE INTERNE

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Technicolor SA et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

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

Il nous appartient :

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

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

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

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

Ces diligences consistent notamment à :

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

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

Autres informations

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

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 23 mars 2012

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Isabelle Allen

Jacques Pierre

Courbevoie, le 23 mars 2012

Mazars

Jean-Louis Simon

Simon Beillevaire

4.4 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

4.4.1 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE M. DENIS RANQUE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

M. Denis Ranque exerce les fonctions de Président du Conseil d'administration depuis le 17 février 2010. Il n'est pas lié à la Société, ni à aucune des sociétés du Groupe, par un contrat de travail et n'exerce aucun mandat social dans les autres sociétés du Groupe.

La rémunération de M. Denis Ranque au titre de ce mandat s'élève à 180 000 euros brut par an. M. Denis Ranque ne perçoit pas de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur.

Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Denis Ranque (tableau n° 2 de l'Annexe du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	2010		2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Fixe	155 537,60 *	155 537,60*	180 000	180 000
Variable	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	155 537,60	155 537,60	180 000	180 000

* Montant calculé prorata temporis à compter du 17 février 2010.

4.4.2 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE M. FRÉDÉRIC ROSE, DIRECTEUR GÉNÉRAL

M. Frédéric Rose exerce les fonctions de Directeur Général depuis le 1^{er} septembre 2008. Il n'est pas lié à la Société, ni à aucune des sociétés du Groupe, par un contrat de travail.

La rémunération de M. Frédéric Rose au titre de ses fonctions de Directeur Général a été arrêtée, sur proposition du Comité des Rémunérations, par décisions du Conseil du 23 juillet 2008 et, s'agissant des conditions de performance applicables à la rémunération variable pour l'exercice 2011, du 28 février 2011. Pour l'établissement de sa proposition, le Comité des Rémunérations s'est basé sur une comparaison avec la rémunération de Directeurs Généraux de sociétés comparables.

Sa rémunération comprend une partie fixe d'un montant annuel brut de 800 000 euros et une part variable dépendant, pour 2011, des objectifs de performance suivants :

- un objectif d'EBITDA ajusté ⁽¹⁾ consolidé correspondant à 40 % du montant total du bonus cible ;
- un objectif de *Free Cash Flow* ⁽²⁾ consolidé correspondant à 40 % du montant total du bonus cible ;

- et un triple objectif qualitatif correspondant à 20 % du montant total du bonus cible, dont la réalisation est appréciée par le Conseil, relatif à (a) la mise en œuvre des actions définies par le plan stratégique triennal tel qu'approuvé par le Conseil, (b) la définition et la réalisation des actions de gestion du portefeuille d'activités du Groupe telles que présentées au Conseil et (c) la rétention et la motivation de l'équipe de management.

Chacun des objectifs d'EBITDA ajusté consolidé et de *Free Cash Flow* consolidé doit être atteint à hauteur de 80 % pour ouvrir droit au paiement d'un bonus au titre de l'objectif considéré. Dans l'hypothèse où le pourcentage d'atteinte de l'objectif d'EBITDA ajusté consolidé et/ou de *Free Cash Flow* consolidé se situerait entre 80 et 100 %, le montant de la rémunération variable afférent à l'objectif en cause serait réduit. Le montant de la rémunération variable peut représenter 100 % de la rémunération fixe annuelle brute en cas d'atteinte des objectifs et est plafonné à 150 % en cas de dépassement des objectifs fixés.

Le Conseil d'administration, réuni le 23 février 2012, a examiné le niveau de réalisation des conditions de performance exposées ci-dessus au titre de l'année 2011. L'objectif d'EBITDA ajusté consolidé pour l'exercice 2011 a été atteint à hauteur de 0,03 et celui de *Free Cash Flow* consolidé à hauteur de 1,407 (sur une échelle de 0 à 1,5). Le Conseil a par ailleurs considéré que le triple objectif qualitatif a été globalement atteint. En conséquence, la part de la rémunération variable de M. Frédéric Rose pour l'exercice 2011 s'élève à 600 000 euros brut.

(1) L'EBITDA ajusté correspond au résultat ajusté des activités poursuivies avant charges financières, impôts et amortissements

(2) Le *Free Cash Flow* (flux de trésorerie d'exploitation) est défini comme la variation nette de la trésorerie d'exploitation diminuée des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (nets de cessions).

M. Frédéric Rose ne perçoit pas de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur.

Depuis l'entrée de M. Frédéric Rose dans le Groupe en 2008, sa rémunération fixe n'a pas évolué. Dans le même temps, la rémunération fixe moyenne des salariés du Groupe a progressé de 2,68 % en 2010 et de 2,03 % en 2011.

Plan d'intéressement du Management (MIP-SP1)

Sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, le Conseil d'administration a décidé, le 17 juin 2010, la mise en place d'un plan d'intéressement à moyen terme du management avec pour objectif de fidéliser les collaborateurs clés du Groupe tout en alignant leur intérêt sur celui de la Société et de ses actionnaires. M. Frédéric Rose est bénéficiaire de ce plan.

L'ensemble des conditions de ce plan est décrit à la sous-section 4.4.5 « Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux – actions gratuites » ci-dessous.

Plan d'incitation à long terme du Management (LTIP)

M. Frédéric Rose est également bénéficiaire du plan d'intéressement à long terme approuvé, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, par le Conseil d'administration du 8 juin 2011.

L'ensemble des conditions de ce plan est décrit à la sous-section 4.4.5 « Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux – actions gratuites » ci-dessous.

Le Conseil d'administration de Technicolor, réuni le 21 mars 2012, a constaté que M. Frédéric Rose a acquis les droits suivants au titre de l'exercice 2011 : (i) une prime en espèces s'élevant à 52 148 euros brut et (ii) 20 859 actions de performance attribuables à titre gratuit. Ces actions ne seront définitivement remises qu'en juin 2015, sous condition de présence dans la Société en juin 2013.

Indemnités dues en cas de cessation des fonctions de Directeur Général

En cas de révocation de son mandat social de Directeur Général, sauf faute grave ou lourde, M. Frédéric Rose bénéficie d'une indemnité d'un montant brut maximal égal à quinze mois de sa rémunération fixe et variable calculée sur la base de sa rémunération brute totale (fixe et variable) au titre du dernier exercice clos à la date de la décision du Conseil d'administration le révoquant. En application des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le versement de cette indemnité est subordonné au respect de conditions de performance assises sur l'EBITDA ajusté ⁽¹⁾ et le *Free Cash Flow* ⁽²⁾ consolidés du Groupe, déterminés annuellement par le Conseil d'administration.

Le paiement de l'indemnité est subordonné pour moitié à la réalisation de l'objectif d'EBITDA consolidé et pour moitié à la réalisation de l'objectif de *Free Cash Flow*. Aucune indemnité n'est due si l'un de ces objectifs d'EBITDA ou de *Free Cash Flow* n'est pas atteint à hauteur de 80 % au moins. Dans l'hypothèse où le pourcentage de réalisation d'un objectif ou des objectifs se situerait entre 80 et 100 %, l'indemnité se trouverait réduite. La réalisation de chacun des objectifs d'EBITDA et de *Free Cash Flow* consolidés s'apprécie, à périmètre constant, par comparaison à la moyenne de chacun des objectifs d'EBITDA et de *Free Cash Flow* fixés au titre des trois derniers exercices clos à la date de la décision de révocation.

Par ailleurs, en cas de cessation de ses fonctions, M. Frédéric Rose sera tenu par un engagement de non-concurrence d'une durée de 9 mois, applicable à l'Europe, l'Asie et les États-Unis, en contrepartie duquel il percevra une indemnité mensuelle calculée sur la base de sa dernière rémunération mensuelle globale. Cet engagement a été approuvé par le Conseil d'administration du 23 juillet 2008 et modifié par le Conseil d'administration du 9 mars 2009 qui a supprimé la faculté pour la Société de renoncer à faire valoir cet engagement. Cette modification a été approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle qui s'est tenue le 16 juin 2009.

M. Frédéric Rose ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire. Il bénéficie d'un avantage en nature au titre d'un service de mise à disposition de véhicule pour un montant de 4 260 euros pour 2011.

Les charges patronales payées par la Société au titre des rémunérations de M. Frédéric Rose se sont élevées à 493 435,54 euros en 2011.

(1) L'EBITDA ajusté correspond au résultat net avant coûts de restructuration nets, charges de dépréciation sur actifs opérationnels non courants, autres produits et charges, dépréciations, amortissement, impôts et charges financières nettes.

(2) Le *Free Cash Flow* (flux de trésorerie d'exploitation) est défini comme la variation nette de la trésorerie d'exploitation diminuée des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (nets de cessions).

Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Frédéric Rose (tableau n° 2 de l'Annexe du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	2010		2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Fixe	800 000	800 000	800 000	800 000
Variable	869 760 ⁽¹⁾	400 000 ⁽²⁾	600 000 ⁽³⁾	869 760 ⁽¹⁾
Prime en espèces (LTIP)	N/A	N/A	52 148	-
Prime exceptionnelle au titre de la Sauvegarde	600 000	600 000	N/A	N/A
Prime (2008) due au titre de la prise de fonctions	N/A	150 000 ⁽⁴⁾	N/A	N/A
Jetons de présence ⁽⁵⁾	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	4 260	4 260	4 260	4 260
TOTAL	2 274 020	1 954 260	1 456 408	1 674 020

(1) Rémunération variable au titre de l'exercice 2010, versée en 2011.

(2) Rémunération variable au titre de l'exercice 2009, versée en 2010.

(3) La rémunération variable au titre de l'exercice 2011 sera versée en 2012.

(4) Compte tenu de la situation de la Société, M. Frédéric Rose a demandé que le paiement de la rémunération due en 2008 au titre de sa prise de fonctions soit suspendu. Cette prime a fait l'objet d'une déclaration au passif de la Société dans le cadre de la procédure de sauvegarde ouverte au bénéfice de la Société le 30 novembre 2009 et a été réglée dans le cadre du Plan de Sauvegarde.

(5) M. Frédéric Rose n'est pas bénéficiaire de jetons de présence.

Le détail des plans d'options de souscription et actions gratuites attribuées à M. Frédéric Rose figure au paragraphe 4.4.5 « Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux - actions gratuites » ci-dessous.

4.4.3 SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, AVANTAGES, OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉS AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Tableau de synthèse des rémunérations attribuées et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 1 de l'Annexe du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	Denis Ranque		Frédéric Rose	
	Montants dus		Montants dus	
	Exercice 2010	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées aux tableaux fournis aux paragraphes 4.4.1 et 4.4.2)	155 537,60 ⁽¹⁾	180 000	2 274 020	1 456 408
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau fourni au paragraphe 4.4.5)	N/A	N/A	333 344	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau fourni au paragraphe 4.4.5)	N/A	N/A	N/A	638 368
TOTAL	155 537,60 ⁽¹⁾	180 000	2 607 364	2 094 776

(1) Montant calculé prorata temporise à compter du 17 février 2010, date de début du mandat (voir paragraphe 4.4.1)

Tableau de synthèse des avantages accordés aux dirigeants mandataires sociaux (tableau n° 10 de la recommandation AMF)

Dirigeants Mandataires Sociaux	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, du changement ou de la cessation de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Denis Ranque		X		X		X		X
Frédéric Rose		X		X	X ⁽¹⁾		X ⁽¹⁾	

(1) Voir paragraphe 4.4.2 ci-dessus.

4.4.4 JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, les principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les jetons de présence accordés aux mandataires sociaux sont exposés ci-après.

Le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance propose au Conseil d'administration le montant de l'enveloppe globale des jetons à soumettre à l'Assemblée Générale ainsi que les modalités de leur répartition entre les administrateurs. Le montant annuel maximum des jetons de présence pouvant être alloués aux administrateurs a été fixé à 450 000 euros par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2004 et n'a pas été modifié depuis.

La répartition annuelle des jetons de présence a été décidée par le Conseil d'administration du 16 décembre 2010 selon les modalités suivantes à compter de 2011 :

- un jeton fixe de 35 000 euros pour chaque administrateur ;

- un jeton fixe supplémentaire de 5 000 euros par administrateur non résident en France ;

- un jeton de 3 000 euros par séance du Conseil d'administration et de 2 000 euros par séance de Comité (à l'exception des réunions téléphoniques ayant une durée inférieure à 2 heures qui ne font pas l'objet de versement de jetons de présence).

Les jetons de présence versés en 2011 correspondent aux jetons de présence dus au titre de l'exercice 2010. Le montant des jetons de présence a été réparti en fonction de la présence effective des administrateurs, sans que leur montant total ne puisse excéder l'enveloppe globale de 450 000 euros fixée par l'assemblée générale des actionnaires.

Les administrateurs n'ont perçu aucune autre rémunération que les jetons de présence au titre de l'exercice 2011. Il est précisé par ailleurs que les administrateurs de la Société ne détiennent aucun mandat dans les autres sociétés du Groupe, excepté M. Frédéric Rose.

Jetons de présence et autres rémunérations alloués aux mandataires sociaux non dirigeants (tableau n° 3 de l'Annexe du Code AFEP-MEDEF)

Administrateurs exerçant un mandat au sein du Conseil d'administration à la date du présent Rapport Annuel				
Nom	Montants versés en 2010 ⁽³⁾		Montants versés en 2011 ⁽³⁾	
	Jetons de présence ⁽¹⁾	Rémunérations exceptionnelles	Jetons de présence ⁽²⁾	Rémunérations exceptionnelles
<i>(en euros)</i>				
Lloyd Carney	N/A	N/A	56 000	6 000 ⁽⁴⁾
Loïc Desmouceaux	59 016 ⁽⁵⁾	-	59 000 ⁽⁵⁾	-
Catherine Guillouard	N/A	N/A	67 000	-
Bruce Hack	N/A	N/A	80 000	-
Didier Lombard	53 809	-	53 000	-
John Roche	N/A	N/A	67 000	-
Rémy Sautter	60 752	-	67 000	-
Administrateurs ayant exercé un mandat au sein du Conseil d'administration et ayant reçu des jetons de présence en 2010				
Nom	Montants versés en 2010 ⁽³⁾		Montants versés en 2011 ⁽³⁾	
	Jetons de présence ⁽¹⁾	Rémunérations exceptionnelles	Jetons de présence ⁽²⁾	Rémunérations exceptionnelles
<i>(en euros)</i>				
Éric Bourdais de Charbonnière	57 715	-	N/A	N/A
François de Carbonnel	73 770	-	N/A	N/A
Pierre Lescure	26 905	-	N/A	N/A
Paul Murray	59 016	-	N/A	N/A
Marcel Roulet	-	64 815 ⁽⁶⁾	N/A	N/A
Eddy W. Hartenstein	-	20 880 ⁽⁷⁾	N/A	N/A
TOTAL	390 983	85 695	449 000	6 000

(1) Jetons de présence au titre de 2009 versés en 2010.

(2) Jetons de présence au titre de 2010 versés en 2011.

(3) Certains de ces montants ont fait l'objet d'une retenue à la source.

(4) Rémunération en qualité de censeur (pour la période du 17 février 2010 au 17 juin 2010, date à laquelle M. Lloyd Carney a été nommé administrateur).

(5) 4 000 euros ont été prélevés et directement versés à l'Association des actionnaires salariés de Technicolor à la demande de M. Loïc Desmouceaux.

(6) Rémunération en qualité de censeur (pour la période du 15 octobre 2008 au 17 février 2010).

(7) Rémunération en qualité de censeur (pour la période du 23 juillet 2008 au 23 janvier 2010).

Jetons de présence versés en 2012 (jetons dus au titre de l'exercice 2011)

Nom	Montants versés	
	Jetons de présence ⁽¹⁾	Rémunérations exceptionnelles
(en euros)		
Lloyd Carney	63 449	-
Loïc Desmouceaux	58 568 ⁽²⁾	-
Catherine Guillouard	66 377	-
Bruce Hack	77 115	-
Didier Lombard	58 568	-
John Roche	66 377	-
Rémy Sautter	59 544	-

(1) Le montant annuel maximum des jetons de présence ayant été atteint, le Conseil d'administration a décidé de réduire le montant dû à chaque administrateur par application d'un prorata.

(2) 5 000 euros ont été prélevés et directement versés à l'Association des actionnaires salariés de Technicolor à la demande de M. Loïc Desmouceaux.

4.4.5 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX - ACTIONS GRATUITES

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à M. Frédéric Rose

Sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, le Conseil d'administration a décidé, le 17 juin 2010, la mise en place d'un plan d'intéressement à moyen terme du management avec pour objectif de fidéliser les collaborateurs clés du Groupe tout en alignant leur intérêt sur celui de la Société et de ses actionnaires (Plan MIP-SP1). M. Frédéric Rose est bénéficiaire de ce plan qui comporte l'attribution d'unités de performance composées pour moitié d'une prime en espèces et, pour M. Frédéric Rose, pour moitié d'options de souscription d'actions. Au titre de ce plan, il a été attribué à M. Frédéric Rose des unités de performance (ci-après les « Unités de performance ») représentant 10 à 15 mois de salaire de base à la date de l'attribution, soit une prime en espèces pouvant s'échelonner de 333 300 à 500 000 euros maximum et de 143 720 à 215 570 options de souscription d'actions (nombre après ajustement consécutif au regroupement d'actions).

Il a été décidé que le prix d'exercice des options de souscription d'actions déterminé conformément aux dispositions de l'article L. 225-177 du Code de commerce ne pourrait être inférieur à 0,66 euro, qui correspond au prix de souscription des actions émises dans le cadre de l'augmentation de capital réalisée le 26 mai 2010. Le prix de souscription a été fixé à 6,60 euros (prix d'exercice ajusté de 0,66 centime d'euros à 6,60 euros pour tenir compte du regroupement d'actions).

Les Unités de performance sont soumises à une condition de présence et des conditions de performance, lesdites conditions étant cumulatives.

Condition de présence : le bénéficiaire doit être présent de façon ininterrompue pendant toute la durée d'acquisition du plan soit en qualité de salarié, soit en qualité de dirigeant mandataire social au sein de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées.

Sous réserve de la réalisation des conditions de présence et de performance, les options de souscription d'actions seront exerçables à compter de la quatrième année suivant leur attribution par le Conseil d'administration, soit à compter du 18 juin 2014.

Sous réserve de la réalisation des conditions de présence et de performance, la prime en espèces composant pour partie les Unités de performance sera acquise à la date d'arrêt des comptes clos le 31 décembre 2012 par le Conseil d'administration et payée suivant la détermination par celui-ci de la proportion acquise.

Conditions de performance :

- la Société ne devra pas se trouver en défaut des *covenants* financiers prévus par les contrats conclus avec ses créanciers au titre de la restructuration de sa dette (Crédit Syndiqué en date du 23 avril 2010 et Contrat d'Émission Obligataire en date du 23 avril 2010). Dans le cas contraire, les Unités de performance seront caduques ;
- le nombre d'Unités de performance définitivement acquises aux bénéficiaires sera fonction du ratio financier Dette Nette/EBITDA arrêté par le Conseil d'administration sur la base des comptes clos au 31 décembre 2012.

Ce ratio figure au nombre des clauses financières (*covenant* financier) prévues par le Crédit Syndiqué et le Contrat d'Émission Obligataire du 23 avril 2010. Pour les besoins du plan, le ratio Dette Nette/EBITDA sera déterminé selon les mêmes modalités et conditions que celles prévues par ces contrats. La définition de ce ratio et de ses composantes (Dette Nette et EBITDA) ainsi que son calcul sont ceux prévus par ces contrats. Pour des raisons de confidentialité, les ratios cibles retenus ne sont pas rendus publics. Il est toutefois précisé que ces ratios sont plus stricts que ceux prévus par la clause conventionnelle (*covenant*) correspondante contenue dans les accords relatifs à la Dette Restructurée.

Conformément à l'article L. 225-185, al. 4 du Code de commerce, il est précisé qu'en cas d'exercice de tout ou partie des options qui lui ont été attribuées, M. Frédéric Rose devra conserver au nominatif, jusqu'à la cessation de ses fonctions, une quantité d'actions issues de la levée des options correspondant à 20 % du gain d'acquisition défini comme

la différence entre la valeur des actions à la date d'exercice et le prix d'exercice des Options net des charges fiscales et sociales, y compris les prélèvements sociaux de toute nature dus tant au jour de la levée des options que potentiellement postérieurement à celle-ci et quel que soit le pays où s'appliquent ces prélèvements.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à M. Frédéric Rose (tableau n° 4 de l'Annexe du code AFEP-MEDEF)

N° et date du plan	Nature des options	Valorisation des options à la date d'attribution des Unités de performance ⁽²⁾ (en euros)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice 2010	Prix d'exercice	Période d'exercice
MIP-SP1 17 juin 2010	Souscription	333 344	215 570 ⁽¹⁾	6,60 €	18 juin 2014 – 16 juin 2018

(1) Nombre maximum d'options qui pourra être attribué en fonction de la réalisation des conditions de performance.

(2) Conformément à l'IFRS 2, cette valorisation est estimée à la fin de chaque période de reporting en fonction de la réalisation des conditions de performance du plan.

Actions gratuites attribuées à M. Frédéric Rose

Sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, le Conseil d'administration du 28 février 2011 a arrêté les principales caractéristiques d'un plan d'incitation à long terme du management avec pour objectif de fidéliser les collaborateurs clés du Groupe tout en alignant leur intérêt sur celui de la Société et de ses actionnaires (Plan LTIP). Le Conseil d'administration du 8 juin 2011 en a approuvé la mise en place. M. Frédéric Rose est bénéficiaire de ce plan. Le plan, qui repose sur une période de 3 ans, comporte l'attribution d'unités de performance (ci-après les « Unités de performance ») composées pour un tiers d'une prime en espèces et pour deux tiers d'actions gratuites (dites « de performance »). Au titre de ce plan, il a été attribué à M. Frédéric Rose des Unités de performance représentant une prime en espèces pouvant atteindre 533 333 euros et un maximum de 213 333 actions gratuites.

Le nombre définitif d'Unités de performance qui sera acquis sera fonction de conditions de performance, lesquelles sont identiques pour le Directeur Général et les autres bénéficiaires du plan. Ces conditions sont liées à (i) un ratio dette nette/EBITDA, et (ii) la performance boursière mesurée chaque année par comparaison de l'évolution du prix de l'action Technicolor avec celle d'un échantillon d'environ 20 valeurs cotées en Amérique du Nord, Europe et Asie, représentatives des secteurs des technologies, media et telecom.

S'agissant du premier critère, qui compte pour deux tiers dans l'appréciation, les conditions liées à l'atteinte de 100 % des Unités de performance seront plus strictes que celles prévues par la clause conventionnelle (*covenant*) correspondante contenue dans les accords relatifs à la Dette Restructurée. S'agissant du second critère, qui compte pour un tiers dans l'appréciation, pour recevoir 100 % des

Unités de performance, la comparaison devra placer la Société parmi les trois valeurs comparables les plus performantes, et dans le cas où la comparaison ne serait pas satisfaisante, aucune Unité de performance ne serait attribuée. Entre ces deux situations, le pourcentage des Unités de performance acquises serait dégressif.

Les Unités de performance seront acquises progressivement en trois tranches annuelles correspondant respectivement à 20 %, 30 % et 50 % du nombre global, à l'échéance desquelles la réalisation des conditions de présence et de performance sera constatée. Les droits acquis par M. Frédéric Rose au titre de la première tranche sont mentionnés à la section 4.4.2 « Rémunération et avantages de M. Frédéric Rose, Directeur Général » du présent chapitre.

En outre, M. Frédéric Rose s'est engagé à acquérir, pendant la période d'acquisition de quatre ans visée ci-dessus, un nombre d'actions Technicolor équivalent à 200 000 euros.

Conformément à l'article L. 225-185, al. 4 du Code de commerce, il est précisé qu'en cas d'exercice de tout ou partie des actions qui lui ont été attribuées, M. Frédéric Rose devra conserver au nominatif, jusqu'à la cessation de ses fonctions, une quantité d'actions correspondant à 20 % de la plus-value d'acquisition nette des impôts et charges sociales dus au titre de l'acquisition et de la cession des actions. Le cours de référence pour calculer le nombre d'actions concerné sera le cours de Bourse d'ouverture au jour de l'acquisition des actions.

Enfin, conformément à l'article L. 225-197-6 du Code de commerce, de nouveaux accords en faveur des salariés de Technicolor et de ses filiales françaises constituant une amélioration des conditions d'intéressement et de participation aux bénéfices ont été mis en place (voir la section 6.1.2 « Participation des salariés » du chapitre 6 « Informations sociales et développement durable » du présent Rapport Annuel).

Actions gratuites attribuées à M. Frédéric Rose (tableau n° 6 de l'Annexe du Code AFEP-MEDEF)

N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées en 2011	Valorisation des actions à la date d'attribution des Unités de performance ⁽²⁾ (en euros)	Dates d'acquisition	Date de disponibilité
LTIP 8 juin 2011	213 333 ⁽¹⁾	638 368	8 juin 2013 pour les Tranches 2011 et 2012 et début 2014 pour la Tranche 2013	8 juin 2015 ⁽³⁾

(1) Nombre maximum d'actions gratuites qui pourra être attribué en fonction de la réalisation des conditions de performance.

(2) Conformément à IFRS 2, cette valorisation est estimée à la fin de chaque période de reporting en fonction de la réalisation des conditions de performance du plan.

(3) Excepté pour la quantité d'actions que M. Frédéric Rose devra conserver au nominatif en vertu de l'article L. 225-185, al. 4 du Code de commerce (voir ci-dessus).

Autres informations concernant les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions ou actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux

Options de souscription ou d'achat d'actions

Au cours de l'exercice 2011, aucune option de souscription ou d'achat d'actions accordée précédemment aux dirigeants mandataires sociaux n'a été levée par les bénéficiaires.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (Tableau n° 5 de l'Annexe du Code AFEP-MEDEF)

Néant

Actions gratuites

Le Directeur Général s'est vu attribuer des droits à actions gratuites par le Conseil d'administration du 8 juin 2011 (voir ci-dessus). Il n'a pas été attribué d'actions gratuites à d'autres mandataires sociaux au cours de l'exercice 2011.

Actions gratuites devenues disponibles pour chaque mandataire social durant l'exercice 2011 (Tableau n° 7 de l'Annexe du Code AFEP-MEDEF)

Néant

4.5 COMITÉ EXÉCUTIF

4.5.1 MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

Le tableau ci-dessous présente les huit membres du Comité Exécutif, leurs responsabilités et leurs dates de nomination.

Nom du membre du Comité Exécutif	Âge	Responsabilité	Année de nomination au Comité Exécutif
Frédéric Rose	49	Directeur Général	2008
David Chambeaud	44	Ressources Humaines & Développement Durable – Achats & Sécurité Services Diffuseurs de Contenu et Services Gestion du Contenu Numérique	2009
Béatrix de Russé	64	Propriété Intellectuelle & Licences	2004
Gary Donnan	53	Technologie & Recherche	2010
Vince Pizzica	48	Partenariats d'entreprise	2008
Michel Rahier	58	Maison Connectée - VoIP/IPTV Services opérationnels & Transformation	2011
Lanny Raimondo	68	Services Entertainment	2001
Stéphane Rougeot	43	Directeur Financier Stratégie & Gestion de portefeuille	2008

Biographies des membres du Comité Exécutif

M. Frédéric Rose a pris ses fonctions de Directeur Général de la Société le 1^{er} septembre 2008. Sa biographie figure au paragraphe 4.1.3.1 ci-dessus.

M. David Chambeaud est le Directeur des Ressources Humaines et du Développement Durable depuis juillet 2009. En tant que membre du Comité Exécutif, il supervise également les divisions Services Diffuseurs de Contenu et Services Gestion du Contenu Numérique, ainsi que les fonctions Achats et Sécurité du Groupe. Précédemment et depuis 2005, il était en charge de la Direction des Achats Groupe. De 1995 à 2005, M. David Chambeaud a occupé diverses fonctions au sein de la Direction des Achats en France et en Allemagne, en charge de régions ou de divisions. Il a également travaillé au sein de la division Emballage du Groupe Danone de 1992 à 1994. M. David Chambeaud est diplômé de l'EPSCI – École des praticiens du commerce international (Groupe ESSEC).

Mme Béatrix de Russé est Directeur Propriété Intellectuelle et Licences depuis février 2004. Précédemment et depuis 1999, elle était Directeur Licences. De 1993 à 1999, elle a été successivement Directeur Licences, puis Directeur Licences et Brevets. De 1984 à 1992, Mme Béatrix de Russé était responsable des contrats internationaux et de la Propriété intellectuelle au sein de la division Composants de Thomson CSF puis de STMicroelectronics, où elle s'est spécialisée dans la Propriété intellectuelle. De 1976 à 1983, elle a collaboré au sein de la division internationale de Thomson CSF en tant que juriste international. Mme Béatrix de Russé est titulaire d'une maîtrise de droit, d'un DESS en droit du commerce international, d'un diplôme du CDCI ainsi que d'une maîtrise d'anglais.

M. Gary Donnan est Directeur de la division Technologie et Recherche depuis juin 2010. Avant de rejoindre Technicolor, il a exercé des responsabilités similaires au sein d'Alcatel dans la Recherche et l'Innovation, et il siégeait au Comité Exécutif d'Alcatel France. Précédemment, il était Directeur Technique R&D (3G) d'Alcatel/Fujitsu (Evolium). Au cours des 14 années chez Alcatel, M. Gary Donnan a travaillé dans les opérations et dans la R&D dans le domaine des systèmes de contrôle nucléaire & satellite, systèmes de transmission, de commutations, et de l'infrastructure radio. M. Gary Donnan est actuellement co-Directeur du segment Technologie et Directeur de la division Technologie & Recherche, chargée de promouvoir les technologies et services de pointe au sein du Groupe. Il est diplômé en sciences informatiques de l'Université d'Ulster, en Irlande.

M. Vince Pizzica est Directeur de la division Partenariats d'Entreprise depuis octobre 2011. Il dirige également les processus des activités Licences de Technologies de Technicolor et MediaNavi. Il a précédemment dirigé l'activité Distribution Numérique et les équipes Stratégie, Technologie et Recherche du Groupe. Avant de rejoindre Technicolor et au cours de ses 27 ans de carrière dans l'industrie des télécommunications, M. Vince Pizzica a notamment passé 17 ans chez Telstra à des fonctions aussi bien opérationnelles que technologiques telles que Conseiller Spécial auprès du *Chief Operating Officer* de Telstra dans la technologie « Mediacomms ». Il a également passé sept ans chez Alcatel-Lucent en charge de la Technologie, de la Stratégie et du Marketing pour l'Europe, l'Afrique et l'Asie et a également occupé le poste de *Chief Technology Officer* pour la région Asie-Pacifique. M. Vince Pizzica est ingénieur, diplômé de l'Institute of Engineering en Australie et titulaire d'un Master en Télécommunications et Systèmes d'Information de l'Université d'Essex au Royaume Uni.

M. *Michel Rahier* est Directeur des divisions Maison Connectée et VoIP/IPTV depuis octobre 2011. Il est également en charge de la Transformation Opérationnelle et de l'IT. Il a rejoint le Comité Exécutif de Technicolor en avril 2011, après avoir été nommé Directeur Exécutif Services opérationnels & Transformation. Il a récemment occupé le poste de Directeur Exécutif des Opérations et membre du Comité de Direction d'Alcatel-Lucent, en charge de la transformation globale de la société. Avant cela, il a été Président du Groupe de Communications fixes d'Alcatel depuis 2005, puis Président de l'activité Opérateurs d'Alcatel-Lucent depuis 2007. M. Michel Rahier est titulaire d'une maîtrise et d'un doctorat en ingénierie électrique de l'université de Louvain, ainsi que d'un MBA de l'Université de Boston.

M. *Lanny Raimondo* est Directeur de la division Services Entertainment. Il a été nommé en cette qualité en septembre 2001. Chez Technicolor depuis 1994, M. Lanny Raimondo a été nommé Président-Directeur Général de Technicolor Inc. en 1998, après avoir exercé les fonctions de Président de l'unité *Home Entertainment* de cette société. Précédemment, M. Lanny Raimondo a passé 16 ans au sein du groupe *Pirelli Cable Corp.*, dans des filiales importantes en Grande-Bretagne, au Canada et aux États-Unis, et en tant que Président-Directeur Général de 1985 à 1994 de la division nord-américaine du Groupe. M. Lanny Raimondo est diplômé en ingénierie électrique de l'Université Purdue.

M. *Stéphane Rougeot* est Directeur Financier et Directeur de la division Stratégie et Gestion de portefeuille. Avant de rejoindre Technicolor en novembre 2008, il a travaillé cinq ans chez France Télécom-Orange, comme Directeur de la Stratégie pour Equant, puis comme Directeur des Ventes Indirectes d'Orange Business Services et enfin en tant que Directeur du Contrôle de Gestion du Groupe. Auparavant, il avait été en charge des Relations Investisseurs puis de la *Communication Corporate* chez Thomson. M. Stéphane Rougeot a débuté sa carrière chez Total en Afrique et à Paris, où il a occupé des fonctions de contrôle de gestion, financement de projets et M&A. Il est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'un DEA en Économie et Finance Internationale de l'Université Paris Dauphine.

Missions du Comité Exécutif

Le Comité Exécutif se réunit sous la présidence du Directeur Général du Groupe toutes les deux semaines, sur un ordre du jour établi conjointement par ses membres. Il examine les questions relatives aux activités du Groupe. À ce titre, il se penche notamment sur l'activité commerciale, les projets particuliers, le suivi des opérations et des résultats financiers, l'identification et l'évaluation des risques.

Veillez consulter la section 4.2.2.2 « Cadre général de contrôle – Direction du Groupe et processus de décision » du présent Rapport Annuel.

4.5.2 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES SOCIAUX DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

Rémunération des membres du Comité Exécutif

En 2011, le montant total des rémunérations versées par la Société et/ou par toute société du Groupe aux membres du Comité Exécutif du Groupe hors charges (y inclus celle versée au Directeur Général) s'est élevé à 7,0 millions d'euros (en ce compris la part variable annuelle de 2,4 millions d'euros payée au titre de l'année 2010 au vu des résultats financiers du Groupe).

En 2010, le montant total des rémunérations versées par la Société et/ou par toute société du Groupe aux membres du Comité Exécutif du Groupe (y inclus celle versée au Directeur Général) présents à la date de publication du document de référence 2010 s'est élevé à 7,2 millions d'euros (en ce compris la part variable annuelle de 1,8 million d'euros payée au titre de l'année 2009 au vu des résultats financiers du Groupe).

Le montant total des rémunérations versées au titre de 2011 aux anciens membres du Comité Exécutif s'est élevé à 0,9 million d'euros.

Le montant total provisionné par la Société et les autres sociétés du Groupe pour les pensions et retraites et autres avantages similaires octroyés à ces mêmes principaux dirigeants s'est élevé à 3,4 millions d'euros en 2011.

Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres du Comité Exécutif

Néant.

5 TECHNICOLOR ET SES ACTIONNAIRES

5.1	CAPITAL SOCIAL	88	5.2	OFFRE ET COTATION	95
5.1.1	Répartition du capital social et des droits de vote	88	5.2.1	Marché des titres de la Société	95
5.1.2	Acquisition par la Société de ses propres actions – Rapport du Conseil d'administration sur les actions autodétenues	90	5.2.2	Cotation sur Euronext Paris	96
5.1.3	Personnes physiques ou morales détenant le contrôle de la Société	90			
5.1.4	Pactes d'actionnaires	90			
5.1.5	Modifications dans la répartition du capital social au cours des trois dernières années	91			
5.1.6	Évolution du capital social	91			
5.1.7	Modifications potentielles du capital	92			
5.1.8	Tableau récapitulatif des délégations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration	93			
5.1.9	Politique de distribution	94			
5.1.10	Autres informations sur le capital social	94			

5.1 CAPITAL SOCIAL

Capital social au 31 décembre 2011

Le 30 décembre 2011, conformément au Plan de Sauvegarde, la Société a procédé au remboursement de 5 328 181 ORA I, 189 877 533 ORA II et 112 961 194 ORA IIC par émission de 48 912 458 actions de la Société.

Au 31 décembre 2011, le capital social de la Société était composé de 223 759 083 actions de valeur nominale de 1 euro, entièrement libérées (Code ISIN FR0010918292), toutes de même catégorie.

Actions anciennes non regroupées

À cette date, 1 469 580 actions anciennes de 0,10 euro de valeur nominale non présentées au regroupement (Code ISIN FR0000184533) restaient en circulation. Ces actions ne sont plus cotées depuis le 15 juillet 2011 (voir la section 5.2.2 « Cotation sur Euronext Paris » du chapitre 5 « Technicolor et ses actionnaires ») ; elles peuvent être présentées au regroupement jusqu'à l'issue de la période de regroupement, soit jusqu'au 15 juillet 2012. À cette date, conformément à l'article L. 228-6- du Code de commerce, les actions nouvelles non réclamées par les ayants droit seront vendues en Bourse par la Société et le produit net de la vente sera tenu à leur disposition pendant 10 ans sur un compte bloqué ouvert chez un établissement financier. Les actions anciennes non présentées au regroupement perdront leur droit de vote et leur droit aux dividendes sera suspendu (pour davantage d'informations sur les droits de vote attachés aux actions anciennes, voir la section 7.2.3 « Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions » du chapitre 7 « Informations complémentaires » du présent Rapport Annuel).

5.1.1 RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL ET DES DROITS DE VOTE

L'actionnariat de la Société a évolué comme suit au cours des trois derniers exercices :

Actionnaires	Au 31 décembre 2011			Au 31 décembre 2010			Au 31 décembre 2009		
	Nombre d'actions ordinaires détenues	% d'actions ordinaires détenues	% de droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions ordinaires détenues	% d'actions ordinaires détenues	% de droits de vote	Nombre d'actions ordinaires détenues	% d'actions ordinaires détenues	% de droits de vote
Public ⁽²⁾⁽³⁾	222 645 191	99,50 %	99,77 %	173 720 715	99,36 %	99,71 %	258 448 001	95,77 %	98 %
TSA (État) ⁽⁴⁾	508 205	0,23 %	0,23 %	508 205	0,29 %	0,29 %	5 264 950	1,95 %	2,00 %
Autodétention ⁽⁴⁾	605 687	0,27 %	-	617 705	0,35 %	-	6 177 077	2,28 %	-
TOTAL	223 759 083	100 %	100 %	174 846 625	100 %	100 %	269 890 028	100 %	100 %

(1) Information fournie sur la base du nombre d'actions nouvelles. Au 31 décembre 2011, 1 469 580 actions anciennes non regroupées restaient en circulation. Un (1) droit de vote est attaché à chaque action ancienne et dix (10) droits de vote sont attachés à chaque action nouvelle (voir section 7.2.3 « Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions » du chapitre 7 « Informations complémentaires »).

(2) Estimation obtenue par différence.

(3) Ces montants comprennent les participations détenues par les principaux fonds actionnaires.

(4) Titres au nominatif pur.

Franchissements de seuils notifiés à la Société au cours de l'exercice 2011

Conformément à l'article L. 233-13 du Code de commerce et à la connaissance de la Société, les franchissements de seuils légaux suivants ont été notifiés par les actionnaires à la Société et/ou à l'Autorité des marchés financiers (AMF) au cours de l'exercice 2011 :

Actionnaires	Date du franchissement de seuil	Franchissement à la hausse ou à la baisse	Seuil franchi	Pourcentage du capital social détenu	Nombre d'actions détenues
Apollo Management Holdings L.P.	30 décembre 2011	hausse	5,00 %	8,58 %	19 193 093
Société Générale	29 décembre 2011	baisse	5,00 %	3,90 %	8 724 856
RBS Group	15 décembre 2011	hausse	5,00 %	5,02 %	8 783 000
RBS Group	9 novembre 2011	baisse	5,00 %	4,94 %	8 630 000
Société Générale	8 novembre 2011	hausse	5,00 %	5,01 %	8 765 389
RBS Plc	1 ^{er} novembre 2011	baisse	5,00 %	4,74 %	8 294 677
Société Générale	20 octobre 2011	baisse	5,00 %	4,66 %	8 145 155
RBS Group	21 septembre 2011	baisse	10,00 %	9,96 %	17 420 207
Société Générale	20 septembre 2011	hausse	5,00 %	5,16 %	9 029 078
RBS Plc	8 février 2011	baisse	10,00 %	9,72 %	17 003 810

Situation au 31 décembre 2011

Conformément à l'article L. 233-13 du Code de commerce et à la connaissance de Technicolor, il est précisé (i) qu'au 16 décembre 2011, The Royal Bank of Scotland Group Plc. détenait, indirectement, par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, 5,02 % du capital social et des droits de vote (y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article 233-11 du Règlement Général AMF) de la Société, cette détention résultant d'un emprunt de titres Technicolor et (ii) qu'au 31 décembre 2011, Apollo Management Holdings, L.P. détenait directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de ses clients, 8,58 % du capital social et des droits de vote (y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article 223-11 du Règlement Général AMF) de la Société.

Situation au 15 mars 2012

Au 14 février 2012, la société Third Point LLC. détenait directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de ses clients, 5,3 % du capital social et des droits de vote (y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article 223-11 du Règlement Général AMF) de la Société.

Au 12 mars 2012, la société Apollo Management Holdings, L.P. détenait directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de ses clients, 8,58 % du capital social et des droits de vote (y compris les actions privées de droit de vote conformément à l'article 223-11 du Règlement Général AMF) de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existait, hormis The Royal Bank of Scotland Group Plc., Third Point LLC. et Apollo Management Holdings, L.P., aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote au 15 mars 2012.

Autres informations relatives aux actionnaires

À la connaissance de la Société, les membres des organes d'administration ou de direction détiennent actuellement moins de 1 % du capital de la Société ou des droits de vote (pour davantage d'informations concernant la participation des membres du Conseil d'administration, voir le paragraphe 4.1.3.5 « Participation des mandataires sociaux dans le capital social de la Société » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne » du présent Rapport Annuel).

Les principaux actionnaires de la Société ne disposent pas de droits de vote différents de ceux des autres actionnaires.

5.1.2 ACQUISITION PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS – RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES ACTIONS AUTODÉTENUES

Les paragraphes ci-après mentionnent les informations à fournir en application de l'article L. 225-211 du Code de commerce.

Programme de rachat d'actions

Aucun programme de rachat d'actions n'a été mis en œuvre par la Société depuis 2008.

L'assemblée Générale Mixte des actionnaires réunie le 8 juin 2011 a autorisé l'éventuelle mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions soumis aux dispositions de l'article L. 225-209 et suivants du Code de commerce ainsi que du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003.

Cette délégation a été donnée pour une durée de 18 mois. Elle ne pourrait être mise en œuvre qu'une fois les conditions légales remplies. Par ailleurs, elle ne pourrait pas être utilisée en période d'offre publique sur les titres de la Société.

Le rachat des actions aurait pour finalité exclusive l'animation du marché du titre Technicolor dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de service d'investissement, qui agirait en toute indépendance et en conformité avec une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Les achats ainsi effectués et le nombre d'actions détenues ne pourraient dépasser 10 % du capital social, soit 22 375 908 actions au 31 décembre 2011. Le prix unitaire d'achat des actions ne pourrait excéder 15 euros, représentant un montant maximum d'achat théorique de 335 638 620 euros.

Au 31 décembre 2011, la Société détenait 605 687 actions propres représentant près de 0,27 % du capital social, pour une valeur brute comptable de 98 121 995,87 euros et une valeur nominale de 605 687 euros.

Détention par la Société de ses propres actions et objectifs affectés au 31 décembre 2011

Pourcentage de capital autodétenu directement et indirectement	0,27 %
Nombre de titres autodétenus directement ou indirectement ⁽¹⁾	605 687
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois ⁽¹⁾	0
Valeur brute comptable du portefeuille (en euros)	98 121 995,87
Valeur de marché du portefeuille ⁽²⁾ (en euros)	703 808,29

(1) Il s'agit des 24 derniers mois précédant le 31 décembre 2011.

(2) Sur la base d'un cours de Bourse de 1,162 euro par action au 30 décembre 2011.

Les 605 687 actions détenues par la Société au 31 décembre 2011 ont été affectées par le Conseil d'administration du 20 octobre 2010 à l'objectif de programmes d'options ou autre allocation d'actions à des salariés et mandataires sociaux du Groupe. Le nombre d'actions autodétenues livrées aux salariés du Groupe en 2011 figure au paragraphe 6.1.4 « Programmes d'options de souscription ou d'achat d'actions et plans d'attribution gratuite d'actions » du chapitre 6 « Informations sociales et développement durable ».

5.1.3 PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES DÉTENANT LE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Néant.

5.1.4 PACTES D'ACTIONNAIRES

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires relatif à la Société.

5.1.5 MODIFICATIONS DANS LA RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

En 2009

La répartition du capital social a évolué en 2009 du fait de la réduction de la participation de plusieurs investisseurs institutionnels. La part du capital social détenue par les actionnaires individuels est ainsi passée d'environ 38 % au 30 avril 2009 à environ 54 % au 31 décembre 2009.

En 2010 et 2011

En 2010, la mise en œuvre du Plan de Sauvegarde de la Société a conduit à la conversion d'une partie de la dette financière de la Société en valeurs mobilières émises par la Société (pour davantage d'informations sur ces opérations, voir la section 2.10.3 « Ressources financières » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives »). À l'issue de l'ensemble de ces opérations, la part du capital social détenue par les actionnaires individuels est devenue inférieure à 28 % au 21 janvier 2012.

La détention des investisseurs institutionnels dans le capital social de Technicolor et les franchissements de seuils déclarés à la Société sont mentionnés dans la section 5.1.1 « Répartition du capital social et des droits de vote » du présent chapitre.

5.1.6 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL

Date opération	Nombre de titres émis ou annulés	Augmentation/ réduction de capital (en euros)	Montant total du capital (en euros)	Variations des primes d'émission (en euros)	Valeurs des primes d'émission au bilan (en euros)	Nombre cumulé d'actions	Valeur nominale (en euros)
Au 31 décembre 2008			1 012 087 605		1 643 402 595	269 890 028	3,75
Au 31 décembre 2009	-	-	1 012 087 605	-	1 643 402 595	269 890 028	3,75
27 janvier 2010 Réduction du capital par imputation des pertes et réduction de la valeur nominale à due concurrence	-	(985 098 602)	26 989 003	(1 643 402 595)	-	269 890 028	0,10
26 mai 2010 Augmentation de capital par émission d'actions nouvelles	526 608 781	52 660 878	79 649 881	294 900 917	294 900 917	796 498 809	0,10
15 juillet 2010 Regroupement d'actions *			79 649 881	-	294 900 917	79 649 881	1
Déduction des frais liés à l'augmentation de capital			79 649 881	(9 035 399)	285 865 518	79 649 881	-
31 décembre 2010 Augmentation de capital après conversion des ORA I	45 196 744	45 196 744	124 846 625	300 075 371	585 940 889	124 846 625	1
31 décembre 2010 Augmentation de capital après conversion des DPN	50 000 000	50 000 000	174 846 625	162 750 000	748 690 889	174 846 625	1
Au 31 décembre 2010			174 846 625		748 690 889 **	174 846 625	1
30 décembre 2011 Augmentation de capital après conversion des ORA I restantes et des ORA II et IIC	48 912 458	48 912 458	223 759 083	323 376 245	1 072 067 134	48 912 458	1
Au 31 décembre 2011			223 759 083		1 072 067 134 **	223 759 083	1

* Conformément à la décision du Conseil d'administration du 27 janvier 2010, la Société a mis en œuvre un regroupement d'actions par échange de 10 actions anciennes de 0,10 euro de valeur nominale contre 1 action nouvelle de 1 euro de valeur nominale, avec effet au 15 juillet 2010.

** Diffère des capitaux propres IFRS car les ORA sont considérés comme des instruments de capitaux propres et non comme des dettes.

5.1.7 MODIFICATIONS POTENTIELLES DU CAPITAL

Options de souscription

Au 31 décembre 2011, il existe un total de 1 494 156 options de souscription attribuées à certains salariés et mandataires sociaux dans le cadre de plans d'options (pour le détail de ces plans, voir la section 6.1.4 « Programmes d'options de souscription ou d'achat d'actions et plans d'attribution gratuite d'actions » du chapitre 6 « Informations sociales et développement durable »).

Si la totalité des options des plans d'options mentionnés ci-dessus était exercée, cela conduirait à l'émission de 1 494 156 actions. Le capital de Technicolor serait constitué de 225 253 239 actions ordinaires, soit une augmentation de 0,67 % du nombre d'actions par rapport au nombre d'actions existantes au 31 décembre 2011.

Autres titres donnant accès au capital

Conformément à la note d'opération visée le 27 avril 2010 par l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 10-107, la Société a procédé à l'émission des valeurs mobilières suivantes le 26 mai 2010 :

- 638 438 133 Obligations remboursables en actions (ORA) réservées aux créanciers seniors. Les ORA ont été émises en trois tranches :
 - 319 218 837 ORA I, remboursables en actions ordinaires de la Société le 31 décembre 2010 d'une valeur nominale unitaire de 1 euro, 1,30 dollar US ou 0,91 livre sterling,
 - 200 069 100 ORA II, remboursables en actions ordinaires de la Société le 31 décembre 2011 d'une valeur nominale unitaire de 1 euro, 1,30 dollar US, ou 0,91 livre sterling,

- 119 150 196 ORA IIC, remboursables en actions ordinaires de la Société le 31 décembre 2011 ou en espèces à l'option de la Société conformément aux stipulations du paragraphe 4.2.8.2 d'une valeur nominale de 1 euro, 1,30 dollar US, ou 0,91 livre sterling ;

- émission de 2 902 074 Obligations remboursables en espèces ou en actions liées aux produits de cession de certains actifs non stratégiques de Technicolor (DPN).

Le 31 décembre 2010, la Société a procédé au remboursement :

- de 313 890 656 ORA I, par émission de 45 196 744 actions nouvelles de la Société (5 328 181 ORA I ayant fait l'objet d'une demande de report de remboursement au 31 décembre 2011) ;
- de la totalité des DPN. Il ne reste aucun DPN en circulation.

Le 30 décembre 2011, la Société a procédé au remboursement :

- des 5 328 181 ORA I restant en circulation, de 189 877 533 ORA II et de 112 961 194 ORA IIC, par émission de 48 912 458 actions nouvelles de la Société. À l'issue de cette opération, le nombre total d'actions de la Société a été porté à 223 759 083.

10 191 567 ORA II et 6 189 002 IIC ont fait l'objet d'une demande de report.

Ces ORA seront remboursées le 31 décembre 2012 selon les modalités suivantes :

- ratio de remboursement : 0,131 ;
- ratio de paiement des intérêts : 0,028.

5.1.8 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à l'article L. 225-100 alinéa 7 du Code de commerce, le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale Mixte (ci-après « l'AGM ») du 8 juin 2011 au Conseil d'administration et l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2011 :

I – Délégations hors intéressement des salariés et des mandataires sociaux

Nature de la délégation financière	Durée de l'autorisation et date d'expiration	Montant maximum des émissions d'obligations (en euros)	Montant nominal maximum des augmentations de capital	Montant utilisé	Montant disponible
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription (8^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)	26 mois 7 août 2013	500 millions	87 423 312 euros représentant 50 % du capital au jour de la présente Assemblée et 39 % du capital social après remboursement en actions de l'intégralité des ORA émises en application des sixième et septième résolutions de l'Assemblée Générale du 27 janvier 2010	Néant	100 % du plafond
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public (9^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)	26 mois 7 août 2013	300 millions *	34 969 325 euros représentant 20 % du capital au jour de la présente Assemblée et 15,5 % du capital social après remboursement en actions de l'intégralité des ORA émises en application des sixième et septième résolutions de l'Assemblée Générale du 27 janvier 2010	Néant	100 % du plafond
Émission sans droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (Placement privé) (10^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)	26 mois 7 août 2013	300 millions *	34 969 325 euros représentant 20 % du capital au jour de la présente Assemblée et 15,5 % du capital social après remboursement en actions de l'intégralité des ORA émises en application des sixième et septième résolutions de l'Assemblée Générale du 27 janvier 2010	Néant	100 % du plafond
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription dans la limite de 15 % du montant de l'émission initiale (<i>Green shoe</i>) (11^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)	26 mois 7 août 2013	N/A	Imputation sur les plafonds individuels des 8 ^e , 9 ^e et 10 ^e résolutions ainsi que sur le plafond global prévu à la 13 ^e résolution.	Néant	100 % du plafond
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (12^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)	26 mois 7 août 2013	N/A	50 millions d'euros	Néant	100 % du plafond
Limitations globales des émissions au titre des autorisations ci-dessus (13^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)		500 millions	87 423 312 euros représentant 50 % du capital à la date de la présente Assemblée et 39 % du capital social après remboursement en actions de l'intégralité des ORA émises en application des sixième et septième résolutions de l'Assemblée Générale du 27 janvier 2010	N/A	N/A

* Les plafonds des 9^e et 10^e résolutions sont communs de sorte que l'utilisation de l'une de ces deux délégations viendra s'imputer sur le plafond individuel de l'autre délégation ainsi que sur le plafond global prévu à la 13^e résolution.

II – Délégations relatives à l'intéressement des salariés et des mandataires sociaux

Nature de la délégation financière	Durée de l'autorisation et date d'expiration	Nombre d'actions et Pourcentage de Capital susceptibles d'être émis	Nombre d'actions émises	Nombre d'actions disponibles
Attribution gratuite d'actions aux salariés de la Société ou à une catégorie d'entre eux (Plan d'intéressement à long terme au bénéfice de collaborateurs clés) (14^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)	38 mois 7 août 2014	2 500 000 actions représentant 1,43 % du capital au jour de la présente Assemblée et 1,10 % du capital social après remboursement en actions de l'intégralité des ORA émises en application des sixième et septième résolutions de l'Assemblée Générale du 27 janvier 2010	Néant	100 % du plafond
Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un PEG (15^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)	18 mois 7 décembre 2012	3 059 815 actions représentant 1,75 % du capital au jour de la présente Assemblée et 1,35 % du capital social après remboursement en actions de l'intégralité des ORA émises en application des sixième et septième résolutions de l'Assemblée Générale du 27 janvier 2010*	Néant	100 % du plafond
Augmentation du capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux hors PEG (16^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)	18 mois 7 décembre 2012	3 059 815 actions représentant 1,75 % du capital au jour de la présente Assemblée et 1,35 % du capital social après remboursement en actions de l'intégralité des ORA émises en application des sixième et septième résolutions de l'Assemblée Générale du 27 janvier 2010*	Néant	100 % du plafond
Attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au profit des salariés et des mandataires sociaux (17^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)	38 mois 7 août 2014	1 500 000 actions à la date d'attribution des options, soit 0,86 % du capital au jour de la présente Assemblée et 0,66 % du capital social après remboursement en actions de l'intégralité des ORA émises en application des sixième et septième résolutions de l'Assemblée Générale du 27 janvier 2010	Néant	100 % du plafond
Limitations globales des émissions au titre des autorisations ci-dessus (18^e résolution de l'AGM du 8 juin 2011)		3 % du capital social après remboursement en actions de l'intégralité des ORA émises en application des sixième et septième résolutions de l'Assemblée Générale du 27 janvier 2010 (plafond à apprécier au jour de la décision du conseil d'administration)	N/A	N/A

* Les plafonds des 15^e et 16^e résolutions sont communs de sorte que l'utilisation de l'une de ces deux délégations viendra s'imputer sur le plafond individuel de l'autre délégation ainsi que sur le plafond global prévu à la 18^e résolution.

5.1.9 POLITIQUE DE DISTRIBUTION

Le paiement de dividendes ou toute autre distribution est fonction des résultats financiers du Groupe, notamment de son résultat net et de sa politique d'investissement. Aucun dividende n'a été versé au titre des exercices 2010, 2009 et 2008.

Il est rappelé que le Règlement Intérieur du Conseil d'administration de la Société (décrit au paragraphe 4.2.1.2 « Cadre des travaux du Conseil – Règlement Intérieur » de la section 4.2.1 « Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne » du présent Rapport Annuel) soumet à une majorité qualifiée de deux tiers des administrateurs toute décision relative au paiement des dividendes. Par ailleurs, l'Accord de Crédit et le Contrat d'Émission Obligataire contiennent certaines clauses conventionnelles restreignant la possibilité pour la Société ou certaines de ses filiales de déclarer ou payer des dividendes (voir la section 2.10.3 « Ressources Financières » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent Rapport Annuel).

5.1.10 AUTRES INFORMATIONS SUR LE CAPITAL SOCIAL

Nantissements d'actions Technicolor

À la connaissance de Technicolor, aucune action de la Société ne faisait l'objet d'un nantissement au 15 mars 2012.

Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, il est indiqué que les contrats portant sur la Dette Restructurée ainsi que les ORA émises comportent une clause de changement de contrôle. Pour davantage d'informations concernant les contrats relatifs à la Dette Restructurée et aux ORA, voir la section 2.10.3 « Ressources financières » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent Rapport Annuel.

5.2 OFFRE ET COTATION

5.2.1 MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Cotation sur Euronext Paris

Depuis le 3 novembre 1999, les actions ordinaires Technicolor sont cotées sur Euronext Paris (Compartment B).

Depuis le 15 juillet 2010, date à laquelle les actions de la Société ont fait l'objet d'un regroupement, les actions ordinaires sont cotées sur Euronext Paris sous la désignation « Technicolor », sous le Code ISIN FR0010918292 et le symbole TCH. Pour des informations sur les actions anciennes non présentées au regroupement d'actions mis en œuvre en juillet 2010, voir la section 5.1 « Capital social » du chapitre 5 « Technicolor et ses actionnaires » du présent Rapport Annuel.

Les actions Technicolor sont éligibles au service de règlement différé. Ce type de service permet à l'acheteur de décider, à la date de liquidation, correspondant au cinquième jour de négociation avant la dernière séance boursière du mois incluse, soit (i) de régler la transaction au plus tard le dernier jour de négociation dudit mois, soit (ii) sur versement d'une commission supplémentaire, de reporter jusqu'à la date de liquidation du mois suivant l'option de régler au plus tard le dernier jour de Bourse dudit mois ou de différer encore le choix d'une date de règlement jusqu'à la date de liquidation suivante. Une telle option peut être maintenue à chaque date de liquidation ultérieure moyennant paiement d'une commission supplémentaire.

Les actions négociées selon le système du règlement différé ne sont considérées comme transférées qu'après avoir été enregistrées sur le compte de l'acheteur. Aux termes de la réglementation française sur les valeurs mobilières, toute vente de titre négocié sur la base du règlement différé pendant le mois comportant une date de paiement du dividende est censée intervenir après le versement dudit dividende. Par conséquent, si la vente à règlement différé survient pendant le mois d'un paiement de dividende, mais avant la date réelle dudit paiement, le compte de l'acheteur sera crédité d'un montant égal au dividende versé et celui du vendeur, débité du même montant.

Avant tout transfert de valeurs cotées sur Euronext Paris et détenues sous forme nominative, les dites valeurs doivent être converties en valeurs au porteur et enregistrées en conséquence sur un compte tenu par un intermédiaire agréé auprès d'Euroclear France SA, dépositaire central de titres enregistrés. Les transactions sur valeurs cotées sur Euronext Paris sont compensées par le biais de LCH Clearnet et réglées-livrées par l'intermédiaire d'Euroclear France SA grâce à un système de règlement-livraison en continu.

En France, les actions ordinaires de Technicolor figurent dans l'Indice SBF 120, ainsi que dans les indices CAC Media, CAC Consumer Services, CAC MID&SMALL et CAC Mid 60.

5.2.2 COTATION SUR EURONEXT PARIS

Les tableaux ci-après présentent, pour les périodes indiquées, les cours les plus hauts et les plus bas (en euros) des actions Technicolor en circulation sur Euronext Paris (après ajustement lié au regroupement d'actions).

Euronext Paris						
Clôture au 31 décembre	Volume des transactions			Prix (en euros)		
	(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Volume moyen	Cours moyen de clôture	Le plus haut cours	Le plus bas cours
2007	6 357,9	48 452 053,2	190 008,1	129,50	156,00	94,30
2008	3 016,1	99 755 864,4	389 671,3	36,30	96,50	7,60
2009	3 446,6	357 370 155,9	1 401 451,6	9,50	18,40	3,60
2010	1 716,1	170 758 549,9	6 686 057	6,29	11,62	3,55
2011	1 494,3	455 522 406,0	1 772 460,7	3,54	5,73	0,98

Source : NYSE Euronext.

Euronext Paris						
Trimestres	Volume des transactions			Prix (en euros)		
	(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Volume moyen	Cours moyen de clôture	Le plus haut cours	Le plus bas cours
2009						
Premier trimestre	747,5	91 927 628,5	1 459 168,7	9,30	18,40	3,60
Deuxième trimestre	782,1	88 941 065,5	1 434 533,3	8,50	11,80	5,50
Troisième trimestre	943,2	88 123 018,3	1 335 197,2	9,30	14,90	5,50
Quatrième trimestre	973,8	88 378 443,6	1 380 913,2	10,80	14,60	8,00
2010						
Premier trimestre	162,0	155 371 100,0	7 434 369,6	10,30	11,20	9,20
Deuxième trimestre	204,1	324 864 888,7	15 267 774,3	6,70	7,70	5,70
Troisième trimestre	92,1	62 519 280,0	2 841 786,0	4,10	4,50	3,70
Quatrième trimestre	113,6	26 439 897,6	1 200 299,0	4,30	4,30	3,80
2011						
Premier trimestre	705,1	150 062 103,0	2 344 720,4	4,61	5,73	3,42
Deuxième trimestre	250,8	51 928 885,0	824 268,0	4,79	5,35	4,06
Troisième trimestre	306,2	95 548 514,0	1 447 704,8	3,24	4,67	2,01
Quatrième trimestre	232,2	157 982 904,0	2 468 482,9	1,56	2,52	0,98

Source : NYSE Euronext.

Euronext Paris						
Six derniers mois	Volume des transactions			Prix (en euros)		
	(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Volume moyen	Cours moyen de clôture	Le plus haut cours	Le plus bas cours
2011						
Septembre	69,1	27 768 067,0	1 262 184,9	2,59	3,08	2,01
Octobre	68,1	30 694 964,0	1 461 665,0	2,22	2,52	1,97
Novembre	109,2	80 328 430,0	3 651 292,3	1,31	1,89	1,02
Décembre	54,8	46 959 510,0	2 236 167,1	1,16	1,36	0,98
2012						
Janvier	316	165 884 300,0	7 540 195,0	1,55	2,69	1,14
Février	241,9	106 304 876,0	5 062 137,0	2,25	2,63	2

Source : NYSE Euronext.

6 INFORMATIONS SOCIALES ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

6.1	INFORMATIONS SOCIALES	98	6.2	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	107
6.1.1	Profil social de Technicolor	98	6.2.1	Général	108
6.1.2	Participation des salariés	99	6.2.2	Les programmes et outils de gestion de l'environnement	108
6.1.3	État de la participation des salariés au capital social	99	6.2.3	Performance environnementale	112
6.1.4	Programmes d'options de souscription ou d'achat d'actions et plans d'attribution gratuite d'actions	99	6.2.4	Collecte des données et méthodologie de consolidation	115
6.1.5	Organisation des Ressources Humaines et du développement durable	102	6.3	FONDATION TECHNICOLOR POUR LE PATRIMOINE DU CINÉMA	117
6.1.6	Talents et développement des compétences	102			
6.1.7	Politique de formation	104			
6.1.8	Politique de rémunération	104			
6.1.9	Dialogue social	105			
6.1.10	Engagement dans <i>Global Compact</i> – Pacte Mondial	106			
6.1.11	Politique de santé au travail	106			

6.1 INFORMATIONS SOCIALES

6.1.1 PROFIL SOCIAL DE TECHNICOLOR

Au 31 décembre 2011, le Groupe employait 16 942 salariés, (67 % d'hommes et 33 % de femmes) à comparer à 17 858 salariés au 31 décembre 2010, soit une diminution de 5,1 %.

L'appartenance du Groupe au secteur des Médias, Divertissement et Communication, secteur fortement concurrentiel et en évolution constante, oblige le Groupe à adapter son profil social en conséquence.

Le tableau ci-dessous indique les effectifs totaux de Technicolor au 31 décembre des années 2011, 2010 et 2009, ainsi que la répartition du personnel par zone géographique.

	2011	2010	2009
Europe	5 766	6 424	7 590
Amérique du Nord	6 497	7 473	8 719
Asie ⁽¹⁾	1 975	1 797	2 139
Autres pays ⁽²⁾	2 704	2 164	2 370
NOMBRE DE SALARIÉS DES FILIALES CONSOLIDÉES ⁽³⁾	16 942	17 858	20 818
Nombre de salariés des filiales mises en équivalence *		277	3 092

* Principalement de la joint venture avec NXP, NuTune en 2009.

(1) Y compris la République Populaire de Chine et Hong Kong. 568 606 720

(2) Y compris le Mexique. 1 608 1 435 1 468

(3) Comprend les salariés des activités arrêtées ou en cours de cession.

Les effectifs pris en compte incluent les cadres, les non-cadres et les ouvriers. Les intérimaires et stagiaires sont exclus.

Le tableau ci-dessous présente le nombre de salariés par Division/Segment au 31 décembre 2011 :

Division/Segment	Employés	Pourcentage
Services Entertainment	10 403	61,4 %
Distribution Numérique	4 253	25,1 %
Technologie	664	3,9 %
Fonctions transverses du Groupe	1 622	9,6 %
TOTAL	16 942	100 %

La diminution du nombre des salariés sur 2011 est surtout liée à la stratégie du Groupe de se recentrer sur son cœur de métier.

Le déclin de l'activité de fabrication et de distribution des films, tant en Europe qu'en Amérique du Nord et en Asie a également conduit à un réalignement des effectifs.

L'augmentation de la masse salariale s'est principalement produite au sein de Production Numérique, Services Création et MediaNavi.

6.1.2 PARTICIPATION DES SALARIÉS

Trois filiales françaises de la Société proposent des accords d'intéressement à leurs salariés en fonction des résultats de la filiale concernée.

Les bonifications annuelles totales distribuées aux salariés concernant ces accords d'intéressement pour les trois derniers exercices fiscaux s'élèvent à :

- sommes distribuées en 2009 pour l'exercice 2008 : 358 521 euros ;
- sommes distribuées en 2010 pour l'exercice 2009 : 1 616 929 euros ; et
- sommes distribuées en 2011 pour l'exercice 2010 : 736 312 euros.

De plus, plusieurs de nos sites en France et aux États-Unis proposent des participations à leurs salariés en fonction des résultats de la Société.

Technicolor a conclu le 11 juin 2011 avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe en France un accord relatif à l'intéressement, couvrant l'ensemble des filiales françaises. Cet accord, qui s'applique pour les exercices 2011, 2012 et 2013, permet de généraliser pour l'ensemble des salariés du Groupe en France la possibilité de bénéficier d'un intéressement. Celui-ci repose pour moitié sur des objectifs économiques, d'EBITDA et de *Free Cash Flow*, communs à l'ensemble des filiales et, pour l'autre moitié, sur des objectifs propres à chacune d'elles.

6.1.3 ÉTAT DE LA PARTICIPATION DES SALARIÉS AU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2011, le nombre d'actions détenues par les salariés du Groupe dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise du Groupe, par les salariés et anciens salariés dans le cadre des Fonds Communs de

Placement d'Entreprise, et le nombre d'actions détenues directement par les salariés et soumises à des règles d'incessibilité, s'élevait à 313 820 actions, représentant 0,14 % du capital social.

L'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2011 a voté deux résolutions autorisant le Conseil d'administration à procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés du Groupe dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié (pour davantage d'informations, voir la section 5.1.8 « Tableau récapitulatif des délégations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration » du chapitre 5 « Technicolor et ses actionnaires » du présent Rapport Annuel).

6.1.4 PROGRAMMES D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ET PLANS D' ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS

Options de souscription ou d'achat d'actions

L'Assemblée Générale Annuelle du 8 juin 2011 a autorisé, avec délégation au Conseil d'administration, l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions aux membres du personnel ou aux mandataires sociaux des sociétés du Groupe. Cette autorisation a été donnée pour une durée de 38 mois, soit jusqu'au 8 août 2014. Les options de souscription et les options d'achat consenties en vertu de cette autorisation ne peuvent donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 0,86 % du capital au jour de l'Assemblée Générale Annuelle du 8 juin 2011 (soit 1 503 680 actions) et à 0,66 % du capital social après remboursement en actions de l'intégralité des ORA ayant été émises au jour de la décision du Conseil d'administration décidant l'attribution des options.

Les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions en cours au 31 décembre 2011 et ceux clôturés en cours d'année sont les suivants :

Date d'assemblée	Plan 10/11/2000	Plan 10/11/2000	Plan 10/11/2000	Plan 10/05/2005	Plan 10/05/2005	Plan 10/05/2005	MIP-SP1 22/05/2008
Date du Conseil d'administration	12/10/2001	22/09/2004	19/04/2005	08/12/2005	21/09/2006	14/12/2007	17/06/2010
Nature des options	Souscription	Souscription	Achat	Achat	Souscription	Souscription	Souscription
Nombre total d'options attribuées dont :	3 540 300	7 366 590	719 400	1 993 175	2 739 740	1 307 100	12 167 000
Nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux :							
Frédéric Rose							
■ avant ajustements	-	-	-	-	-	-	2 155 700
■ après ajustements	-	-	-	-	-	-	215 570 ⁽¹⁾
Loïc Desmouceaux							
■ avant ajustements	-	7 600	-	-	2 000	1 000	-
■ après ajustements	-	915	-	-	241	121	-
Nombre d'options attribuées aux dix premiers attributaires salariés :							
■ avant ajustements	-	-	-	-	-	-	7 196 400
■ après ajustements	-	-	-	-	-	-	719 640
Point de départ d'exercice des options	13/10/2004	23/09/2007	20/04/2008	09/12/2008	22/09/2008	15/12/2009	18/06/2014
Durée de vie	10 ans	10 ans	10 ans	10 ans	8 ans	8 ans	8 ans
Date d'expiration	11/10/2011	21/09/2014	18/04/2015	07/12/2015	20/09/2014	14/12/2015	17/06/2018
Prix de souscription ou d'achat au moment de l'allocation	31,50 €	16,00 €	20,82 €	17,73 €	12,49 €	10,43 €	0,66 €
Modalités d'exercice	50 % : 13/10/2004	50 % : 23/09/2007	50 % : 20/04/2008	50 % : 09/12/2008	50 % : 22/09/2008	50 % : 15/12/2009	
	100 % : 13/10/2005	100 % : 23/09/2008	100 % : 20/04/2009	100 % : 09/12/2009	100 % : 22/09/2009	100 % : 15/12/2010	100 % : 18/06/2014
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2011	-	-	-	-	1	-	-
Nombre cumulé d'options annulées ou caduques	3 540 300	4 635 510	422 600	1 508 550	1 955 940	755 600	2 119 700
Nombre d'options annulées au cours de l'exercice 2011	270 000	1 126 310	107 000	445 400	647 390	265 100	1 397 600
Options restantes en fin d'exercice avant ajustements	0	2 731 080	296 800	484 625	783 799	551 500	10 047 300
Nombre d'options restantes en fin d'exercice après ajustement de capital du 26/05/2010 ⁽²⁾	0	3 285 200	357 023	582 991	942 892	663 453	N/A
Prix de souscription ou d'achat	N/A	13,30 €	17,31 €	14,74 €	10,38 €	8,67 €	N/A
Nombre d'options restantes en fin d'exercice (après ajustements dus au regroupement d'actions du 15/07/2010)	0	328 596	35 712	58 356	94 365	66 465	1 004 730
Prix de souscription ou d'achat après ajustements	N/A	133,00 €	173,10 €	147,40 €	103,80 €	86,70 €	6,60 €

(1) Information fournie conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce.

(2) Coefficient d'ajustement : 0,83135.

Au 31 décembre 2011, l'ensemble des différents plans représentaient 94 068 options d'achat et 1 494 156 options de souscription au profit de 353 participants.

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, il est précisé qu'aucune option d'achat ou de souscription d'actions n'a été exercée au cours de l'année 2011.

Les prix d'exercice des différents plans ont été fixés sans décote et calculés sur la base du cours moyen des 20 derniers jours de Bourse avant la date du Conseil d'administration à l'exception du Plan MIP-SP1.

Attribution gratuite d'actions

Plan Mondial d'Actions Gratuites 2007

L'Assemblée Générale du 15 mai 2007 a autorisé, avec délégation au Conseil d'administration, l'attribution gratuite d'actions aux membres du personnel du Groupe.

Faisant usage de cette délégation, le Conseil d'administration du 21 juin 2007 a approuvé la mise en place d'un plan mondial d'attribution gratuite d'actions aux salariés éligibles du Groupe. Ce plan prévoyait, selon les cas, des périodes d'acquisition des droits à recevoir les actions d'une durée de deux ou quatre ans. Le 21 juin 2009, à la fin de la période d'acquisition de deux ans, 142 820 actions gratuites représentant alors 0,08 % du capital social ont été attribuées aux salariés éligibles respectant l'ensemble des conditions d'attribution.

Compte tenu du cours de l'action au 15 juin 2011, à la fin de la période d'acquisition de quatre ans, et en vue d'éviter des frais administratifs élevés au regard du faible nombre d'actions attribuées (2 actions par salarié suite au regroupement d'actions mis en œuvre en juillet 2010), le Conseil d'administration a modifié les règlements du plan applicables aux pays concernés (États-Unis, Brésil, Chine, Hong Kong, Indonésie, Japon, Mexique et Thaïlande) pour permettre un report de la date de livraison des actions gratuites et introduire une possibilité de paiement en numéraire en lieu et place de la livraison d'actions gratuites. 5 736 actions, soit 0,003 % du capital social, ont été livrées aux salariés éligibles souhaitant recevoir des actions. 6 282 actions ont été vendues sur le marché et le produit de la vente a été versé aux salariés ayant fait le choix de recevoir du numéraire.

Attribution d'actions de performance

Plan d'intéressement 2010 – 2014 (MIP – SP1 et SP2)

Le Conseil d'administration du 17 juin 2010 a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'intéressement à moyen terme au bénéfice du Directeur Général et de 80 cadres clés du Groupe environ (Plan MIP-SP1 et SP2), reposant sur l'attribution d'unités de performance comportant pour moitié une composante espèces et pour moitié, selon les catégories de bénéficiaires, soit d'options de souscription d'actions, soit d'actions de performance. Sous réserve de la réalisation de conditions cumulatives de présence et de performance, les options de souscription d'actions seront exerçables à compter du 18 juin 2014. Au 31 décembre 2011, le nombre maximal de droits à recevoir des actions existantes de la Société après la période d'acquisition des droits de quatre ans, sous réserve de la réalisation de l'ensemble des conditions de présence et de performance, est de 1 004 730 options représentant 0,4 % du capital social.

Sous réserve de la réalisation des conditions de présence et de performance, ce plan prévoit, selon les cas, des périodes d'acquisition des droits à recevoir les actions d'une durée de quatre ans ou de deux ans avec une période de blocage de deux ans à compter de l'acquisition.

Au 31 décembre 2011, le nombre maximal de droits à recevoir des actions de la Société au terme des périodes d'acquisition respectives mentionnées ci-dessus est de 345 960 actions de performance

Plan d'incitation à long terme du Management (LTIP 2011)

L'Assemblée Générale du 8 juin 2011 a autorisé, avec délégation au Conseil d'administration, l'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société ou à une catégorie d'entre eux.

Faisant usage de cette délégation, le Conseil d'administration du 8 juin 2011 a approuvé la mise en place d'un plan d'intéressement à long terme avec pour objectif de fidéliser les collaborateurs clés du Groupe tout en alignant leurs intérêts sur celui de la Société et de ses actionnaires. Ce plan, qui s'étale sur une période de 3 ans, prévoit l'attribution d'unités de performance composées pour un tiers d'une prime en espèces et pour deux tiers d'actions gratuites (dites « de performance »).

Outre une condition de présence active dans le Groupe au terme de chaque période d'acquisition, le nombre définitif d'Unités de performance qui sera acquis sera fonction de conditions de performance, lesquelles sont identiques pour tous les participants. Ces conditions sont liées à (i) un ratio Dette nette/EBITDA, et à (ii) la performance boursière mesurée chaque année par comparaison de l'évolution du prix de l'action Technicolor avec celle d'un échantillon d'environ 20 valeurs cotées en Amérique du Nord, Europe et Asie, représentatives des secteurs des technologies, media et telecom.

S'agissant du premier critère, qui compte pour deux tiers dans l'appréciation, les conditions liées à l'obtention de 100 % des Unités de performance sont plus strictes que celles prévues par la clause conventionnelle (*covenant*) correspondante dans les accords relatifs à la Dette Restructurée. S'agissant du second critère, qui compte pour un tiers dans l'appréciation, pour recevoir 100 % des Unités de performance, la Société devra figurer parmi les trois valeurs comparables les plus performantes, et dans le cas où la comparaison ne serait pas satisfaisante, aucune Unité de performance ne serait attribuée. Entre ces deux situations, le pourcentage des Unités de performance acquises serait dégressif.

Le droit à la livraison des actions et au versement de la prime sera constaté en trois tranches annuelles :

- 20 % des Unités de performance attribuées sont conditionnées à l'atteinte des conditions de performance liées aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 ;
- 30 % des Unités de performance attribuées sont conditionnées à l'atteinte des conditions de performance liées aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 ;
- 50 % des Unités de performance attribuées sont conditionnées à l'atteinte des conditions de performance liées aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Pour chaque tranche, le versement de la prime et la livraison des actions seront par ailleurs subordonnés à une condition de présence ininterrompue dans la Société.

Sous réserve de la réalisation des conditions de présence et de performance, ce plan prévoit, selon les cas, des périodes d'acquisition des droits à recevoir les actions d'une durée de quatre ans ou de deux ans avec une période de blocage de deux ans à compter de l'acquisition.

Au 31 décembre 2011, le nombre maximal de droits à recevoir des actions de la Société au terme des périodes d'acquisition respectives mentionnées ci-dessus est de 1 494 270 actions de performance.

6.1.5 ORGANISATION DES RESSOURCES HUMAINES ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'objectif de l'organisation des Ressources Humaines & du Développement Durable (RH&D) est d'accompagner les priorités stratégiques de Technicolor en contribuant à la réalisation de ses objectifs. Afin de rester en ligne avec les différentes activités et renforcer le leadership de la fonction Ressources Humaines, RH&D a adopté un nouveau modèle opérationnel en 2010 et a poursuivi son développement à travers le Groupe en 2011.

Ce modèle comporte trois dimensions :

- une fonction de proximité avec les activités du Groupe ;
- des centres d'expertise ;
- des centres de compétences en Ressources Humaines régionaux, renforcés par la nomination de Directeurs RH pour chaque site.

L'intégration nécessaire entre les stratégies développées par nos différentes activités et les Ressources Humaines a été renforcée à travers la fonction *Business Partner* (HRBP). Cette fonction a vocation à collaborer étroitement avec chaque membre des équipes dirigeantes des segments du Groupe afin d'analyser et de planifier l'évolution des compétences et des ressources de Technicolor, et à s'assurer que les compétences sont en adéquation avec les objectifs de développement. Cette fonction s'appuie sur les centres d'expertise et les centres régionaux de compétences qui ont vocation à fournir des services de qualité à un coût optimisé.

Les centres d'expertise assurent la cohérence et la mise en place des programmes RH et fournissent les conseils de spécialistes et d'experts dans les domaines suivants :

- Rémunération, Retraite et Prestations sociales : vise les systèmes de rémunération, les programmes d'intéressement, les plans de retraites, l'assurance médicale et autres avantages ;
- Talents et Développement des compétences : vise le développement des employés, la gestion des talents, la mobilité internationale,

la gestion de la performance, la formation et les pratiques de développement des organisations ;

- Systèmes d'Information, procédures RH et Indicateurs Clés de Performance (KPI) : vise la mise en place d'outils informatiques et des procédures cohérentes et durables au sein de la fonction RH ;
- Responsabilité Sociale de l'Entreprise (CSR) ;
- Relations Sociales Europe.

Les centres régionaux de compétences, qui reposent sur un modèle de partage des services, assurent une approche RH cohérente au travers des sites et des fonctions au sein de chaque zone géographique et garantissent la conformité aux pratiques et aux lois locales en matière de droit du travail. Afin de maximiser la qualité de ses services, les régions sont regroupées sous la direction d'un leader unique et les centres régionaux sont organisés géographiquement comme suit :

- Asie-Pacifique ; Chine et Inde ;
- Amériques ;
- Europe.

Enfin, des Directeurs RH ont été nommés au sein de chaque établissement afin de mieux soutenir les activités en mettant en place des règles et des processus communs sur chaque site et en assurant tout le service RH nécessaire. Les Directeurs RH contribuent également à la mise en œuvre des programmes RH de l'Entreprise et favorisent la cohérence des communications locales. Ils rendent compte à leur centre régional de compétences respectif.

Membre du Comité Exécutif de Technicolor, le Directeur des Ressources Humaines et du Développement Durable définit les priorités stratégiques des RH&D en accord avec le plan stratégique du Groupe. Il met en œuvre et adapte le modèle des RH&D, identifie les besoins organisationnels et les ressources associées et pilote les initiatives en matière de RH&D dans l'ensemble des activités du Groupe.

6.1.6 TALENTS ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

En 2011, Technicolor a consolidé et stabilisé les programmes lancés en 2010. Les principaux objectifs restent le développement des compétences en cohérence avec les valeurs, la vision et la stratégie du Groupe tout en assurant que les capacités de leadership nécessaires pour atteindre nos objectifs à court et long terme sont présentes.

En capitalisant sur les programmes existants, le Groupe cherche à optimiser leurs avantages et à améliorer la compréhension et la maîtrise des valeurs et des défis de Technicolor. Parallèlement, des domaines essentiels à la réussite future du Groupe ont été renforcés, tels que les plans de ressources et des compétences critiques et les capacités de développement des talents.

Revue des Talents

Les modifications apportées à la Revue des Talents en 2010 ont permis de rendre le processus d'identification des talents plus complet de manière à couvrir l'ensemble des niveaux de l'organisation. Ces changements se sont traduits par une augmentation du *pool* de talents du Groupe en 2011 et par une participation accrue des dirigeants à ce programme. Une revue complète des talents a été réalisée entre mai et septembre, mobilisant le management pour identifier les employés ayant le potentiel et une performance justifiant d'être intégré dans le *pool* de talents du Groupe et participer aux programmes de développement en 2012. En septembre 2011, 13 Comités de Talents se sont réunis, regroupant chaque directeur d'organisation et membre du Comité Exécutif.

Développement du Leadership

Grâce au programme plus étendu d'identification des talents, le nombre d'employés et de cadres à fort potentiel qui ont eu l'opportunité de participer au programme de développement du leadership est passé de 30 en 2010 à 75 en 2011. Parallèlement à l'évolution des marchés et du modèle de développement de Technicolor, les principaux domaines étudiés lors de ces formations visaient à renforcer la compréhension des marchés du numérique et à développer des compétences personnelles et relationnelles ayant un impact sur la gestion du personnel et des organisations.

Le programme de développement comprend un séminaire sur la création de valeur dans les industries des médias, du divertissement et de la communication en partenariat avec l'Institute for *Media & Entertainment*/IESE ainsi que des ateliers sur *l'assertivité*, le leadership et l'influence. Tous les participants au programme ont été suivis par des coaches et des *Business Partners* RH pour assurer la pertinence et la mise en œuvre des concepts abordés. Par ailleurs, des forums sur le leadership abordant les défis de Technicolor et dirigés par le Directeur Général, les membres du Comité Exécutif et d'autres cadres du Groupe ont été organisés à Paris et Los Angeles.

Capacités de développement des talents

En soutien aux programmes de développement des compétences, un programme spécial a été créé pour renforcer les capacités de développement des talents des responsables des Ressources Humaines. Ce programme est basé sur des méthodologies et des outils visant à identifier et à développer une large gamme de compétences transversales, à fournir un *feedback* « 360° » et à mener des actions de coaching et d'accompagnement individuel. Au cours de la première année, 24 membres de la communauté RH ont participé et soutenu les employés, en particulier ceux appartenant à notre *pool* de talents, pour les aider à formuler et à exécuter des plans de développement individuels.

Développement de la force de vente

La *Technicolor Sales Academy* applique une approche harmonisée de développement des compétences pour la force de vente mondiale. Le programme de formation vise à soutenir les vendeurs dans le développement des relations plus étroites avec nos clients. Ce programme a été complété par des ateliers sur les sujets « vendre de la valeur » et « le conseil ». En 2011, 19 groupes ont suivi ces formations à Londres, Paris, Los Angeles, Hong Kong et Sao Paulo.

Plan de développement des compétences de recherche et développement à long terme

Afin de préserver la compétitivité et la capacité d'innovation de Technicolor, l'accent a été mis sur la définition d'un cadre de compétences global intégrant toutes les capacités de recherche et développement du Groupe. Ce cadre renforce les capacités du Groupe à anticiper les besoins en ressources et en compétences, ainsi qu'en matière de formation et de programmes de développement afin de suivre l'évolution et d'actualiser nos compétences de recherche et développement.

Réseau des Managers (*Line Managers Network*)

Créé en 2010, le *Line Managers Network* regroupe les responsables de différents sites du Groupe et favorise la promotion de pratiques managériales conformes aux valeurs et aux priorités de Technicolor. Les activités du réseau visent d'une part une communication efficace aux managers et une aide à la communication, d'autre part, ce réseau offre des opportunités d'apprentissage pour développer ou actualiser les compétences de gestion des employés ; enfin, ce réseau permet une interaction et un partage d'informations entre les responsables de différentes divisions et fonctions.

L'accent mis sur la communication a été renforcé en 2011. À ce titre, de nouvelles sections consacrées aux informations sur les activités et les finances réservées aux membres du Réseau de Responsables hiérarchiques ont été créées sur l'Intranet du Groupe. Afin de garantir un flux d'informations efficace au sein de l'organisation, ces sections contiennent des présentations, des *packs* de communication et des formulaires de *feedback* préparés dans le but d'aider les managers à communiquer l'information à leurs équipes.

Dans le prolongement des programmes d'apprentissage visant à promouvoir les pratiques managériales conformes à nos valeurs, plus de 400 managers ont suivi une formation en ligne intitulée *Diligent - the Customer Centric Attitude*, résumant près de 900 heures de formation en ligne. Par ailleurs, pour permettre aux Responsables hiérarchiques de discuter et de partager leurs pratiques managériales en matière d'identification et de satisfaction des besoins des clients, 25 réunions ont été organisées dans les sites de Technicolor.

Réseau de femmes (*Women's Forum*)

Le *Women's Forum* de Technicolor est un réseau qui regroupe environ 80 femmes cherchant à sensibiliser les gens aux nouvelles valeurs sur les rapports hommes-femmes. En 2011, ce réseau s'est assuré que chaque site Technicolor nomme une responsable pour coordonner l'organisation de réunions régulières sur les progrès réalisés par les femmes au sein du Groupe et sur la façon dont les femmes peuvent jouer un rôle pour initier des changements au sein du Groupe. Deux événements majeurs ont eu lieu l'année dernière : à Las Vegas pendant le CES (*International Consumer Electronics Show*) en janvier et à Paris où près de 40 femmes se sont réunies en juin. Par ailleurs, une nouvelle politique visant à encourager la mixité dans les postes de direction a été adoptée. Il est désormais obligatoire, lors des démarches de recrutement, de s'assurer qu'au moins un CV de femme qualifiée figure dans la liste des candidats à une position de direction au sein du Groupe.

Réseau des Chercheurs et Experts Technologiques (*Fellowship Network*)

Le Réseau des Chercheurs et Experts Technologiques, qui regroupe les principaux experts de Technicolor, s'est élargi en 2011 grâce à la sélection de 26 nouveaux membres (1 *Fellow*, 5 *Distinguished Members* et 20 *Associate Members*). Il compte désormais 79 membres représentant les différentes divisions et centres de recherche du Groupe. Les nouveaux membres ont été accueillis lors de la cérémonie des *Engineering Awards and Fellows* organisée à Hollywood en mai 2011.

Les membres du réseau participent à plusieurs activités qui ont été développées en 2011 :

- ils évaluent les inventions et les brevets en qualité de membres de groupes d'analyse du portefeuille des brevets ;
- ils animent régulièrement des séminaires sur des domaines techniques spécifiques qui sont ouverts à tous les membres du réseau et au personnel de Technicolor ;
- ils participent à différents groupes de travail ou ateliers et contribuent aux décisions stratégiques associées à la technologie ;
- ils exploitent l'excellence scientifique et technique de Technicolor en brassant les expériences de différents domaines et divisions.

6.1.7 POLITIQUE DE FORMATION

Le politique de formation de Technicolor est appliqué à trois niveaux.

Groupe

Technicolor fournit des programmes de développement pour les *pools* de talents afin de développer les capacités de leadership, d'augmenter l'implication du management, de consolider les compétences de gestion et de relever les défis en matière d'intégration culturelle et de compétences fonctionnelles stratégiques.

Fonctions transverses

Certaines fonctions transverses dont la gestion est centralisée peuvent définir des programmes de formation spécifiques afin de développer des compétences techniques et fonctionnelles relatives à leurs fonctions et à leur savoir-faire.

Site

Les Directeurs des Ressources Humaines locaux sont chargés de formuler des programmes de formation répondant aux besoins de chaque division et aux besoins individuels exprimés lors des évaluations d'objectifs et de performance. Dans le cadre de ce processus, chaque employé discute et définit des plans de développement spécifiques en collaboration avec son responsable, y compris en matière de formation. Les responsables locaux assurent le développement et le suivi.

Les initiatives de formation lancées en 2011 totalisent 260 000 heures.

6.1.8 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La rémunération globale est un pilier de la politique des Ressources Humaines du groupe Technicolor. La politique de rémunération de Technicolor s'attache à valoriser et à récompenser de manière équitable la contribution de chacun à la réussite à court et long termes du Groupe.

Technicolor poursuit la mise en place de son système de classification selon la méthodologie Towers Watson et basé sur les grades et des bandes renforçant le lien entre contribution et rémunération. Technicolor revoit régulièrement la définition et le niveau de ses postes afin de refléter les évolutions du Groupe. Cette classification permet ainsi de s'assurer de l'équité interne des rémunérations proposées ; de plus, Technicolor participe aux enquêtes de salaires nécessaires pour évaluer la compétitivité des salaires sur les marchés sur lesquels le Groupe opère. Technicolor utilise ainsi des outils et méthodes reconnus, durables, objectifs et équitables d'évaluation des rémunérations, permettant également un contrôle efficient de ses coûts salariaux.

La politique de rémunération globale s'articule autour d'éléments de rémunération fixes et variables flexibles et compétitifs, fondés sur les meilleures pratiques du marché et sur des objectifs de création de valeur à long terme du Groupe :

- **la compétitivité** : des études comparatives sur la rémunération totale dans des entreprises de secteurs d'activité comparables permettent à Technicolor de proposer des packages de rémunération compétitifs et tenant compte de la pression concurrentielle du marché. Technicolor s'assure ainsi l'attraction et la rétention des Hauts Potentiels et des contributeurs clés au niveau international ;
- **l'équité interne** : Technicolor considère rémunérer équitablement ses salariés dans chacune des aires géographiques d'implantation du Groupe, combinant respect des standards locaux et déploiement de programmes globaux. Les programmes de rémunération, structurés

autour de la politique de bandes larges « Broad-banding », prennent en compte de manière objective le niveau de responsabilité, l'expérience et la contribution de chacun au succès du Groupe. En outre, la politique de rémunération des cadres dirigeants est centralisée pour assurer la cohérence des différents éléments de rémunération ;

- **la complexité de l'activité** : les professionnels, les ingénieurs et les cadres font l'objet d'une politique sélective visant à aligner leur rémunération sur leur performance. Une part significative de leur rémunération est composée d'éléments variables qui définissent et mesurent la réalisation des objectifs stratégiques du Groupe et de leur secteur d'activité. Ces éléments variables se veulent être plus motivants en prenant en compte non seulement la performance individuelle mais aussi les résultats économiques du Groupe et des différentes divisions.

En cohérence avec les principes et règles édictés par le Groupe, chaque entité dispose des moyens pour identifier les potentiels et encourager le développement de leurs collaborateurs à travers les différentes composantes de la rémunération globale définies par le Groupe.

6.1.9 DIALOGUE SOCIAL

Le dialogue social est mené par les managers avec le support des équipes Ressources Humaines de chaque pays.

Un accord de Groupe a institué un Comité Européen confirmant une pratique historique du Groupe. Le 10 mai 2006, cet accord a été reconduit avec l'accord unanime des dix organisations syndicales représentatives des sociétés européennes du Groupe. Ce Comité, qui se réunit plusieurs fois par an, est composé de représentants des syndicats ou des membres des Comités d'entreprise locaux des pays européens.

En 2011, Technicolor a renouvelé la composition de son Comité Européen afin de refléter l'évolution des affaires en Europe. Par conséquent, le Comité Européen est aujourd'hui composé comme suit :

Pays	Nombre de sièges au Comité Européen
Belgique	1
France	3
Allemagne	1
Italie	1
Pologne	1
Espagne	1
Pays-Bas	1
Royaume-Uni	3

Le Comité Européen de Technicolor est une instance supranationale dont la vocation est de traiter des sujets à caractère transnational. Il est informé de l'activité sociale, économique, industrielle, commerciale et de recherche de Technicolor en Europe et de ses incidences sur l'emploi et les conditions de travail. Il est également informé lors de la mise en œuvre des grandes modifications structurelles, industrielles et commerciales et des transformations de l'organisation. Il s'est réuni à 8 reprises en 2011.

Conformément aux lois applicables au sein de l'Union européenne, les dirigeants de chaque pays se réunissent annuellement avec les syndicats pour discuter des rémunérations et des conditions de travail.

Le taux de syndicalisation est une donnée non disponible dans la plupart des pays européens pour des raisons réglementaires (la loi de ces pays n'autorise pas ce type de recensement). Le nombre des accords collectifs signés en 2011 en Allemagne s'élève à trois, en France à dix, en Italie et Espagne à un.

Le nombre des accords collectifs signés en 2011 au Canada s'élève à trois.

Aux États-Unis, environ 8,5 % des salariés des sites étaient syndiqués et couverts par des accords collectifs négociés avec les syndicats centraux et locaux en 2011. Ces accords, d'une durée moyenne de trois ans, couvrent les salaires, les avantages sociaux, les conditions et l'organisation du travail.

Au Mexique, les accords de travail sont renégociés tous les ans. La proportion des salariés syndiqués est de 55 %. Au Brésil, où moins de 1 % des salariés sont syndiqués, un accord collectif a été signé.

En Australie, 50 % des salariés sont syndiqués et aucun accord collectif n'a été signé en 2011.

6.1.10 ENGAGEMENT DANS GLOBAL COMPACT – PACTE MONDIAL

Technicolor adhère au Pacte Mondial des Nations unies (*Global Compact*) depuis 2003. Le Pacte Mondial est un programme des Nations unies par lequel des entreprises s'engagent à aligner leurs opérations et leurs stratégies sur dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption et les sociétés membres à développer les meilleures pratiques dans ces domaines. Technicolor s'attache depuis à respecter les normes éthiques les plus élevées, la prise en compte des intérêts légitimes et éthiques de l'ensemble des parties prenantes ainsi que les principes directeurs énoncés par les Nations unies, et soumet, chaque année, une Communication sur le Progrès réalisée dans le cadre de son soutien et de son engagement en faveur de Global Compact. La dernière communication publique sur les progrès réalisés est disponible sur le site Internet du Groupe à l'emplacement suivant : http://www.technicolor.com/uploads/associated_materials/technicolor_ungc_2010_cop.pdf

6.1.11 POLITIQUE DE SANTÉ AU TRAVAIL

Hygiène et Sécurité

Technicolor considère qu'une politique efficace d'Hygiène et Sécurité (EHS) doit traiter l'ensemble des risques auxquels les salariés peuvent être exposés et parfois aller au-delà des exigences des réglementations en la matière. L'objectif du programme d'hygiène et sécurité du Groupe est la prévention des blessures corporelles, des accidents du travail et des maladies professionnelles, au-delà du strict cadre réglementaire. Le programme d'hygiène et sécurité vise à garantir la recherche, l'évaluation, la prévention, le contrôle de tous les risques au travail, y compris les risques pouvant résulter d'événements imprévisibles.

Les programmes d'hygiène et sécurité de Technicolor permettent l'identification et la prévention des risques. Les programmes de prévention des accidents de travail mobilisent les Comités d'Hygiène et Sécurité des sites, des groupes de travail spécialisés, et prévoient la mise en place de l'analyse des risques au poste de travail, de programmes et de procédures, la formation du personnel, une identification des risques potentiels physiques, chimiques, biologiques et ergonomiques, des inspections et des audits, l'analyse systématique des accidents, et la mise en place d'actions correctives.

Le Groupe a toujours considéré que chacun de ses salariés peut affecter la performance EHS du Groupe et veille en conséquence à ce que chacun d'eux dispose des outils, des ressources, des connaissances EHS nécessaires au maintien d'une politique de prévention efficace et dynamique. Des programmes de sensibilisation et des formations professionnelles sont dispensés aux salariés et aux sous-traitants de façon à ce qu'ils soient en mesure de travailler en totale conformité avec les lois et règlements en vigueur et de prévenir les accidents corporels ou les dommages à l'environnement. Ces programmes de formation sont systématiquement examinés lors des audits EHS du Groupe et constituent un critère majeur de l'évaluation des performances.

Formation à l'environnement, l'hygiène et la sécurité

En 2011, 38 690 heures de formation ont été dispensées aux employés et sous-traitants intervenant sur les sites abordant des problématiques telles que la sécurité et l'environnement, la santé du travail, la prévention des accidents corporels, l'élaboration des plans d'urgence et la préparation aux situations d'urgence.

Actions vis-à-vis des communautés et initiatives des employés

Par ailleurs, les sites de Technicolor ont déployé de nombreuses initiatives santé destinées aux salariés en 2011 : examens médicaux, analyses ergonomiques, formations de secouristes du travail, campagnes de vaccination, programmes bien-être, premiers secours, mais aussi destinés à aider la collectivité : collecte de sang et dons divers.

Performance

En 2011, le taux d'accident du travail (nombre d'accidents du travail survenus pour 200 000 heures travaillées) a baissé de 23 % passant de 1,37 en 2010 à 1,05 en 2011. Le taux d'accident du travail avec arrêt (nombre d'accidents du travail avec arrêt survenus pour 200 000 heures travaillées) a également baissé, passant de 0,48 en 2010 à 0,32 en 2011.

Technicolor ne détient plus aujourd'hui de base industrielle lourde justifiant que chaque site dispose d'un personnel EHS dédié. Le Groupe est constitué de sites plus légers, polyvalents et hautement réactifs et ne disposant pas tous d'un personnel sur site uniquement dédié à l'EHS. Le Groupe a ainsi nommé des responsables qualifiés et attentifs issus des sites les plus performants pour mener à bien ses actions EHS et en particulier son programme de réduction des accidents du travail et ses initiatives liées à la sécurité au travail.

Évolution du taux d'accident du travail pour 200 000 heures travaillées

	Nombre d'accidents du travail	Taux d'accident	Nombre d'accidents du travail avec arrêt	Taux d'accident du travail avec arrêt
2009	374	1,87	128	0,64
2010	291	1,37	102	0,48
2011	218	1,05	67	0,32

Taux d'accident du travail avec et sans arrêt pour 200 000 heures travaillées en 2011 par secteur d'activité

	Nombre d'accidents du travail	Taux d'accident	Nombre d'accidents du travail avec arrêt	Taux d'accident du travail avec arrêt
Distribution Numérique	15	0,38	8	0,20
Services Entertainment	198	1,23	58	0,36
Technologie	0	0	0	0
Autres	5	0,89	1	0,18

6.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Les informations présentées ci-après ont pour but de fournir une vue d'ensemble des actions environnementales menées par Technicolor en tant que société responsable et citoyenne. Sont reportés les aspects et les impacts identifiés comme les plus importants. Ces résultats sont présentés sous la forme d'une consolidation mondiale et par division pour la période de janvier à décembre 2011.

En adéquation avec les principes énoncés dans sa Charte Environnement, Hygiène et Sécurité (« EHS »), Technicolor évalue périodiquement ses sites afin d'identifier d'éventuelles opportunités d'amélioration de leurs impacts environnementaux et de mettre en place des actions correctives en conséquence. Les chiffres consolidés présentés ici concernent 47 sites. Les résultats EHS les plus significatifs obtenus en 2011, sont :

- à Angers, l'achat d'une presse à balle a permis de diminuer de 80 % les rotations des camions de collecte des déchets ;
- le site de tirage de film de Bangkok en Thaïlande a conçu un plan d'urgence inondation et pris des dispositions qui ont permis de redémarrer l'activité au plus vite à la décrue, et dans de bonnes conditions ;
- le site de packaging et de distribution de Brampton au Canada a connu une année d'exploitation sans accident du travail avec arrêt. Participant à deux groupes de travail sur la santé et la sécurité au travail, le site a pu bénéficier d'un remboursement partiel de la cotisation payée à la commission d'indemnisation des accidentés du travail ;
- le site d'Edegem a revu sa politique de leasing pour les voitures de fonction, plafonnant les émissions de CO₂ pour chacune des catégories de véhicules autorisés ;
- le laboratoire de Madrid a installé une ligne de vie au-dessus des cuves de réactif afin d'assurer la sécurité des interventions à cet endroit ;
- le site de Manaus au Brésil a réalisé son empreinte carbone et entrepris de compenser une partie de ses émissions de gaz à effet de serre en participant à un programme de reforestation ;
- l'usine australienne de fabrication de DVD de Melbourne a modernisé son système informatique de pilotage du site, mettant en place une gestion programmée des énergies pour les périodes de haute et basse activité. Chaque week-end, des centaines de kilowattheures sont ainsi économisés : la climatisation du bâtiment est réduite du tiers, l'éclairage sensiblement réduit par zone, l'alimentation des séchoirs à polycarbonate est coupée et programmée pour redémarrer le dimanche soir quelques heures avant la reprise de la production ;
- le site Polonais de fabrication de DVD de Piaseczno a terminé la mise en place de moyens de prévention anti-inondation pour faire face à d'éventuelles pluies torrentielles ;
- le site de développement de film de Rome a investi dans un nouveau système de filtrage au charbon actif des effluents afin d'en améliorer les caractéristiques.

Chacune des nouvelles activités acquises est passée en revue par Technicolor pour identifier les impacts EHS potentiellement négatifs pour l'environnement, et pour réaliser un état des lieux des systèmes de gestion et de suivi, déterminer leur conformité avec la Politique EHS et les directives du Groupe, et pour aider à la mise en place de programmes spécifiques qui répondent aux exigences de Technicolor et de l'activité concernée.

6.2.1 GÉNÉRAL

Charte et Politique EHS

En tant que leader des technologies de création de contenus et de diffusion, de produits et de services destinés aux marchés et aux professionnels des industries *Media & Entertainment*, et de par sa présence mondiale, Technicolor a jugé pertinent d'édicter des règles générales. L'existence de telles règles permet non seulement aux sites de mieux appliquer les lois auxquelles ils sont soumis mais aussi de développer des programmes qui vont au-delà de ces exigences légales. Ainsi le Groupe a-t-il adopté une Charte spécifique pour l'Environnement, l'Hygiène et la Sécurité. Celle-ci découle de la Charte Éthique du Groupe ainsi que de la Charte RSE (« Responsabilité Sociétale de l'Entreprise ») et constitue le fondement des activités EHS du Groupe. Elle énonce les grands principes destinés à garantir la protection de la santé et de l'environnement, permet au Groupe de remplir ses responsabilités légales, et offre des lignes directrices pour l'accompagnement de l'activité de chacun des sites du Groupe.

Cette Charte, traduite en six langues, est distribuée auprès de l'ensemble des unités de production et est disponible sur le site Intranet du Groupe.

Le profil environnemental du Groupe

En 2011, le Groupe exploitait 47 sites principaux, la plupart industriels. Dans la terminologie Technicolor, un site industriel est un site de fabrication, packaging et distribution de DVDs, de développement et tirage de films pour le cinéma, de fabrication d'équipements ou de systèmes de diffusion pour la télévision, et où des produits de distribution de contenus numériques sont réalisés.

Pour fournir ses produits et services, Technicolor achète des matières premières, des produits chimiques, des composants, utilise de l'eau et de l'énergie. Ainsi certaines étapes de production peuvent-elles avoir des impacts sur l'environnement.

Les impacts commentés dans ces pages sont la génération de déchets et leur traitement par filières, la consommation d'énergie (électricité et énergies fossiles), la consommation d'eau, les émissions atmosphériques, principales matières premières utilisées, effluents. La liste des 47 sites couverts par la collecte des données est donnée à la fin de ce chapitre.

Organisation

La préoccupation EHS est transversale chez Technicolor et incombe à chaque membre du Comité Exécutif, ainsi qu'aux responsables des différentes activités et sites du Groupe. Le service EHS créé dès 1993 pour formaliser et mettre en œuvre la politique EHS du Groupe la décline en règles et recommandations, programmes et initiatives. Le service EHS reporte à la Direction des Ressources Humaines et des Achats, dirigée

par le Directeur des Ressources Humaines et des Achats du Groupe, membre du Comité Exécutif. La responsabilité de la gestion de l'EHS incombe au Directeur EHS qui anime un réseau de Collaborateurs EHS. Au niveau des « Business Units », des coordinateurs travaillent au partage et à la mise en place rapide des initiatives pertinentes au sein des sites relevant d'une même activité industrielle. Les juristes du Groupe apportent leur soutien et leur expertise sur les thèmes liés à l'EHS tels que la sécurité des produits, la protection environnementale et la sécurité au travail.

Il incombe à la Direction EHS de développer des politiques, des programmes, des processus et des initiatives afin de permettre aux sites de respecter les principes et engagements détaillés dans la Charte EHS. Chaque site de production de Technicolor désigne les personnes qui, en concertation avec les Comités internes EHS, seront chargées de décliner les règles et recommandations du Groupe en programmes et procédures afin de minimiser les impacts négatifs sur l'Environnement, l'Hygiène et la Sécurité, et assurer la conformité réglementaire du site.

6.2.2 LES PROGRAMMES ET OUTILS DE GESTION DE L'ENVIRONNEMENT

Technicolor a mis en place un ensemble d'outils EHS pour permettre à chacun de ses sites de faire face à ses obligations légales, d'identifier et de gérer les risques et de prévenir les atteintes à la santé et à l'environnement. Les principaux programmes et outils développés par le Groupe sont décrits ci-dessous :

Les Règles et Recommandations EHS

Les Règles et Recommandations EHS de Technicolor ont été développées pour décliner concrètement les exigences du Groupe en matière d'EHS et pour permettre la mise en place et le suivi des programmes adéquats. Les règles et recommandations EHS furent édictées pour la première fois en 1993. Ces règles et recommandations sont mises à jour périodiquement, étoffées lorsque cela est nécessaire, pour qu'elles répondent à minima aux exigences de la réglementation EHS ou aux besoins identifiés. Les plus récentes publications concernent l'attention au volant, les maladies émergentes, ou encore la violence au travail.

Chacun des sites Technicolor doit connaître et appliquer l'ensemble des Règles et Recommandations au même titre que la réglementation qui lui est applicable, et développer des programmes qui répondent à leurs contraintes spécifiques. Les Règles et Recommandations de Technicolor, tout comme la Charte EHS et d'autres documents clés, peuvent être consultés par l'ensemble des employés du Groupe via le réseau Intranet de l'entreprise.

Procédure d'évaluation annuelle des performances EHS

Une procédure d'évaluation annuelle des performances EHS des sites de production est en place depuis 1997. Cette procédure permet de quantifier et comparer, en vertu de critères objectifs et mesurables, les efforts entrepris sur tous les sites et d'apprécier la mise en œuvre des programmes clés et la réalisation des objectifs du Groupe. Ce processus établit des critères de comparaison, permettant de développer une vision globale cohérente ainsi que des plans d'action pour traiter les programmes, obligations et initiatives clés.

Les critères mesurés incluent la formation des salariés à l'EHS, les progrès enregistrés vers l'élimination des accidents du travail et des journées d'arrêt sur chaque site, la réduction des impacts environnementaux, et la réduction des consommations d'eau et d'énergie.

Formation

Le Groupe est conscient que l'atteinte des objectifs EHS requiert la mobilisation de chacun de ses employés et qu'en conséquence, il est indispensable que ceux-ci disposent des outils, des ressources et des connaissances nécessaires. L'objectif de ce programme de formation à l'EHS est de sensibiliser les employés et entreprises intervenant sur les sites Technicolor, de leur apporter les compétences qui leur permettront d'accomplir leurs tâches de façon non seulement conforme à la réglementation en vigueur et aux règles du Groupe, mais aussi de prévenir les accidents qui pourraient entraîner des blessures corporelles ou des dommages à l'environnement. La tenue de ces sessions de formation est contrôlée lors des audits EHS et représente l'un des critères retenus dans le cadre de l'évaluation annuelle des performances. En 2011, 38 690 heures de formation ont été dispensées aux employés et sous-traitants intervenant sur les sites, au cours desquelles ont été abordées des problématiques telles que la sécurité et l'environnement, la santé au travail, la prévention des accidents corporels, l'élaboration des plans d'urgence et la préparation aux situations d'urgence.

Plans de prévention et préparation des employés aux situations d'urgence

Les meilleurs programmes et procédures de prévention ne peuvent éliminer tout risque de survenance d'un incident grave. Il est dès lors indispensable dans le cadre des programmes EHS de développer des plans d'urgence et de préparer les salariés du Groupe et les sous-traitants du Groupe intervenant sur ses sites à faire face aux situations d'urgence. Formations, exercices, mises à jour des plans d'urgence sont autant de critères qui sont pris en compte dans l'évaluation annuelle des performances.

L'un des nombreux défis qu'un groupe mondial se doit de relever est la qualité de la communication, en particulier en cas de crise. Technicolor a mis en place une procédure de suivi et contrôle des incidents graves au niveau mondial (*Significant Business Incident* ou « SBI »). Ce processus permet d'identifier des domaines potentiellement concernés par des risques semblables et de mettre en place les mesures préventives appropriées. Revue en 2010, en collaboration avec le Directeur de la Sécurité du Groupe, la procédure impose la remontée immédiate des informations à la Direction du Groupe et permet une réponse rapide et efficace tant par les moyens mis en œuvre que par la diffusion rapide de l'information au niveau mondial.

En 2011, sept SBI liés à l'Environnement, l'Hygiène et la Sécurité ont été recensés. Dans un cas, l'incident a été sanctionné d'une amende de 9 600 euros.

Systèmes de Management Environnemental

Un Système de Management Environnemental (« SME ») instaure un cycle continu de planification, mise en œuvre, audit, et amélioration visant à respecter les obligations environnementales avec l'implication de tout le personnel. Un SME efficace permet d'identifier et d'éliminer les nuisances potentielles, de définir et d'atteindre des objectifs environnementaux, de limiter les risques éventuels, et de façon générale de mieux gérer l'environnement.

ISO 14001 est la norme internationale la plus reconnue pour les systèmes de management de l'environnement. Dans le marché mondial actuel, participer à l'ISO 14001 est un moyen reconnu pour faire preuve de son engagement environnemental. Pour obtenir la certification d'un SME, les candidats doivent élaborer des programmes et procédures détaillés pour permettre l'identification, l'évaluation, la quantification, le niveau de priorité, et le contrôle des impacts environnementaux de leurs activités. En 2001, le Comité Exécutif a identifié 30 sites qui pourraient faire l'objet d'une certification de leur système de management environnemental selon la norme ISO 14001.

Parmi les sites inclus dans le périmètre Technicolor à la fin 2011, 17 étaient certifiés conformes à la norme ISO 14001. Un site nouveau travaille à l'obtention de la certification.

Sites Technicolor certifiés conformes à la norme ISO 14001

Site	Segment	Date de première certification
Angers	Distribution Numérique	Juillet 2011
Bangkok	Services Entertainment	Novembre 2011
Coventry	Services Entertainment	Novembre 2004
Guadalajara	Services Entertainment	Octobre 2004
Hilversum	Distribution Numérique	Juin 2011
Madrid	Services Entertainment	Juillet 2010
Manaus	Distribution Numérique	Août 2003
Melbourne	Services Entertainment	Décembre 2005
Mirabel	Services Entertainment	Octobre 2004
Montréal	Services Entertainment	Octobre 2004
North Hollywood	Services Entertainment	Novembre 2004
Piaseczno	Services Entertainment	Décembre 2004
Pinewood	Services Entertainment	Août 2009
Roma	Services Entertainment	Novembre 2001
Rugby	Services Entertainment	Novembre 2004
Sydney	Services Entertainment	Décembre 2005
Toronto	Services Entertainment	Octobre 2005

Restriction dans l'utilisation de certaines substances dangereuses (« RSD ») et le traitement des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (« DEEE »)

Le Groupe a mis en œuvre différentes actions pour respecter les directives européennes RSD et DEEE et le règlement REACH ainsi que les législations similaires dans d'autres régions. Celles-ci couvrent la restriction et l'utilisation de substances dangereuses dans les produits et systèmes et préparent à un meilleur traitement de la fin de vie des déchets d'équipements électriques et électroniques.

Le programme d'audit EHS

Les audits EHS constituent l'un des programmes essentiels de Technicolor pour améliorer la gestion et les performances EHS et prévenir les accidents. En plus des inspections internes conduites sur chaque site, un programme d'audit systématique des sites de production, piloté par la Direction EHS, est en vigueur depuis 1996. Les audits sont réalisés par des auditeurs internes compétents. Ces audits permettent de mieux sensibiliser les employés des sites aux questions d'Environnement, d'Hygiène et de Sécurité, de repérer les « meilleures pratiques » existantes ainsi que les opportunités d'amélioration, de faire connaître les expériences réussies dans d'autres sites, de confronter les différentes manières d'appréhender les problèmes, et enfin d'exposer le personnel EHS à d'autres aspects des métiers du Groupe.

Les audits comportent différents volets : inspection physique des sites, revue documentaire, revue des programmes clés Technicolor. Le recours à un protocole d'audit interne au sein de Technicolor permet d'obtenir une grande cohérence dans le suivi des sites et de vérifier l'application rigoureuse des valeurs et programmes du Groupe. Les particularités du site audité sont prises en compte (contexte réglementaire, contexte économique) et les points de non-conformité identifiés sont examinés et débattus en présence des membres de la Direction du site.

En 2011, six audits EHS ont été effectués, conformément à l'objectif de Technicolor d'auditer ses sites industriels au minimum une fois tous les trois ans. Ces audits permettent l'identification des axes de progrès et donnent lieu à l'élaboration de plans d'actions correctives.

Relations avec les fournisseurs

Par le biais de réunions et d'autres modes de communication formels, Technicolor a clairement transmis ses attentes auprès de ses fournisseurs et de ses sous-traitants, leur demandant qu'ils s'assurent de la sécurité et de la salubrité des conditions de travail de leurs employés, qu'ils respectent les Droits de l'Homme, et qu'ils s'engagent à améliorer continuellement leurs systèmes de gestion de l'environnement, leurs produits, et leurs procédés de production.

Technicolor requiert de ses fournisseurs qu'ils participent activement à sa stratégie EHS. Les fournisseurs sont ainsi tenus de se conformer aux exigences et aux normes du service ou de l'industrie dont ils font partie, en application des lois nationales des pays où ils exercent leurs activités. Ils doivent également fournir au Groupe un certificat attestant

de la conformité de leurs composants et produits à la réglementation en vigueur dans le pays où ils sont commercialisés et aux exigences de Technicolor. Le Groupe a développé un programme d'audit de ses fournisseurs qui comprend une revue et une évaluation de leurs systèmes de gestion et de leurs performances EHS. À l'heure où de nombreux textes de loi viennent restreindre l'utilisation de certaines substances chimiques, Technicolor a développé un programme de collecte et de suivi des données pertinentes auprès de ses fournisseurs qui lui permet notamment de s'assurer que les produits qui lui sont fournis sont conformes à la réglementation applicable.

Acquisitions/Fermeture de sites

Un programme d'audit systématique des sites préalablement à toute acquisition ou fermeture permet d'évaluer tout risque de contamination. Cette procédure permet, d'une part, de déterminer les provisions financières liées à la responsabilité du Groupe en matière d'environnement, et, d'autre part, d'évaluer le niveau d'investissement nécessaire pour assurer la mise en conformité des sites par rapport aux exigences du Groupe. Dès leur acquisition, les sites doivent se conformer aux règles et recommandations du Groupe qui exigent, par exemple, la mise en place de programmes de gestion des produits chimiques et des déchets, afin d'éviter la pollution accidentelle de l'eau, de l'air, et des sols.

Investissements pour la prévention de la pollution et dépenses de réhabilitation environnementale

En 2011, les dépenses de réhabilitation environnementale du Groupe se sont élevées à environ 1 million d'euros.

Un certain nombre de sites actuellement détenus ou détenus par le passé ont un passé industriel. Si des pollutions du sol ou des eaux souterraines sont d'ores et déjà connues, d'autres pourraient être mises en évidence sur de nouveaux sites dans le futur. Ces pollutions historiques sur des sites construits ou achetés par Technicolor peuvent exposer le Groupe à des coûts de dépollution. Ainsi le Groupe a identifié certains sites pollués par des substances chimiques et qui ont exigé ou exigeront la mise en place de traitements adaptés.

■ Une contamination du sol et des eaux souterraines a été détectée près d'un ancien site de production, situé à Taoyuan (Taiwan) acquis en 1987 dans le cadre d'une opération avec General Electric. TCETVT (une filiale de Technicolor) détenait et exploitait ce site des années 1988 à 1992 environ, date de la vente du site par le Groupe à un tiers. La remédiation du sol a été achevée en 1998. En 2002, l'Agence Locale de Protection de l'Environnement de Taoyuan a ordonné la remédiation des nappes phréatiques sur l'ancien site. Les travaux pour satisfaire cette demande sont actuellement en cours. Technicolor estime que General Electric a une obligation contractuelle d'indemniser Technicolor sur des passifs liés aux activités menées antérieurement à l'accord signé en 1987 avec General Electric (pour davantage d'informations, voir la note 35 aux comptes consolidés 2011 de Technicolor du présent Rapport Annuel).

■ Lors de la fermeture d'un site de fabrication de tubes de téléviseurs, dans l'Indiana, aux États-Unis, une contamination du sol a été mise en évidence lors des opérations de démantèlement des réservoirs. Une étude de sol approfondie a été réalisée en 2005 et Technicolor a conclu un accord de remise en état du site avec les autorités compétentes en 2006. Des travaux de décontamination du sol ont été réalisés en 2006 et une analyse de la qualité des eaux souterraines a été effectuée en 2009. Le plan de décontamination de ce site a été approuvé par l'agence de l'environnement et est maintenant principalement focalisé sur la surveillance.

■ Une légère contamination des eaux souterraines sous un ancien site Technicolor situé en Caroline du Nord (États-Unis) ayant été mise en évidence, un programme complet d'investigation puis de remise en état a été proposé en 2005 aux autorités compétentes et accepté en septembre 2006. Les actions de décontamination ont été menées et achevées en 2007. Le suivi de la décontamination régulière de la nappe phréatique s'est poursuivi en 2011.

■ Durant la démolition d'un site fermé de laboratoire de film près de Londres (Royaume-Uni) qui a, par le passé, connu une contamination de la nappe phréatique, une contamination des terrains a été découverte lors de l'enlèvement des fondations et des canalisations. Toutes les terres contaminées ont été proprement excavées et traitées conformément à la réglementation. Une fois la démolition achevée, une analyse de la qualité des eaux souterraines a été effectuée, et un plan de remédiation établi. Ce plan a été approuvé par les agences gouvernementales de l'environnement et de la santé fin 2009. La remédiation par traitement chimique des couches de terrain de sub-surface a été effectuée au cours de l'année 2010. Le suivi des paramètres de la nappe phréatique se poursuit afin de vérifier que la dépollution du sol n'a pas de conséquences sur l'eau de la nappe.

Le Groupe estime que les provisions et les garanties contractuelles prévues lors de l'achat de certains biens patrimoniaux couvriront raisonnablement ses obligations en termes d'environnement, hygiène et sécurité. Cependant, il est impossible de prévoir avec certitude la nature ou la survenue même de problèmes ultérieurs ni par conséquent si les provisions et garanties contractuelles seront suffisantes. De plus, des changements de législation environnementale ou relative à la santé et la sécurité, ou la découverte de nouveaux risques sont susceptibles d'entraîner une augmentation des coûts ou des passifs et potentiellement impacter la situation financière du Groupe ou ses résultats opérationnels. Cependant, en vertu des informations actuellement en sa connaissance et des provisions passées pour parer à l'aléa exposé ci-dessus, le Groupe n'estime pas être exposé à des impacts matériels sur son activité, sur sa condition financière ou son résultat, du fait de ses obligations liées à l'environnement, l'hygiène et la sécurité, et des risques afférents.

De plus des investissements pour améliorer la prévention sur plusieurs sites et s'assurer de leur conformité réglementaire ont été réalisés pour un montant total de 0,63 million d'euros.

6.2.3 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Objectifs 2009-2011

Technicolor a fixé à l'ensemble de ses sites industriels de nouveaux objectifs à atteindre à la fin 2011 :

- 5 % de diminution du taux d'accident du travail par an ;
- 10 % de diminution de la consommation d'eau par an ;
- 5 % d'augmentation du taux de recyclage par an.

Périmètre de consolidation

Ce rapport porte dans sa partie environnementale sur 47 sites, dont 27 sites industriels (les données relatives aux exercices précédents pour ces mêmes sites sont communiquées lorsqu'elles sont disponibles; Certains nouveaux sites cependant peuvent ne pas disposer de données précédant leur acquisition). En raison de la diversité des activités du Groupe, les impacts des sites de production sont différents selon les procédés industriels qui y sont déployés. Ainsi certains sites peuvent ne pas être concernés par la totalité des indicateurs communiqués dans ces pages.

La Direction de l'Environnement, l'Hygiène et la Sécurité a identifié des indicateurs pertinents collectés selon une fréquence mensuelle, trimestrielle ou annuelle. Ces indicateurs comprennent la consommation d'eau et d'énergie, la génération, le recyclage et l'élimination des déchets, les émissions atmosphériques, les principales matières premières consommées, et les effluents des sites à vocation industrielle.

En effet, Technicolor s'est engagé à évaluer continuellement l'impact environnemental de ses sites. Cet engagement nécessite de réévaluer régulièrement la pertinence du recueil de données que ce soit en terme d'indicateurs clés ou en terme de collecte des données afin de s'assurer de leur cohérence avec non seulement les activités actuelles mais aussi celles escomptées pour le futur.

Environnement

Les données environnementales collectées en 2011 et présentées ci-dessous reflètent l'évolution du Groupe et son recentrage vers les activités de services aux professionnels des médias et du divertissement.

Ci-dessous figurent les chiffres consolidés des données environnementales clés suivies en 2011. Les données relatives aux années précédentes sont reportées selon le périmètre en vigueur au cours de l'année donnée. Il se peut par conséquent que des sites qui ont été cédés soient inclus dans le chiffre consolidé des années 2008 et 2009. De même, de nouvelles acquisitions en 2010 ne seront pas reportées dans les résultats des années précédentes.

Énergie

En 2011, la consommation d'énergie des sites s'est élevée à 1 485 térajoules, en diminution de 8 % par rapport à 2010. L'électricité et les énergies fossiles représentent respectivement 80,8 % (dont 8,4 % produits avec des énergies renouvelables) et 18,8 % de l'énergie consommée, la vapeur achetée ne représentant qu'environ 0,34 %. Rapportée au chiffre d'affaires du Groupe, la consommation d'énergie représente une moyenne de 0,430 térajoules par million d'euros en 2011. La consommation d'énergie des sites non industriels intégrés au processus de collecte de certaines données environnementales a représenté environ 14 % de la consommation totale d'énergie en 2011. À fin de comparaison, le tableau ci-dessous comporte deux lignes figurant les résultats 2010 entre les deux périmètres.

Évolution de la consommation d'énergie (térajoules ou TJ/M€)

	Total	Électricité	Énergies fossiles	Total/CA
2009	1 313	996	317	0,320
2010 (réf. 2009)	1 369	1 021	348	0,336
2010 ⁽¹⁾ (réf. 2010)	1 618 ⁽²⁾	1 258	354	0,398
2011 ⁽¹⁾	1 485 ⁽²⁾	1 201	279	0,430

(1) Le total inclut l'énergie des sites non industriels qui ne reportaient pas leur consommation d'énergie avant 2010.

(2) Le total inclut moins de 0,5 % de vapeur (5 TJ).

Consommation d'énergie 2011 (térajoules ou %)

	Total	% Total Groupe	Électricité	% Total Division	Énergies fossiles	% Total Division
Distribution Numérique	178	12,0 %	156	87,6 %	22	12,4 %
Services Entertainment	1 282	86,3 %	1 025	80,0 %	257	20,0 %
Technologie	4	0,3 %	4	100 %	-	-
Corporate	21 ⁽¹⁾	1,4 %	16	76,2 %	-	-

(1) Le total inclut moins 5 TJ de vapeur achetée.

Eau

En 2011, la consommation d'eau des sites Technicolor inclus dans le périmètre a diminué de 24 % par rapport à 2010 et s'est élevée à 1 488 milliers de mètres cubes. Rapportée au chiffre d'affaires du Groupe, la consommation d'eau représente un taux moyen de 0,431 millier de mètres cubes par million d'euros en 2011. La consommation des sites non industriels a représenté à peu près 10 % du total.

Évolution de la consommation d'eau (en milliers de mètres cubes ou $kM^3/M€$)

	Consommation totale	Total/CA
2009	1 841	0,449
2010 (réf. 2009)	1 791	0,440
2010 (réf. 2010)	1 962 ⁽¹⁾	0,482
2011	1 488 ⁽¹⁾	0,431

(1) Le total inclut la consommation en eau des sites non-industriels qui ne reportaient pas ces chiffres avant 2010.

Consommation d'eau en 2010 (milliers de mètres cubes d'eau)

	Consommation totale	% Total
Distribution Numérique	145	9,7 %
Services Entertainment	1 335	89,7 %
Technologie	2	0,2 %
Corporate	6	0,4 %

Effluents

Parmi les sites de production du Groupe, 14 utilisent de l'eau dans leurs procédés industriels. Pour mesurer l'impact des effluents après traitement et avant rejet dans l'environnement, ont été prises en considération les substances référencées comme « polluants prioritaires » tant par la Communauté européenne que par l'Agence de Protection de l'Environnement américaine (US EPA). Selon ces listes de substances référencées, et selon l'information fournie par nos sites relative aux paramètres suivis et rapportés, 13 substances sont présentes dans les effluents des sites du Groupe qui utilisent l'eau dans leurs procédés industriels.

En 2011, les effluents industriels rejetés après traitement ont représenté 1,04 million de mètres cubes, et les « polluants prioritaires » rejetés ont représenté 0,24 tonne.

De plus, neuf sites utilisateurs d'eau dans leurs procédés de production sont amenés à contrôler la demande biologique en oxygène (DBO) et la demande chimique en oxygène (DCO) du fait des caractéristiques de leurs effluents rejetés, ce qui a représenté en 2011 des totaux rejetés respectifs de 111 tonnes et 46 tonnes.

L'ensemble de ces polluants rejetés après traitement des effluents respecte les limites fixées par la législation.

Déchets

Technicolor a mis en place de nombreux programmes afin de limiter la production de déchets à la source, de réduire la génération de déchets dangereux, de promouvoir la réutilisation et le recyclage et de diminuer la quantité de déchets mis en décharge. Dans la gestion des déchets, la priorité est donnée à la réutilisation, au recyclage et à la valorisation. La mise en décharge, précédée si nécessaire d'un inertage, n'est envisagée qu'en dernier recours.

La dangerosité des déchets fait référence à la législation. La liste prise en compte pour ce rapport correspond par exemple à des produits chimiques, carburants, huiles, solvants, piles et batteries, tubes fluorescents, déchets d'équipements électriques et électroniques et autres ou d'autres matériaux ayant été en contact avec des substances dangereuses, tels que par exemple solvants, récipients souillés, etc.

La quantité de déchets générés par les sites de production de Technicolor a augmenté de 911 tonnes soit 2,3 % par rapport à 2010, à 39 748 tonnes. Rapportée au chiffre d'affaires du Groupe, la quantité de déchets représente un taux moyen de 11,5 tonnes par million d'euros en 2011. Le taux de recyclage était de 76,4 % en légère amélioration par rapport à 2010.

Déchets (tonnes ou tonnes/M€)

	Quantité totale générée	% Dangereux	% Recyclés	Total/CA
2009	43 348	3,2 %	77,1 %	10,58
2010	38 837	5,2 %	75,5 %	9,54
2011	39 748	5,7 %	76,4 %	11,54

Déchets 2010 (tonnes ou %)

	Quantité totale générée	% Total	% Dangereux	% Recyclés
Distribution Numérique	1 180	3,0 %	1,9 %	75,7 %
Services Entertainment	38 568	97,0 %	5,9 %	76,4 %
Technologie	0	-	-	-
Corporate	0	-	-	-

Émissions atmosphériques

La principale émission atmosphérique des sites de production du Groupe est le dioxyde de carbone (CO₂) émis par les installations de combustion des chaufferies.

En 2011, 15 694 tonnes de dioxyde de carbone (CO₂) ont été émises par les installations de combustion du Groupe, sites industriels et principaux sites non industriels. Ce chiffre est le résultat d'un calcul effectué sur la base des facteurs de conversion proposés en 1996 par l'IPCC (*Intergovernmental Panel on Climate Change*).

Émissions atmosphériques (tonnes)

	CO ₂
2009	17 987
2010 ⁽¹⁾	19 916
2011 ⁽¹⁾	15 694

(1) Le total inclut l'énergie des sites non industriels qui ne rapportaient pas leur consommation d'énergie dans les années antérieures à 2010.

En 2011, Technicolor a participé pour la cinquième année consécutive au *Carbon Disclosure Project* projet de collaboration le plus important à l'échelle internationale entre les investisseurs et les grandes entreprises autour de la problématique du réchauffement climatique. La réponse de Technicolor est consultable sur le site du CDP : <http://www.cdproject.net>.

En 2008, Technicolor a également réalisé et publié un premier bilan de son empreinte carbone au niveau du Groupe, prenant en compte les voyages d'affaires, les trajets domicile lieu de travail, la logistique, la consommation d'énergie, l'élimination des déchets, l'utilisation de matières premières, l'utilisation de fluides frigorigènes.

Matières premières

Les principales matières premières utilisées en 2011 sont :

Matières premières (tonnes)

Polycarbonate pour injection	23 248
Emballage papier et carton	10 897
Film cinématographique celluloïd	3 342
Matières plastiques d'emballage	1 889
Colle de pressage pour DVD	1 256

6.2.4 COLLECTE DES DONNÉES ET MÉTHODOLOGIE DE CONSOLIDATION

Cette section du rapport a été rédigée sur la base des données recueillies auprès de 47 sites du Groupe. Du fait de la diversité des activités du Groupe, les impacts environnementaux varient et certains sites peuvent ne pas être concernés par la totalité des indicateurs.

La Direction EHS du Groupe a identifié les indicateurs clés qui font l'objet d'un suivi et d'une consolidation. Ces indicateurs comprennent la consommation d'eau et d'énergie, la production de déchets, le recyclage, l'élimination des déchets, les émissions atmosphériques et les effluents industriels. Un outil de collecte et de consolidation des données, a permis la publication des données présentées dans le cadre du présent rapport. Cet outil a pour vocation d'identifier les tendances au niveau des sites, des *business units*, à niveau régional et mondial et de pouvoir agir en fonction de celles-ci. Les sites renseignent la base de données à un rythme mensuel ou annuel selon la nature des indicateurs

concernés. Les données sont ensuite vérifiées, puis validées avant d'être consolidées et communiquées au Vice-Président en charge de l'environnement, l'hygiène et la sécurité puis diffusées aux autres parties prenantes concernées.

Les données consolidées portent sur la période allant du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2011.

Vérification des données : Les exigences en matière de collecte et de consolidation des données sont décidées par la Direction de l'Environnement du Groupe. Une fois les outils de collecte mis à disposition de l'ensemble de sites de production du Groupe, les sites doivent mettre en place leurs propres processus de collecte des données et les faire remonter *via* les outils EHS mis à leur disposition. Les données collectées sont validées par la Direction Régionale qui vérifie leur cohérence et s'adresse aux Coordinateurs EHS des sites lorsque des résultats exigent une explication plus poussée. Enfin, les documents officiels et les registres attestant de la véracité des informations adressées aux Directions Régionales EHS par les sites sont contrôlés lors des audits EHS des sites.

Les sites inclus dans le périmètre de collecte des données sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Site	Segment (réf. 2010)	État/Pays	2009		2010			2011		
			E	H&S	E	Énergies et eau	H&S	E	Énergies et eau	H&S
Angers	Distribution Numérique	France	X	X	X	X	X	X	X	X
Atlanta	N/A ⁽¹⁾	Géorgie, USA		X						
Bangalore	Services Entertainment	Inde		X		X	X		X	X
Bangkok	Services Entertainment	Thaïlande	X	X	X	X	X	X	X	X
Beaverton	N/A ⁽¹⁾	Oregon, USA		X		X	X			
Beijing	Distribution Numérique	Chine		X		X	X		X	X
Issy/Boulogne	Corporate	France		X		X	X		X	X
Brampton	Services Entertainment	Canada	X	X	X	X	X	X	X	X
Breda	N/A ⁽¹⁾	Pays-Bas	X	X	X	X	X			
Burbank	Services Entertainment	Californie, USA		X		X	X		X	X
Camarillo	Services Entertainment	Californie, USA	X	X	X	X	X	X	X	X
Chiswick	Distribution Numérique	Royaume-Uni		X		X	X		X	X
Conflans Sainte-Honorine	N/A ⁽¹⁾	France	X	X	X	X	X			
Coventry	Services Entertainment ⁽¹⁾⁽²⁾	Royaume-Uni	X	X	X	X	X	X	X	X
Detroit	Services Entertainment	Michigan, USA	X	X	X	X	X	X	X	X
Edegem	Distribution Numérique	Belgique							X	X
Glendale	Distribution Numérique	Californie, USA		X		X	X		X	X
Glendale (Film)	Services Entertainment	Californie, USA						X	X	X
Guadalajara	Services Entertainment	Mexique	X	X	X	X	X	X	X	X
Hannover	Technologie	Allemagne		X		X	X		X	X
Hilversum	Distribution Numérique	Pays-Bas		X		X	X		X	X
Hollywood	Services Entertainment	Californie, USA		X		X	X		X	X
Indianapolis	Distribution Numérique	Indiana, USA		X		X	X		X	X
Kobe	N/A ⁽¹⁾	Japon		X		X	X			
Livonia	Services Entertainment	Michigan, USA	X	X	X	X	X	X	X	X

Site	Segment (réf. 2010)	État/Pays	2009		2010		2011			
			E	H&S	E	Énergies et eau	H&S	E	Énergies et eau	H&S
London MPC	Services Entertainment	Royaume-Uni		X		X	X		X	X
Madrid	Services Entertainment	Espagne	X	X	X	X	X	X	X	X
Manaus	Distribution Numérique	Brésil	X	X	X	X	X	X	X	X
Melbourne	Services Entertainment	Australie	X	X	X	X	X	X	X	X
Memphis	Services Entertainment	Tennessee, USA	X	X	X	X	X	X	X	X
Mexicali	Services Entertainment	Mexique	X	X	X	X	X	X	X	X
Mirabel	Services Entertainment	Canada	X	X	X	X	X	X	X	X
Montreal	Services Entertainment	Canada	X	X	X	X	X	X	X	X
Nevada City	N/A ⁽¹⁾	Californie, USA	X	X	X	X	X			
New York	Services Entertainment ⁽²⁾	New York, USA	X	X	X	X	X		X	X
North Hollywood	Services Entertainment ⁽¹⁾⁽²⁾	Californie, USA	X	X	X	X	X	X	X	X
Ontario California	Services Entertainment	Californie, USA	X	X	X	X	X	X	X	X
Perivale	Distribution Numérique	Royaume-Uni		X		X	X		X	X
Piaseczno	Services Entertainment	Pologne	X	X	X	X	X	X	X	X
Pinewood	Services Entertainment	Royaume-Uni	X	X	X	X	X	X	X	X
Princeton	Technologie	New Jersey, USA		X		X	X		X	X
Rennes Cesson	Distribution Numérique	France	X	X	X	X	X	X	X	X
Rome	Services Entertainment	Italie	X	X	X	X	X	X	X	X
Rugby	Services Entertainment	Royaume-Uni	X	X	X	X	X	X	X	X
Saint-Cloud	Distribution Numérique	France		X		X	X		X	X
San Francisco	Entertainment Services	Californie, USA							X	X
Southwick	N/A ⁽¹⁾	Massachusetts, USA	X	X	X	X	X			
Sydney	Services Entertainment	Australie	X	X	X	X	X	X	X	X
Toronto (Film)	Services Entertainment	Canada	X	X	X	X	X	X	X	X
Toronto (post)	Services Entertainment	Canada							X	X
Türgi	N/A ⁽¹⁾	Suisse	X	X	X	X	X			
Tultitlan ⁽¹⁾	Services Entertainment	Mexique	X	X	X	X	X	X	X	X
Vancouver (Film)	N/A ⁽¹⁾	Canada	X	X						
Vancouver MPC	Services Entertainment	Canada							X	X
Vancouver Post	Services Entertainment	Canada							X	X
Villingen	N/A ⁽¹⁾	Allemagne		X						
Weierstadt	N/A ⁽¹⁾	Allemagne	X	X	X	X	X			
Wilmington	Services Entertainment	Ohio, USA	X	X	X	X	X	X	X	X

E = Données environnementales, Énergie et Eau = consommation, H&S = Accidents du travail

(1) Sites fermés ou vendus.

(2) Sites fermés au cours de l'année 2011 mais dont les données collectées durant la période d'activité précédant la fermeture sont intégrées à ce rapport.

6.3 FONDATION TECHNICOLOR POUR LE PATRIMOINE DU CINÉMA

La Fondation d'Entreprise Technicolor pour le Patrimoine du Cinéma intervient dans le monde entier en faveur de la préservation des films d'hier, afin qu'ils puissent être vus aujourd'hui et demain.

Créée par Technicolor en 2006 pour une durée de cinq ans, la Fondation est une entité à but non lucratif, agissant dans le domaine de la préservation et de la promotion du patrimoine du cinéma, qui reflète l'histoire et la culture d'un pays. Sa période d'activité a été renouvelée pour cinq ans et demeure reportable indéfiniment. La Fondation a changé de nom en 2010 pour s'appeler Fondation Technicolor et non plus Fondation Thomson suite aux changements de nom du Groupe.

Trois grands axes guident ses programmes :

- préserver un patrimoine qui constitue un élément clé de la mémoire d'un pays ;
- promouvoir et valoriser ce patrimoine afin de le partager et le faire découvrir auprès de tous les publics ; et
- former et sensibiliser tous ceux qui peuvent jouer un rôle pour la protection de ce patrimoine.

Afin d'atteindre ces trois principaux objectifs, la Fondation opère de plusieurs façons :

- directement sur site avec les archives cinématographiques et télévisuelles concernées (Cambodge, Inde) : des programmes annuels sont élaborés afin d'améliorer la préservation des archives et d'y permettre un accès facile au public (travaux de préservation, donations d'équipement, programmes de formation des équipes locales, enrichissement des collections...);
- en restaurant des œuvres importantes du patrimoine du cinéma mondial : tous les ans, l'un des objectifs de la Fondation est de restaurer un ou plusieurs films du répertoire mondial et de le promouvoir largement afin d'augmenter la sensibilisation du public à l'importance du patrimoine cinématographique et des risques que courent les films mal préservés. Une équipe est créée, composée de la Fondation, des propriétaires des droits et de l'institution d'archives. La Fondation coordonne le travail de préservation et organise la diffusion non-commerciale de la version restaurée dans le monde. La Fondation fournit aussi un accompagnement juridique et une expertise technique. En 2008, la Fondation a restauré *Lola Montès* de Max Ophüls et en 2009 *Les Vacances de Monsieur Hulot* de Jacques Tati, *Selvi Boylum al Yazmalim* de Atif Yılmaz et l'œuvre complète de Pierre Etaix en 2010 avec *Le Grand Amour* sélectionné à Cannes. Ces films ont été sélectionnés au Festival de Cannes et de Bologne (qui présentent chaque année les principales restaurations internationales) avant une large diffusion dans le monde entier ;

- elle crée et anime des programmes pédagogiques destinés principalement aux élèves des écoles de cinéma : la Fondation est impliquée de plusieurs façons dans les aspects de formation, depuis la création de curriculums complets incorporés aux cursus des écoles de cinéma, à l'animation d'ateliers réguliers dans le cadre de ces cursus ou encore à l'occasion de festivals (Inde, États-Unis, Chine, France, Roumanie, Russie, Italie, Portugal, Turquie et Éthiopie). Ces programmes pédagogiques couvrent les aspects fondamentaux du patrimoine cinématographique : les risques et les enjeux liés à la préservation, l'accès au patrimoine cinématographique, les fondamentaux des aspects techniques et juridiques, les responsabilités du réalisateur (droits et devoirs). L'objectif est de sensibiliser la future génération de cinéastes, en collaboration étroite avec les institutions d'archives ;

- elle apporte son soutien aux festivals de films classiques ou crée des festivals ou événements spécifiques pour la promotion du patrimoine cinématographique : création en Inde du Pune Film Treasures Festival et du IFFI Goa Film Treasures, et de la section de films classiques de l'International Film Festival of India ; événements gratuits en extérieur composé de projections et de musique sur scène (Tati concerts : Festival International du Film de La Rochelle 2009 en France, suivi de Hong Kong, Addis-Abeba et Berlin) pour attirer un nouveau public vers le patrimoine cinématographique ;

- elle apporte son soutien aux Fédérations d'Archives de films : soutien régulier au travail de la FIAF (Fédération Internationale des Archives du Film) ; soutien annuel à la conférence de l'AMIA (*Association of Moving Image Archivists*) qui réunit aux États-Unis des professionnels du patrimoine cinématographique du monde entier ; formations professionnelles et bourses dans le domaine des archives du film (*Sid Sollow Scholarship* et *Technicolor Foundation/Technicolor Fellowship*).

En 2010, une attention particulière a été portée à l'Intégrale Cinéma de Pierre Etaix qui n'avait pas été visionnée depuis plus de 20 ans suite à un imbroglio juridique qui a été réglé grâce au soutien direct de la Fondation Technicolor, conjointement à la Fondation Groupama Gan. La Fondation a également participé à plusieurs projets de restauration, notamment pour des films d'Agnès Varda (France) et de Jin Xie (Chine). La dernière restauration de la Fondation, *Le Voyage dans la Lune en couleur* de Georges Méliès (1902), a été présentée lors de la cérémonie d'ouverture du Festival de Cannes le 11 mai 2011 avec une bande-son composée par le groupe français AIR.

Pour tous ces programmes, la Fondation identifie les ressources nécessaires et appropriées et contribue à la constitution d'équipes multidisciplinaires. Celles-ci incluent des experts internes du groupe fondateur ainsi que des experts provenant des institutions d'archives les plus importantes dans les domaines du cinéma et de la télévision, des écoles de préservation du patrimoine cinématographique et des écoles de cinéma. La transmission et l'éducation jouent un rôle clé dans chacun de ces programmes.

7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES ET OUTIL INDUSTRIEL ...	120	7.6 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	130
7.1.1 Principaux sites et localisations	120	7.7 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	130
7.2 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS	124	7.7.1 Commissaires aux comptes titulaires	130
7.2.1 Objet social	124	7.7.2 Commissaires aux comptes suppléants	131
7.2.2 Organes d'administration et de direction	124	7.8 TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES	
7.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions .	124	AUX COMPTES	131
7.2.4 Modification des droits des actionnaires	124	7.9 ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES	132
7.2.5 Assemblées d'actionnaires	125	7.9.1 Attestation du responsable du document de	
7.2.6 Franchissements de seuils statutaires	125	référence intégrant le Rapport Financier Annuel	132
7.3 CONTRATS IMPORTANTS	125	7.9.2 Responsable de l'information	132
7.4 INFORMATIONS FISCALES COMPLÉMENTAIRES	126		
7.5 ORGANISATION DU GROUPE	127		
7.5.1 Organigramme juridique simplifié du Groupe			
au 31 décembre 2011	127		
7.5.2 Organisation opérationnelle du Groupe	129		

7.1 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES ET OUTIL INDUSTRIEL

7.1.1 PRINCIPAUX SITES ET LOCALISATIONS

Le Groupe occupe, en tant que propriétaire ou locataire, un grand nombre d'immeubles de bureaux, de sites de fabrication, de distribution et de stockage, dans le monde. Il revoit régulièrement ses besoins immobiliers afin d'améliorer son efficacité et minimiser ses coûts. Au cours de l'exercice 2011, le Groupe a mené un certain nombre d'actions afin

d'optimiser son empreinte immobilière mondiale. La superficie totale de l'empreinte immobilière a été réduite de 1,25 million de m² fin 2010 à 1,13 million de m² fin 2011, soit une réduction de 9,56 %.

Les chiffres précédents n'incluent pas les surfaces ou coûts des sites de Grass Valley (comprenant les activités de Diffusion Professionnelle, de Têtes de Réseaux et de Transmission) sites qui ont été vendus en 2010 et 2011. La vente de Grass Valley a réduit la superficie totale de l'empreinte immobilière d'approximativement 0,14 million de m².

Les réductions menées dans ce domaine en 2011 (incluant la vente de Grass Valley) portent sur les sites suivants :

Sites des opérations	Type d'activité	Nature de l'action
Coventry, Royaume-Uni	Distribution	Cession
North Hollywood, CA, États-Unis	Traitement de Films	Fermeture
Gurgaon, Inde (Bestech Chambers)	Bureaux	Fermeture
Memphis, TN, États-Unis (Latham St.)	Distribution	Fermeture
Hollywood, CA, États-Unis (Bâtiment 62 and Bâtiments 48 & 49)	Bureaux	Fermeture
Nevada City, CA, États-Unis	Bureaux	Transféré
Sao Paulo, Brésil (8 ^e étage)	Bureaux	Transféré
Ajax, Ontario, Canada	Bureaux	Transféré
Grass Valley, CA, États-Unis	Distribution	Fermeture
Burbank, CA, États-Unis (Suites 170 et 180 au 2255 N Ontario St.)	Bureaux	Transféré
San Jose, CA, États-Unis	Bureaux	Transféré
Jacksonville, FL, États-Unis	Bureaux	Transféré
Miami, FL, États-Unis	Bureaux	Transféré
Norcross, GA, États-Unis	Bureaux	Transféré
Rosemont, IL, États-Unis	Autre	Transféré
Woburn, MA, États-Unis	R&D	Transféré
Southwick, MA, États-Unis	Bureaux	Transféré
Ramsey, NJ, États-Unis	Bureaux de Vente	Transféré
Beaverton, OR, États-Unis	R&D	Transféré
Salt Lake City, UT, États-Unis	R&D	Transféré
Notting Hill, VIC, Australie	Bureaux de Vente	Transféré
Pékin, Chine	Bureaux	Transféré
Chengdu, Chine	Bureaux	Transféré
Guangzhou, Chine	Bureaux	Transféré
Shanghai, Chine (2 Sites)	Bureaux	Transféré
Kobe, Japon (2 Sites Propriétaires)	Bureaux de Vente & R&D	Transféré
Kobe, Japon (Kobe Salon)	Bureaux	Transféré
Tokyo, Japon (2 Bureaux)	Bureaux de Vente	Transféré
Dubai, UAE	Bureaux de Vente	Transféré
Shatin, Hong Kong	Bureaux	Transféré
Singapour	Bureaux	Transféré
Flemington, NSW, Australie	Bureaux de Vente	Sous-Location Partielle

Sites des opérations	Type d'activité	Nature de l'action
Kuala Lumpur, Malaisie	Bureaux	Transféré
Brest, France	Bureaux	Transféré
Bruxelles, Belgique	Bureaux de Vente	Transféré
Weierstadt, Allemagne (3 Sites)	Bureaux & Fabrication	Transféré
Cologne, Allemagne	Administration	Transféré
Hambourg, Allemagne	Bureaux	Transféré
Berlin, Allemagne	Bureaux de Vente	Transféré
Ruppach, Allemagne	Bureaux de Vente	Transféré
Rome, Italie	Bureaux	Transféré
Breda, Pays-Bas	Bureaux	Transféré
Madrid, Espagne	Bureaux	Transféré
Milan, Italie	Bureaux	Sous-Location Partielle
Conflans Sainte Honorine, France	Bureaux	Transféré
Reading, Royaume-Uni	Bureaux	Transféré
Indianapolis, IN, États-Unis	Bureaux	Sous-Location Partielle
Rennes, France (2 Sites)	Bureaux	Transféré
Eindhoven, Pays-Bas	Bureaux	Transféré
Moscou, Russie	Bureaux	Sous-Location Partielle
Mumbai, Inde	Bureaux de Vente et de Services	Sous-Location Partielle
Taipei, Taïwan	Bureaux	Transféré
Selangor, Malaisie	Bureaux	Transféré
Glendale, CA, États-Unis	Bureaux	Fermeture
Mississauga, Canada (Espace saisonnier)	Entrepôt	Fermeture
Chiswick, Londres, Royaume-Uni – Building 12	Bureaux	Transféré
New York, NY, États-Unis	Traitement de Films/Bureaux	Transféré
Hilversum, Pays-Bas	Entrepôt	Transféré

Technicolor opère sur différents sites de fabrication, duplication, traitement de films et de distribution afin de délivrer les produits et services à ses clients. De plus, le Groupe compte sur ses partenaires externes pour fabriquer certains de ses produits finis, en particulier pour la division Maison Connectée.

L'objectif du Groupe est d'optimiser la localisation et l'organisation de ses opérations afin de réduire les coûts de production et les besoins en fonds de roulement, de maximiser la qualité, flexibilité et réactivité de ses produits et services, tout en minimisant les impacts négatifs sur l'environnement, la santé et la sécurité des employés et des sous-traitants.

Les principaux sites occupés à fin 2011 sont exposés ci-dessous.

Sites des Opérations	Type d'activité	Propriétaire/Locataire	Surface en m ²
Memphis (TN, États-Unis)	Distribution	Locataire	420 639
Livonia (MI, États-Unis)	Distribution	Locataire	73 220
Guadalajara (Mexique)	Duplication	Propriétaire	25 347
Brampton (ON, Canada)	Distribution	Locataire	49 195
Détroit (MI, États-Unis)	Distribution	Locataire	44 591
Piaseczno (Pologne)	Duplication	Propriétaire	27 106
Ontario (CA, États-Unis)	Distribution	Locataire	22 404
Bangalore (Inde)	Bureaux	Locataire	12 749
Tultitlan (Mexique)	Distribution	Locataire	22 230
Rugby (Royaume-Uni)	Distribution	Locataire	26 260
Burbank (CA, États-Unis)	Bureaux	Locataire	16 024
Camarillo (CA, États-Unis)	Distribution	Locataire	14 702
Hilversum (Pays-Bas)	Bureaux	Locataire	12 174
Chiswick (Royaume-Uni)	Bureaux	Locataire	11 498
Mississauga (ON, Canada)	Distribution	Locataire	13 900
Wilmington (OH, États-Unis)	Distribution	Locataire	13 080
Rome (Italie)	Traitement de films	Propriétaire	18 312
Hollywood (CA, États-Unis)	Bureaux	Locataire	11 205
Montréal (QC, Canada)	Traitement de films	Locataire	9 488
Sydney (NSW, Australie)	Distribution	Locataire	8 622
Toronto (ON, Canada)	Bureaux	Locataire	6 630
Mexicali (Mexique)	Distribution	Locataire	19 567
Glendale (CA, États-Unis)	Traitement de films / Bureaux	Locataire	10 592
Bangkok (Thaïlande)	Traitement de films	Propriétaire	6 131
Londres (Royaume-Uni)	Bureaux	Locataire	7 149
Saint-Cloud (France)	Bureaux	Locataire	2 410
Perivale (Royaume-Uni)	Bureaux	Locataire	4 663
Angers (France)	Production	Propriétaire	76 008
Indianapolis (IN, États-Unis)	Bureaux	Locataire	31 890
Rennes-Cesson (France)	Bureaux	Locataire	10 714
Pékin (Chine)	Bureaux	Locataire	10 615
Manaus (AM, Brésil)	Production	Propriétaire	4 645
Issy-les-Moulineaux (France)	Bureaux	Locataire	18 153
San Francisco (CA, États-Unis)	Bureaux	Locataire	4 259
Melbourne (Australie)	Fabrication	Locataire	2 886
Londres Pinewood Studios (Royaume Uni)	Traitement de Films	Locataire	3 413
Madrid (Espagne)	Traitement de Films	Locataire	3 707
Edegem (Belgique)	Bureaux	Locataire	3 518
Vancouver (Canada)	Bureaux	Locataire	2 807
Hanovre (Allemagne)	Bureaux	Locataire	4 354
Princeton (NJ, États-Unis)	Bureaux	Locataire	6 261

Sites	Surface en m ²	Pourcentage en terme de surface
Bureaux	170 691	15 %
Laboratoires	73 804	7 %
Production	158 797	14 %
Entrepôts/Distribution	730 671	64 %
TOTAL	1 133 963	100 %

Production, Duplication, Traitement de Films et Distribution

Les sites de production, duplication, traitement de bobines de film et distribution de Technicolor représentent 78 % de l'espace total des sites à la fin de l'année 2011. La localisation de chaque site est indiquée dans le tableau ci-dessus.

Chaque division a des approches variées pour l'exécution de ces activités ; ces approches sont détaillées ci-dessous.

Duplication et Distribution de DVD

Les activités de distribution globale et de chaîne d'approvisionnement sont fournies en interne et par un réseau de sous-traitants fournisseurs de logistique. Sur les marchés où les volumes le justifient, le Groupe réalise toutes les activités de distribution et de logistique en interne. Sur les marchés plus petits, ou si d'autres considérations prévalent, ces activités sont réalisées par les sous-traitants fournisseurs de logistique sous le contrôle du Groupe. En Amérique du Nord, 100 % de la distribution est assurée en interne, en Europe, environ 57 % est réalisée en interne et environ 43 % est sous-traitée, et, en Australie, Technicolor actuellement ne fournit pas de services de distribution.

Le nombre d'unités de production interne, de fabrication et de duplication en 2011 figure dans le tableau ci-dessous.

Fabrication et duplication internes	Nombre d'unités
Services Entertainment	
Duplication de DVD	1,28 milliard de DVD
Duplication de Blu-ray™	152 millions de Blu-ray™
Traitement de bobines de film	0,52 million de km
Distribution Numérique	
Décodeurs, passerelles d'accès et terminaux connectés	5,3 millions d'unités

Traitement de Bobines de Film

Technicolor propose des services d'impression groupée à ses clients pour la distribution de films auprès des cinémas pour la projection en salles. Suite au passage rapide depuis 2010 au cinéma numérique, la Société a lancé plusieurs initiatives afin d'optimiser ses activités de traitement de films photochimiques. Ces initiatives ont conduit à la création d'un mini-laboratoire à Glendale (pour le 65/70mm), la fermeture de l'usine de North Hollywood et la signature d'accords de sous-traitance avec Deluxe. Ces accords ont conduit à la cession des opérations de traitement de films en Amérique du Nord et la fermeture du laboratoire de Mirabel (Canada). En décembre 2011, le Groupe a annoncé son intention de sous-traiter tous les services de traitement de films en Europe à Deluxe, ce qui entraînera la fermeture de 3 laboratoires européens en 2012 : Rome, Madrid et Londres. Pour plus d'informations, voir la section 1.3.1 « Services Entertainment » du chapitre 1 « Présentation du Groupe et de ses activités ».

Décodeurs, Passerelles et Produits Connectés

En 2011, Technicolor a produit environ 23,2 millions de décodeurs, passerelles et terminaux connectés. Au global, environ 22,8 % du volume total est fabriqué en interne, le reste des volumes étant sous-traité à des partenaires en Asie et au Mexique.

7.2 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

La présente section présente les informations requises par le paragraphe 21.2 « Acte constitutif et statuts » du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004.

Une copie des Statuts peut être obtenue au greffe du Registre du commerce et des sociétés de Nanterre.

7.2.1 OBJET SOCIAL

« Technicolor a pour objet en tout pays :

- la prise de participation ou intérêts dans toutes entreprises de toute nature sous toutes formes que ce soit, créées ou à créer ;
- l'acquisition, la gestion, la cession de tous biens et droits immobiliers et de tous instruments financiers, l'accomplissement de toutes opérations de financement ;
- l'acquisition, la cession, l'exploitation de tous droits de Propriété intellectuelle, licences ou procédés ;
- la fabrication, l'achat, l'importation, la vente, l'exportation en tous lieux de tous matériels, produits et la prestation de tous services.

Elle pourra agir directement ou indirectement pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit en participation, entente, association ou société, avec toutes autres personnes morales ou physiques, et réaliser en France ou à l'étranger, sous quelle que forme que ce soit, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières ou immobilières entrant dans son objet social ou intéressant des affaires similaires ou connexes » (article 2 des statuts)

7.2.2 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Les informations relatives aux organes d'administration figurent à la section 4.1.2 « Composition et expertise du Conseil d'administration » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne » du présent Rapport Annuel.

7.2.3 DROITS, PRIVILÈGES ET RESTRICTIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Droits de vote

« Chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions » (article 20 des statuts). En particulier, aucun droit de vote double n'est conféré aux actions.

Conformément à la loi, les actions d'autocontrôle sont privées de droit de vote.

Conformément à la loi, les actions anciennes non présentées au regroupement donnent droit à une (1) voix, et les actions nouvelles donnent droit à dix (10) voix, de sorte que le nombre de voix attaché aux actions soit proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. Il est précisé que conformément à l'article 6 du décret n° 48-1683 du 30 octobre 1948 fixant certaines caractéristiques des valeurs mobilières, les actions anciennes non présentées à l'expiration du délai de deux ans, soit le 15 juillet 2012, en vue de leur regroupement perdront leur droit de vote aux assemblées générales et leur droit aux dividendes sera suspendu. Les actions nouvelles non réclamées par les ayants droit seront vendues en Bourse et le produit net de la vente sera tenu à leur disposition pendant 10 ans sur un compte bloqué ouvert chez un établissement financier.

Autres droits attachés aux actions

« Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation à une part égale à la quotité du capital social qu'elle représente.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire, le cas échéant, du groupement correspondant à la quantité requise d'actions.

La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société, aux décisions de l'assemblée générale et du Conseil d'administration agissant sur délégation de l'assemblée générale » (article 9 des statuts).

7.2.4 MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Toute modification des statuts doit être décidée ou autorisée par l'assemblée générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requis par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur pour les assemblées générales extraordinaires.

7.2.5 ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

Convocation aux assemblées d'actionnaires

« Les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur » (article 19 des statuts).

Participation aux assemblées d'actionnaires et exercice du droit de vote

« Tout actionnaire a le droit, sur justification de son identité, de participer aux Assemblées Générales, en y assistant personnellement, en retournant un bulletin de vote par correspondance ou en désignant un mandataire.

Cette participation est subordonnée à l'enregistrement comptable des titres soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les délais et conditions prévus par la réglementation en vigueur. Dans le cas des titres au porteur, l'enregistrement comptable des titres est constaté par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité » (article 19 des statuts).

7.2.6 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES

« Sans préjudice des dispositions légales, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder directement ou indirectement un nombre d'actions ou de droits de vote égal ou supérieur à 0,5 % du nombre total des actions ou droits de vote de la Société, doit en informer celle-ci. Cette obligation est gouvernée par les mêmes dispositions que celles qui régissent l'obligation légale ;

la déclaration de franchissement de seuil est faite dans le même délai que celui de l'obligation légale par lettre recommandée avec accusé de réception, télécopie ou télex indiquant si les actions ou les droits de vote sont ou non détenus pour le compte, sous le contrôle ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales. Elle est renouvelée pour la détention additionnelle de 0,5 % du capital ou des droits de vote sans limitation.

Cette obligation d'information s'applique dans les mêmes conditions lorsque la participation du capital ou les droits de vote deviennent inférieurs aux seuils mentionnés à l'alinéa précédent.

En cas d'inobservation de l'obligation de déclaration prévue ci-dessus, l'actionnaire pourra être, dans les conditions et limites définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant le seuil considéré. Cette sanction est indépendante de celle qui peut être prononcée par décision judiciaire sur demande du Président, d'un actionnaire ou de l'Autorité des marchés financiers.

Pour la détermination des seuils visés ci-dessus, il est tenu compte également des actions ou droits de vote détenus indirectement et des actions ou des droits de vote assimilés aux actions ou aux droits de vote possédés tels que définis par les dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce.

Le déclarant doit certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société détenus ou possédés au sens de l'alinéa qui précède. Il doit indiquer également la ou les dates d'acquisition.

Les sociétés de gestion de fonds communs de placement sont tenues de procéder à cette information pour l'ensemble des droits de vote attachés aux actions de la Société détenues par les fonds qu'elles gèrent » (article 8.2 des statuts).

7.3 CONTRATS IMPORTANTS

Le lecteur est invité à se reporter à la description des accords portant sur la Dette Restructurée décrits à la section 2.10.3 « Ressources financières » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent Rapport Annuel.

7.4 INFORMATIONS FISCALES COMPLÉMENTAIRES

Montants globaux, par catégories des dépenses, réintégrés dans les bénéfices imposables à la suite d'un redressement fiscal définitif en application de l'article 223 quinquies du Code général des impôts

Non applicable.

Montant global de certaines charges non déductibles fiscalement en application des articles 39-4 et 223 quater du Code général des impôts

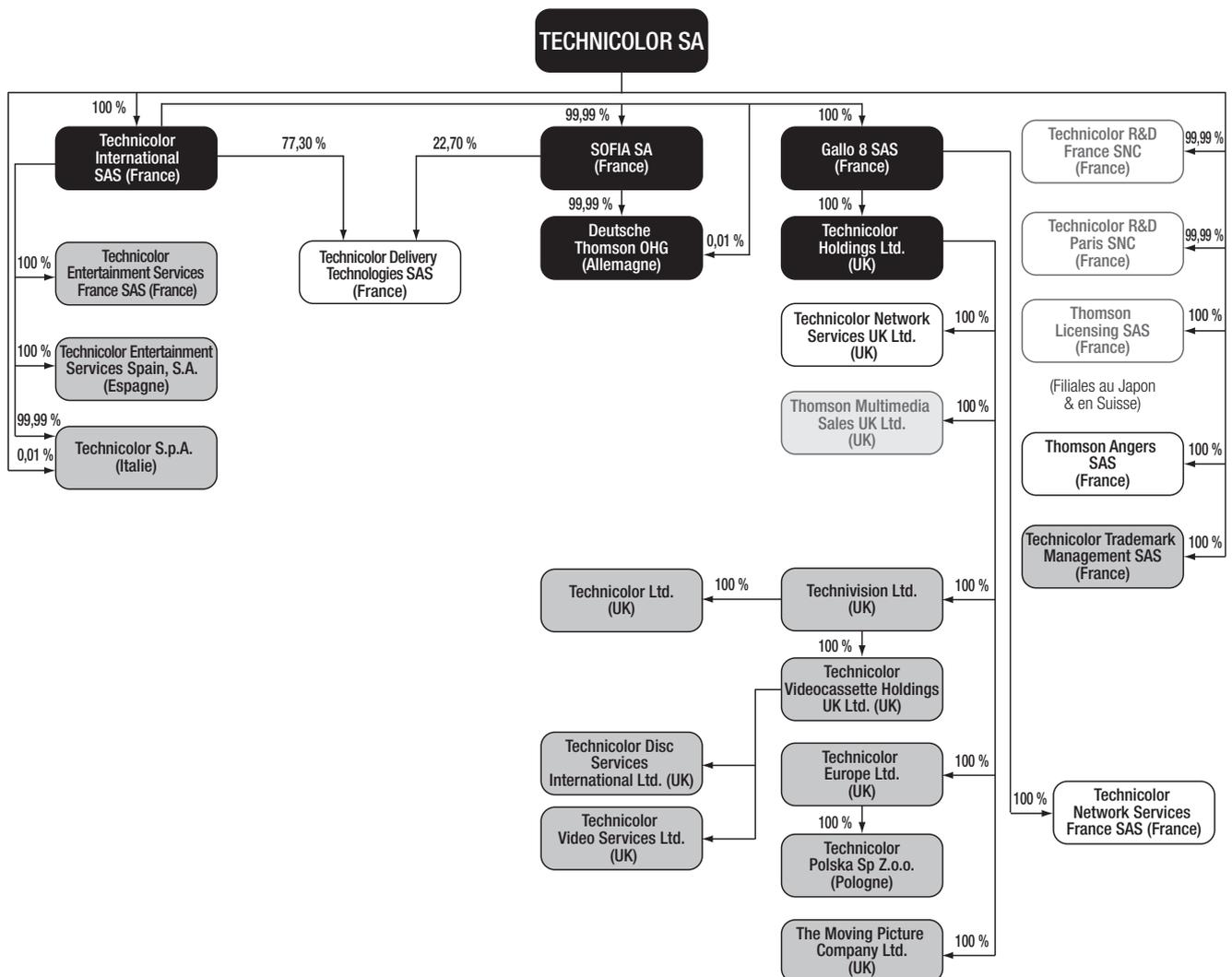
Les charges non déductibles fiscalement visées à l'article 39-4 du Code général des impôts se sont élevées en 2011 pour la Société à 179 958,77 euros et correspondent aux loyers non déductibles sur véhicules de tourisme.

7.5 ORGANISATION DU GROUPE

7.5.1 ORGANIGRAMME JURIDIQUE SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2011

Au 31 décembre 2011, le Groupe comprenait 120 filiales consolidées : 100 étaient situées à l'étranger, 20 en France (voir les notes 4 et 38 des états financiers consolidés du Groupe).

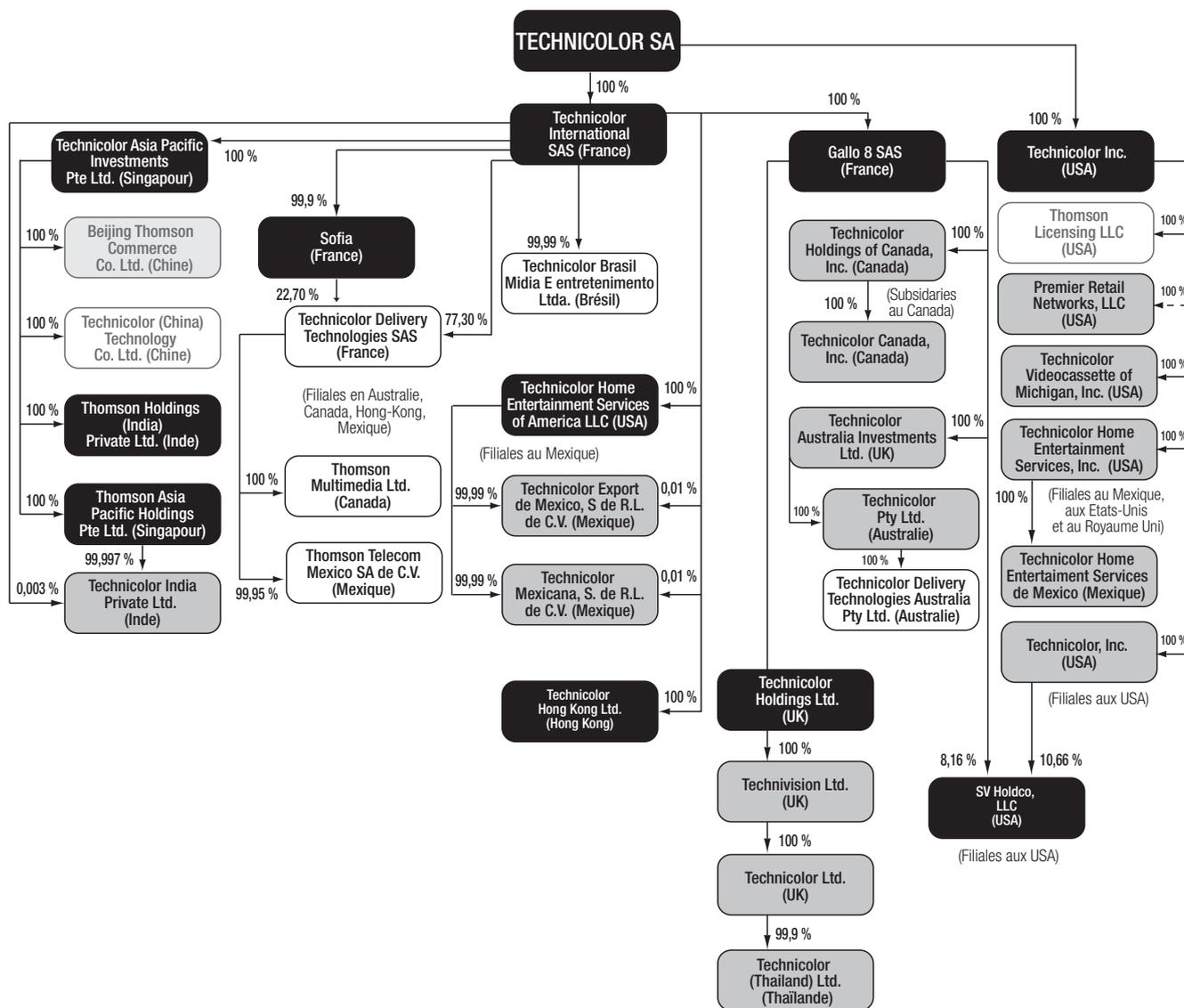
Principales entités juridiques du Groupe EUROPE



DIVISIONS / ACTIVITÉS :



Principales entités juridiques du Groupe ASIE ET AMÉRIQUES



DIVISIONS / ACTIVITÉS :



-----> Détention indirecte

7.5.2 ORGANISATION OPÉRATIONNELLE DU GROUPE

L'organigramme ci-après est l'organigramme simplifié des principales sociétés opérationnelles classées par segment, détenues par Technicolor directement ou par l'intermédiaire de sociétés holdings au 31 décembre 2011. Ces sociétés opérationnelles ont été sélectionnées sur la base de leur chiffre d'affaires (externe et intra-Groupe) pour les sociétés des segments Services Entertainment, Distribution Numérique et les sociétés incluses dans les activités en cours de cession et sur la base de leur effectif pour les sociétés du segment Technologie. Elles représentent 95 % du chiffre d'affaires (externe et intra-Groupe) en 2011.

La liste des principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés figure au chapitre 8, note 38 des états financiers consolidés et un tableau récapitulatif du nombre de filiales par zone géographique est fourni au chapitre 8, note 4 des états financiers consolidés.

Les principales informations financières (chiffre d'affaires, résultat opérationnel, actifs et passifs sectoriels) d'une part et les écarts d'acquisition et les marques d'autre part sont présentés pour chaque segment au sein des états financiers consolidés du Groupe, dans les notes 5 et 13 respectivement.

	Technologie	Distribution Numérique	Services Entertainment
France	<ul style="list-style-type: none"> ■ Thomson R&D France SNC ■ Thomson Licensing SAS 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor Delivery Technologies ■ Thomson Angers ■ Technicolor Network Services France SAS ⁽¹⁾ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor Distribution Services France SARL
Europe sauf France		<ul style="list-style-type: none"> ■ NOB NV ⁽¹⁾ ■ Technicolor Network Services UK Ltd ⁽¹⁾ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor Polska sp.zo.o. ■ MPC The Moving Picture Company Limited ■ Technicolor Disc Services International Ltd (Hammersmith) ■ Technicolor SpA ■ Technicolor Video Serv. (UK) Ltd ■ Technicolor Ltd ■ Technicolor Entertainment Services Spain ■ Thomson multimedia Distribution (Netherlands) BV
Amériques	<ul style="list-style-type: none"> ■ Thomson Licensing LLC ■ MediaNavi Co LLC 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor USA Inc ⁽²⁾ ■ Technicolor Brasil Midia E Entretenimento LTDA ■ Technicolor Delivery Technologies Mexico, S.A. de C.V. ■ Comercializadora Thomson de Mexico SA de CV 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor Home Entertainment Serv. de Mexico S.A. de CV ■ Technicolor Export de Mexico, S. de R.L. ■ Technicolor Mexicana, S. de R.L. de C.V. ■ Technicolor Canada Inc ■ Technicolor Home Entertainment Servlces Inc ■ Technicolor Videocassette of Michigan, Inc ■ Technicolor Creative Services US Inc ■ Technicolor Inc ■ PRN Corporation
Asie	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor (China) Technology Co., Ltd. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor Delivery Technologies Australia Pty Ltd. ■ Technicolor Asia Ltd 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor India Pvt Ltd ■ Technicolor, Pty, Ltd ■ Technicolor (Thailand) Ltd

Société mère

Au 31 décembre 2011, Technicolor SA (« la Société mère ») comprenait 408 salariés. Elle héberge principalement les activités trésorerie centrale, les fonctions de Direction du Groupe et une partie des segments Distribution Numérique et Technologie. Le compte de résultat de la Société mère (tel que présenté dans les comptes sociaux) fait apparaître une perte de 338 millions d'euros en 2011 (contre une perte nette de 500 millions d'euros en 2010) (pour davantage d'informations comptables relatives à la Société mère, voir les comptes sociaux de Technicolor SA et les notes annexes aux comptes figurant aux sections 8.4 « Comptes sociaux » et 8.5 « Notes annexes aux comptes de Technicolor SA » du chapitre 8 « États financiers »).

Principaux flux entre la société mère et les filiales du Groupe

La Société mère assure en premier lieu le financement de ses filiales par voie de prêts et de comptes courants (position nette prêteuse de 382 millions d'euros avant dépréciation au 31 décembre 2011) et en fonds propres et a perçu en conséquence 277 millions d'euros de dividendes et 122 millions d'euros d'autres produits financiers en 2011. La Société mère a mis en place un système de centralisation de la trésorerie sur ses grands pays d'implantation et met en œuvre des couvertures au niveau du Groupe, dans le cadre de règles de gestion définies.

La Société mère fournit également des prestations aux sociétés rattachées au Groupe en matière d'informatique, d'achats, de gestion, de trésorerie, de mise à disposition de personnes et de conseils divers. Ces prestations sont facturées soit sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires et/ou du résultat de la filiale, soit par un forfait, soit à la prestation.

Pour plus de détails, voir la note 21 de l'annexe aux comptes sociaux de la Société mère, relative aux opérations avec les parties liées.

7.6 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts et autres documents sociaux de la Société, toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande de la Société dont une partie est incluse ou visée dans le présent Rapport Annuel et plus généralement tous les documents adressés ou mis à la disposition des actionnaires conformément à la loi peuvent être consultés au siège social, 1-5, rue Jeanne-d'Arc, 92 130 Issy-les-Moulineaux.

En outre, sont notamment disponibles sur le site Internet de Technicolor (www.technicolor.com) les informations financières historiques ainsi que l'information réglementée du Groupe.

Des exemplaires de ce document sont disponibles sans frais auprès de Technicolor. Le présent Rapport Annuel peut également être consulté sur le site Internet de Technicolor.

7.7 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

7.7.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

KPMG Audit, département de KPMG SA
1, cours Valmy
92923 Paris-La Défense Cedex
Représenté par Isabelle Allen et Jacques Pierre

Mazars
61, rue Henri-Régnauld – Tour Exaltis
92400 Courbevoie
Représenté par Jean-Louis Simon et Simon Beillevaire.

Date de début du premier mandat des Commissaires aux comptes

KPMG Audit : 2006.
Mazars : 1985.

Durée et date d'expiration des mandats des Commissaires aux comptes titulaires

KPMG Audit : nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 mai 2006 jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Mazars : renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle du 17 juin 2010 jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

7.7.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

SCP de Commissaires aux comptes Prut Foulatière et autres
2 bis, rue de Villiers
92309 Levallois-Perret Cedex

M. Patrick de Cambourg
1, rue André-Colledeboeuf
75016 Paris

Durée et date d'expiration des mandats des Commissaires aux comptes suppléants

SCP de Commissaires aux comptes Prut Foulatière et Autres : nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 mai 2006 jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

M. Patrick de Cambourg : renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle du 17 juin 2010 jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

7.8 TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en milliers d'euros)	KPMG		Mazars		Total	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Prestations d'audit ⁽¹⁾	3 017	3 659	2 450	3 682	5 467	7 341
■ Technicolor SA	910	1 367	1 038	1 430	1 948	2 797
■ Filiales	2 107	2 292	1 412	2 252	3 519	4 544
Autres prestations liées à la mission des Commissaires aux comptes ⁽²⁾	67	124	70	164	137	288
■ Technicolor SA	22	0	20	3	42	3
■ Filiales	45	124	50	161	95	285
Consultations fiscales ⁽³⁾	86	84	-	-	86	84
■ Technicolor SA	0	0	-	-	-	-
■ Filiales	86	84	-	-	86	84
Autres prestations	0	8	-	-	0	8
■ Technicolor SA	0	0	-	-	-	-
■ Filiales	0	8	-	-	0	8
TOTAL	3 170	3 875	2 520	3 846	5 690	7 721

(1) Les prestations d'audit intègrent l'ensemble des prestations facturées par les Commissaires aux comptes au titre de l'audit des états financiers annuels consolidés et des prestations fournies par ces auditeurs dans le cadre des obligations légales ou réglementaires ou des engagements du Groupe, comprenant notamment la revue des états financiers intermédiaires et les audits des états financiers de la Société et de ses filiales.

(2) Les autres prestations liées à la mission des Commissaires aux comptes, correspondent par exemple aux audits des états financiers dans le cadre de cessions ou d'acquisitions et autres attestations.

(3) Les consultations fiscales représentent l'ensemble des services facturés au titre du respect de la réglementation fiscale et des conseils en fiscalité prodigués dans le cadre de transactions réelles ou envisagées, du traitement des salariés expatriés ou des analyses sur les prix de transfert.

7.9 ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES

7.9.1 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INTÉGRANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Monsieur Frédéric Rose, Directeur Général de Technicolor.

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion intégré au présent document présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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

Le rapport sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, figurant en page 260 du présent document de référence ne contient pas de réserve, et contient l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.1 des notes annexes aux comptes consolidés qui présente les raisons pour lesquelles le principe de continuité d'exploitation a été retenu pour l'arrêté des comptes. »

Le rapport sur les comptes annuels pour le même exercice figurant en page 258 du présent document de référence ne contient pas de réserve, et contient l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2 de l'annexe aux comptes annuels qui présente les raisons pour lesquelles le principe de continuité d'exploitation a été retenu pour l'arrêté des comptes. »

Le rapport sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2010, figurant en page 262 du document de référence de l'exercice 2010 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 mars 2011 sous le n° D. 11-0196 et inclus par référence dans le présent document ne contient pas de réserve, et contient l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes annexes aux comptes consolidés suivantes :

- les notes 1.2 et 3.1 qui présentent l'incidence de la restructuration financière ainsi que les raisons pour lesquelles le principe de continuité d'exploitation a été retenu pour l'arrêté des comptes ;*
- les notes 2.2 et 2.3 relatives aux nouvelles normes d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2010 et à l'interprétation IFRIC 19 « Extinction de dettes financières avec des instruments de capitaux propres » qui a été appliquée par anticipation par la Société au 1^{er} janvier 2010. »*

Le rapport sur les comptes annuels pour le même exercice figurant en page 291 du document de référence de l'exercice 2010 ne contient pas de réserve, et contient l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1.2 et 2 de l'annexe aux comptes annuels qui présentent l'incidence de la restructuration financière ainsi que les raisons pour lesquelles le principe de continuité d'exploitation a été retenu pour l'arrêté des comptes. »

Le rapport sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, figurant en page 299 du document de référence de l'exercice 2009 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 mars 2010 sous le n° D. 10-0193 et inclus par référence dans le présent document ne contient pas de réserve, et contient l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1.2 et 3.1 des notes annexes aux comptes consolidés qui présentent notamment la situation de votre société au regard de la procédure de sauvegarde et de sa restructuration financière. »

Le rapport sur les comptes annuels pour le même exercice figurant en page 326 du document de référence de l'exercice 2009 ne contient pas de réserve, et contient l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1.2 et 2 des notes annexes aux comptes annuels qui présentent notamment la situation de votre société au regard de la procédure de sauvegarde et de sa restructuration financière. »

Les informations financières historiques présentées dans le présent document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux. »

Le Directeur Général de Technicolor,

Frédéric Rose

7.9.2 RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Monsieur Stéphane Rougeot, Directeur Financier de Technicolor

1-5, rue Jeanne-d'Arc - 92130 Issy-les-Moulineaux France

Tél. : 01 41 86 50 00 – Fax : 01 41 86 56 22

8 ÉTATS FINANCIERS

8.1	COMPTES CONSOLIDÉS 2011 DE TECHNICOLOR	134	8.5	NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX	236
8.1.1	Compte de résultat consolidé	134	8.6	RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (ART. R. 225-81 ET R. 225-102 DU DÉCRET N° 2007-531 DU 25 MARS 2007 SUR LES SOCIÉTÉS COMMERCIALES)	257
8.1.2	État de résultat global consolidé	135	8.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	258
8.1.3	État de la situation financière consolidée	136	I - Opinion sur les comptes annuels	258	
8.1.4	État de la situation financière consolidée	137	II - Justification des appréciations	258	
8.1.5	Tableau des flux de trésorerie consolidés	138	III - Vérifications et informations spécifiques	259	
8.1.6	Variation des capitaux propres consolidés	139	8.8	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	260
8.2	NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	141	Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale	260	
8.3	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	231	Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale	260	
1	Opinion sur les comptes consolidés	231			
2	Justification des appréciations	231			
3	Vérification spécifique	232			
8.4	COMPTES SOCIAUX DE TECHNICOLOR	233			
8.4.1	Compte de résultat	233			
8.4.2	Bilan	234			
8.4.3	Variations des capitaux propres	235			

8.1 COMPTES CONSOLIDÉS 2011 DE TECHNICOLOR

8.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2011	2010
Activités poursuivies			
Chiffre d'affaires		3 450	3 574
Coût de l'activité		(2 714)	(2 795)
Marge brute		736	779
Frais commerciaux et administratifs	(6)	(376)	(397)
Frais de recherche et développement	(7)	(128)	(148)
Coûts de restructuration	(28)	(83)	(41)
Pertes de valeur nettes sur actifs non courants opérationnels	(8)	(188)	(183)
Autres produits (charges)	(6)	6	28
Résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts		(33)	38
Produits d'intérêts	(9)	5	6
Charges d'intérêts	(9)	(154)	(145)
Gain provenant de la restructuration de la dette au 26 mai 2010	(9)	-	381
Autres produits (charges) financiers nets	(9)	(38)	(126)
Charges financières nettes		(187)	116
Impôt sur les résultats	(10)	(83)	2
Résultat net des activités poursuivies		(303)	156
Activités arrêtées ou en cours de cession			
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	(11)	(21)	(225)
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		(324)	(69)
Résultat net attribuable aux actionnaires de Technicolor SA		(323)	(69)
Résultat revenant aux participations ne donnant pas le contrôle		(1)	-

(en euro, sauf le nombre d'actions)		Exercice clos le 31 décembre	
		2011	2010
Nombre moyen d'actions ordinaires de base disponibles (actions propres déduites)	(22)	206 857 493	104 817 755
Résultat net par action des activités poursuivies ⁽¹⁾	(31)		
■ de base		(1,5)	1,3
■ dilué		(1,3)	1,0
Résultat net par action des activités arrêtées ou en cours de cession			
■ de base		(0,1)	(2,1)
■ dilué		(0,1)	(1,5)
Résultat net total par action ⁽¹⁾			
■ de base		(1,6)	(0,8)
■ dilué		(1,4)	(0,5)

(1) Le règlement des créances d'intérêts aux porteurs des titres super subordonnés (voir note 22.4) même s'il n'a pas eu d'impact sur le résultat net consolidé, est déduit du résultat dans le cadre du calcul du résultat par action.

Les annexes de la page 141 à 230 font partie intégrante des états financiers consolidés.

8.1.2 ÉTAT DE RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2011	2010
Résultat net de la période		(324)	(69)
Pertes actuarielles ⁽¹⁾	(27)	(29)	(2)
Gains/(pertes) avant impôts résultant de l'évaluation à la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente :			
■ Impacts des reclassements en résultat liés aux cessions d'actifs financiers disponibles à la vente		-	(18)
■ Variation de juste valeur de la période		1	-
Gains/(pertes) avant impôts résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie :			
■ Impacts des reclassements en résultat quand les transactions couvertes impactent le résultat	(22)	-	(6)
Écarts de conversion			
■ Écarts de conversion de la période		6	(46)
■ Impacts des reclassements en résultat liés à la cession ou à la liquidation d'activités à l'étranger ⁽²⁾		-	41
Effet impôt ⁽³⁾		-	-
Total autres éléments du résultat global ⁽⁴⁾		(22)	(31)
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE		(346)	(100)
Attribuable aux :			
■ Actionnaires de Technicolor SA		(345)	(100)
■ Participations ne donnant pas le contrôle		(1)	-

(1) Inclut zéro million d'euros lié aux activités destinées à être cédées au 31 décembre 2011 contre (2) millions d'euros au 31 décembre 2010.

(2) Inclut zéro million d'euros lié aux activités destinées à être cédées au 31 décembre 2011 contre 41 millions d'euros au 31 décembre 2010.

(3) Il n'y a pas d'effet d'impôt significatif compte tenu de la position fiscale déficitaire du Groupe.

(4) Au sein du résultat global, seuls les gains et pertes actuariels ne seront jamais reclassés en résultat. En revanche, tous les autres éléments pourraient, selon les événements futurs, être reclassés en résultat.

Les annexes de la page 141 à 230 font partie intégrante des états financiers consolidés.

8.1.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Actif			
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles	(12)	401	430
Écarts d'acquisition	(13)	481	644
Immobilisations incorporelles	(13)	459	512
Titres des sociétés mises en équivalence	(14)	14	12
Actifs financiers disponibles à la vente	(16)	7	4
Instruments financiers dérivés	(24)	1	6
Avances sur contrats clients et remises payées d'avance	(17)	49	73
Impôts différés actifs	(10)	394	488
Créance d'impôt		20	48
Autres actifs non courants	(20)	67	63
Trésorerie mise en nantissement	(21)	14	19
Total actifs non courants		1 907	2 299
Actifs courants			
Stocks et en-cours	(18)	118	153
Clients et effets à recevoir	(19)	585	666
Comptes courants avec les sociétés liées		-	4
Créance d'impôt		13	17
Autres actifs courants	(20)	325	318
Trésorerie mise en nantissement	(21)	35	55
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(21)	370	332
Actifs destinés à être cédés	(11)	66	90
Total actifs courants		1 512	1 635
TOTAL ACTIF		3 419	3 934

Les annexes de la page 141 à 230 font partie intégrante des états financiers consolidés.

8.1.4 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Capitaux propres et passif			
Capitaux propres			
Capital social (223 759 083 actions au 31 décembre 2011 de valeur nominale 1 €)	(22)	224	175
Actions propres		(156)	(156)
Primes d'émission		857	641
Titres super subordonnés		500	500
Obligations remboursables en actions		13	278
Autres réserves		60	87
Réserves consolidées		(1 122)	(791)
Écarts de conversion		(225)	(231)
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Technicolor SA		151	503
Participations ne donnant pas le contrôle		4	2
TOTAL CAPITAUX PROPRES		155	505
Dettes non courantes			
Dettes financières	(25)	1 242	1 278
Provisions pour retraites et avantages assimilés	(27)	349	332
Provisions pour restructurations	(28)	2	7
Autres provisions	(28)	83	97
Impôts différés passifs	(10)	167	193
Autres dettes non courantes	(30)	97	131
Total dettes non courantes		1 940	2 038
Dettes courantes			
Dettes financières	(25)	85	47
Instruments financiers dérivés	(24)	1	-
Provisions pour retraites et avantages assimilés	(27)	37	46
Provisions pour restructurations	(28)	79	49
Autres provisions	(28)	58	69
Fournisseurs et effets à payer		499	528
Provisions pour dettes sociales		138	158
Dettes d'impôt courant		14	17
Autres dettes courantes	(30)	361	374
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	(11)	52	103
Total dettes courantes		1 324	1 391
TOTAL PASSIF		3 264	3 429
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		3 419	3 934

Les annexes de la page 141 à 230 font partie intégrante des états financiers consolidés.

8.1.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2011	2010
Résultat net de l'exercice		(324)	(69)
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession		(21)	(225)
Résultat net des activités poursuivies		(303)	156
<i>Ajustements pour réconcilier le résultat net des activités poursuivies avec la variation nette de la trésorerie d'exploitation</i>			
Amortissements d'actifs ⁽¹⁾		261	284
Pertes de valeur d'actifs ⁽²⁾		191	184
Variation nette des provisions		1	(22)
Gains sur cessions d'actifs		(8)	(31)
Charges d'intérêts	(9)	149	139
Gain provenant de la restructuration de la dette au 26 mai 2010	(9)	-	(381)
Autres (dont impôts)		80	39
Variation du besoin en fonds de roulement et des autres actifs et passifs	(33)	20	(93)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		391	275
Intérêts payés		(124)	(138)
Intérêts reçus		5	4
Impôts payés sur les résultats		(7)	(21)
Variation nette de la trésorerie d'exploitation des activités poursuivies		265	120
Flux de trésorerie d'exploitation nets utilisés par les activités arrêtées ou en cours de cession	(11.4)	(19)	(55)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE D'EXPLOITATION (I)		246	65
Acquisition de titres de participation, net de la trésorerie acquise	(33)	(12)	(4)
Produit de cession net de titres de participations		14	37
Acquisition d'immobilisations corporelles		(106)	(135)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		5	11
Acquisition d'immobilisations incorporelles incluant les coûts de développement capitalisés		(64)	(41)
Trésorerie mise en nantissement	(21)	(7)	(7)
Remboursement de trésorerie mise en nantissement	(21)	31	41
Prêts remboursés par/(accordés à) des tiers		1	(1)
Variation nette de la trésorerie d'investissement des activités poursuivies		(138)	(99)
Flux de trésorerie d'investissement nets utilisés par les activités arrêtées ou en cours de cession	(11.4)	(20)	(5)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT (II)		(158)	(104)
Augmentation de capital	(22)	-	203
Changement de parts d'intérêts sans perte de contrôle, net des coûts de transaction		3	-
Augmentation des dettes financières	(25)	4	4
Remboursement des dettes financières	(25)	(55)	(338)
Frais payés en relation avec la restructuration de la dette et du capital du Groupe	(33)	(9)	(51)
Remboursement des créances d'intérêts aux porteurs de TSS	(22)	-	(25)
Variation nette de la trésorerie de financement des activités poursuivies		(57)	(207)
Flux de trésorerie de financement nets utilisés par les activités arrêtées ou en cours de cession	(11.4)	-	(2)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE DE FINANCEMENT (III)		(57)	(209)
AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE (I+II+III)		31	(248)
Trésorerie à l'ouverture de la période		332	569
Effet des variations de change sur la trésorerie		7	11
Trésorerie à la clôture de la période		370	332

(1) Dont 2 millions d'euros de dépréciation de titres non cotés en 2010.

(2) Dont 3 millions d'euros en 2011 et 1 million d'euros en 2010 de dépréciation d'actifs liés principalement aux plans de restructurations (note 28).

Les annexes de la page 141 à 230 font partie intégrante des états financiers consolidés.

8.1.6 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	Attribuable aux actionnaires de Technicolor SA									Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
	Capital social	Actions propres	Primes d'émission	ORA	Émission de titres	Autres réserves	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Capitaux propres part Groupe		
<i>(en millions d'euros)</i>											
Au 1^{er} janvier 2010	1 012	(156)	1 643	-	500	112	(3 340)	(226)	(455)	2	(453)
Variations 2010											
Total autres éléments du résultat global enregistrés dans les capitaux propres (*)	-	-	-	-	-	(26)	-	(5)	(31)	-	(31)
Résultat net 2010	-	-	-	-	-	-	(69)	-	(69)	-	(69)
Total résultat global 2010	-	-	-	-	-	(26)	(69)	(5)	(100)	-	(100)
Réduction de capital par diminution de la valeur nominale des actions	(985)		(1 643)				2 628				
Augmentation du capital par émission de 526 608 781 actions nouvelles en mai 2010	53	-	295	-	-	-	-	-	348	-	348
Augmentation du capital lié au remboursement des DPN	50	-	163	-	-	-	-	-	213	-	213
Déduction des frais liés à l'augmentation de capital	-	-	(9)	-	-	-	-	-	(9)	-	(9)
Résultat généré par la conversion de la dette en instruments de capitaux propres (**)	-	-	(20)	(100)	-	-	-	-	(120)	-	(120)
Émission des obligations remboursables en actions (ORA)	-	-	-	638	-	-	-	-	638	-	638
ORA converties en capitaux propres	45	-	204	(249)	-	-	-	-	-	-	-
Déduction des frais liés à l'émission des ORA	-	-	-	(17)	-	-	-	-	(17)	-	(17)
Effet impôt sur les frais d'émission (augmentation de capital et ORA) (***)	-	-	8	6	-	-	-	-	14	-	14
Paiement des créances d'intérêts aux porteurs de TSS	-	-	-	-	-	-	(25)	-	(25)	-	(25)
Effet impôt sur le paiement de créances d'intérêt aux porteurs de TSS (***)	-	-	-	-	-	-	12	-	12	-	12
Autres effets impôts sur les capitaux propres (***)	-	-	-	-	-	-	2	-	2	-	2
Stock-options accordées aux employés (note 29)	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	1
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	1
Au 31 décembre 2010	175	(156)	641	278	500	87	(791)	(231)	503	2	505

	Attribuable aux actionnaires de Technicolor SA									Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
	Capital social	Actions propres	Primes d'émission	ORA	Émission de titres	Autres réserves	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Capitaux propres part Groupe		
<i>(en millions d'euros)</i>											
Variations 2011											
Total autres éléments du résultat global enregistrés dans les capitaux propres (*)	-	-	-	-	-	(28)	-	6	(22)	-	(22)
Résultat net 2011	-	-	-	-	-	-	(323)	-	(323)	(1)	(324)
Total résultat global 2011	-	-	-	-	-	(28)	(323)	6	(345)	(1)	(346)
ORA converties en capitaux propres	49	-	210	(259)	-	-	-	-	-	-	-
Effet impôt sur les frais d'émission (augmentation de capital et ORA) (***)	-	-	6	(6)	-	-	-	-	-	-	-
Stock-options accordées aux employés (note 29)	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	1
Autres effets impôts sur les capitaux propres (***)	-	-	-	-	-	-	(8)	-	(8)	-	(8)
Augmentation du capital lié aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	3
AU 31 DÉCEMBRE 2011	224	(156)	857	13	500	60	(1 122)	(225)	151	4	155

(*) Le détail de l'« État du Résultat Global » est présenté ci-dessus.

(**) Pour plus d'informations, se référer aux notes 3.9 et 22.1.

(***) Compte tenu de l'activation totale des pertes reportables de l'intégration fiscale française en 2010, 28 millions d'euros d'impôts différés actifs ont été reconnus au titre des frais d'émission relatifs à l'augmentation de capital et à l'émission des ORA, sur le paiement des créances d'intérêt au profit des porteurs de TSS et sur les actions propres. En 2011, la dépréciation des impôts différés actifs français a partiellement impacté les capitaux propres (voir note 10).

Les annexes de la page 141 à 230 font partie intégrante des états financiers.

8.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1	Présentation générale	142	Note 19.	Clients et effets à recevoir	181
Note 2	Description des principes comptables appliqués par le Groupe	142	Note 20	Autres actifs courants et non courants	181
Note 3	Principes comptables du Groupe sujets à estimations et jugements	154	Note 21	Trésorerie, équivalents de trésorerie et trésorerie mise en nantissement	181
Note 4	Évolution du périmètre de consolidation	158	Note 22	Capitaux propres	182
Note 5	Information par segment et par zone géographique ..	160	Note 23	Gestion des risques financiers	185
Note 6	Frais commerciaux et administratifs et Autres produits (charges)	164	Note 25	Dettes financières	187
Note 7	Frais de recherche et développement	164	Note 26	Instruments financiers et risques de marché	194
Note 8	Pertes de valeur nettes sur actifs non courants opérationnels	165	Note 27	Provisions pour retraites et avantages assimilés	204
Note 9	Charges financières nettes	166	Note 28	Provisions pour restructurations et autres provisions	209
Note 10	Impôt sur les résultats	166	Note 29	Paiements sur la base d'actions	211
Note 11	Activités arrêtées ou en cours de cession	169	Note 30	Autres dettes courantes et non courantes	215
Note 12	Immobilisations corporelles	173	Note 31	Résultat par action	216
Note 13	Écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles	174	Note 32	Frais de personnel et effectifs	217
Note 14	Titres des sociétés mises en équivalence	179	Note 33	Acquisitions, cessions et autres opérations de trésorerie présentées dans le tableau des flux de trésorerie consolidés	218
Note 15	Participations dans les coentreprises	179	Note 34	Obligations contractuelles et autres engagements	219
Note 16	Autres titres de participation et actifs financiers disponibles à la vente	180	Note 35	Risques et litiges	222
Note 17	Avances sur contrats clients et remises payées d'avance	180	Note 36	Relations avec les parties liées	227
Note 18	Stocks et en-cours	180	Note 37	Événements postérieurs à la clôture	228
			Note 38	Périmètre de consolidation	229

NOTE 1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

1.1 Informations générales

Technicolor propose une large gamme de technologies vidéos, de systèmes et de produits ainsi que des services pour les professionnels de l'industrie du *Media & Entertainment*.

Depuis le deuxième trimestre 2010, les activités du Groupe sont organisées autour de trois segments : Technologie, Services Entertainment et Distribution Numérique. L'ensemble des activités résiduelles et les fonctions centrales non allouées sont présentées au sein d'un segment « Autres ».

Conformément à la seizième résolution votée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 janvier 2010, la dénomination sociale de la Société a été changée de Thomson à Technicolor.

Dans les notes aux états financiers ci-après, les termes « groupe Technicolor », « le Groupe » et « Technicolor » définissent Technicolor SA et ses filiales consolidées. « Technicolor SA » ou la « Société » définissent la société mère du groupe Technicolor.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration de Technicolor SA le 23 février 2012. Conformément à la législation française, les états financiers consolidés seront considérés comme définitifs lorsqu'ils auront été approuvés par les actionnaires du Groupe lors de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires devant se tenir en mai 2012.

1.2 Principaux événements de la période

Cession des activités non stratégiques

Technicolor a finalisé en 2011 la cession de l'ensemble des activités non stratégiques résiduelles qui étaient classées en activités destinées à être cédées au 31 décembre 2010 :

- activités Grass Valley : le 4 avril 2011, Technicolor a cédé les activités Transmission de Grass Valley à Parter Capital Group. Le 3 mai 2011, Technicolor a cédé au FCDE (Fonds de Consolidation et de Développement des Entreprises) les activités Têtes de Réseaux de Grass Valley, opérant sous la marque Thomson Video Networks ;
- le 18 juillet 2011, Technicolor a vendu son activité Screenvision Europe.

Cession de ContentGuard

Le 2 novembre 2011, Technicolor a vendu sa participation de 25,7 % dans ContentGuard à Pendrell Technologies LLC pour un produit net de cession d'approximativement 25 millions de dollars (18 millions d'euros à la date de la transaction), lequel a été entièrement utilisé pour rembourser la dette financière du Groupe en décembre 2011. Le gain relatif à la cession de ContentGuard s'élève à 6 millions d'euros, comptabilisé en « Autres produits (charges) ».

Augmentation du capital social

Suite à la conversion de 5 328 181 ORA I, 189 877 533 ORA II et 112 961 194 ORA IIC à la fin de l'année 2011, le capital social de Technicolor SA a augmenté de 48 912 458 actions, correspondant à 49 millions d'euros (voir note 22.2).

NOTE 2 DESCRIPTION DES PRINCIPES COMPTABLES APPLIQUÉS PAR LE GROUPE

2.1 Principes d'élaboration

Les états financiers consolidés du Groupe ont été établis sur la base d'une continuité d'exploitation (voir la note 3.1 pour plus d'informations) et conformément aux normes comptables internationales (IFRS) en vigueur au 31 décembre 2011 et approuvées par l'Union européenne au 23 février 2012.

Les normes comptables internationales approuvées par l'Union européenne sont disponibles sur le site suivant : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_en.htm.

Les principes comptables suivis par le Groupe sont identiques à ceux appliqués pour la préparation des états financiers consolidés du Groupe l'année précédente à l'exception des normes, amendements et interprétations suivants applicables pour la première fois à compter du 1^{er} janvier 2011.

2.2 Normes, amendements et interprétations entrant en vigueur et appliqués au 1^{er} janvier 2011

Nouvelles normes ou interprétations	Principales dispositions	Principaux impacts sur les états financiers consolidés 2011
Améliorations des IFRS (mai 2010)	L'IASB a publié les améliorations annuelles qu'il a apportées à sept de ses normes, sous la forme d'amendements, dans le cadre de son processus annuel de révision des normes.	L'application de cet amendement depuis le 1 ^{er} janvier 2011 n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe.
IAS 24, Information relative aux parties liées (version révisée)	Cette norme révisée fournit une exemption partielle pour les entités liées à une administration publique et une définition révisée d'une partie liée.	L'application de ces amendements depuis le 1 ^{er} janvier 2011 n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe.
IAS 32, Instruments financiers : présentation – Amendements relatifs au classement des émissions de droits	Cet amendement a pour objectif d'apporter des précisions sur la manière de comptabiliser certains droits lorsque les instruments émis sont libellés dans une monnaie autre que la monnaie fonctionnelle de l'émetteur. Cet amendement prévoit, si certaines conditions sont remplies, que ces instruments soient des capitaux propres quelle que soit la monnaie dans laquelle leur prix d'exercice est libellé.	L'application de ces amendements depuis le 1 ^{er} janvier 2011 n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe.
IFRIC 14, Paiements anticipés des exigences de financement minimal (amendement)	Cet amendement s'applique dans des circonstances limitées lorsqu'une entité est soumise aux exigences de financement minimal et effectue un paiement anticipé au titre des contributions destinées à satisfaire ces exigences. Cet amendement permet ainsi à une entité de comptabiliser un tel versement anticipé comme un actif.	L'application de cet amendement depuis le 1 ^{er} janvier 2011 n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

2.3 Normes, amendements et interprétations non encore entrés en vigueur et qui ont été appliqués par anticipation par Technicolor au 1^{er} janvier 2010

Nouvelles normes ou interprétations	Principales dispositions	Principaux impacts sur les états financiers consolidés
IFRIC 19, Extinction de dettes financières avec des instruments de capitaux propres	IFRIC 19 clarifie que lorsqu'une entité renégocie les termes d'une dette financière avec son créancier et que ce créancier accepte des actions de l'entité ou un autre instrument de capitaux propres pour éteindre en totalité ou partiellement cette dette financière : <ul style="list-style-type: none"> ■ les instruments de capitaux propres émis pour ce créancier font partie du montant payé pour éteindre la dette financière ; ■ les instruments de capitaux propres émis sont mesurés à leur juste valeur. Si leur juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable, les instruments de capitaux propres doivent être mesurés pour refléter la juste valeur de la dette financière éteinte ; ■ la différence entre la valeur comptable de la dette financière éteinte et l'évaluation initiale des instruments de capitaux propres émis est comptabilisée dans le résultat de la période de l'entité. 	Technicolor a choisi d'appliquer IFRIC 19 par anticipation de la date d'application dans ses comptes consolidés 2010. L'application anticipée de cette interprétation dans les comptes consolidés 2010 s'est traduite par la reconnaissance d'un produit financier sans impact trésorerie de 150 millions d'euros correspondant à la différence entre la valeur nominale de la dette éteinte par le processus de restructuration et la juste valeur des instruments de capitaux propres émis en contrepartie le 26 mai 2010. L'impact du gain lié à IFRIC 19 sur le résultat par action dans les états financiers consolidés 2010 a été le suivant : <ul style="list-style-type: none"> ■ de base : 1,4 euro; ■ dilué : 1 euro. IFRIC 19 n'a pas eu d'impact dans les états financiers consolidés 2011.

2.4 Normes, amendements et interprétations non encore entrés en vigueur et qui n'ont pas été appliqués par anticipation par Technicolor

Nouvelles normes et interprétations	Date d'application	Principales dispositions
IFRS 10, États financiers consolidés	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2013	IFRS 10 définit les principes pour la présentation et la préparation des états financiers consolidés quand une entité contrôle une ou plusieurs autres entités. IFRS 10 remplace les dispositions relatives à la consolidation contenues dans SIC-12, Consolidation – Entités ad hoc et IAS 27, États financiers consolidés et individuels.
IFRS 11, Accords conjoints	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2013	IFRS 11 fournit une vision plus réaliste de l'accord conjoint en se concentrant sur les droits et obligations, plutôt que sur sa forme légale (comme c'est le cas actuellement). La norme adresse les incohérences dans l'information financière relative aux accords conjoints en introduisant une seule méthode de comptabilisation pour les participations dans les entités sous contrôle commun. Suite à la cession de ses principales coentreprises en 2010 et 2011, le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif lié à l'application de cette nouvelle norme sur la base de son portefeuille de coentreprises au 31 décembre 2011.
IFRS 12, Informations à fournir sur les participations dans les autres entités	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2013	IFRS 12 est une nouvelle norme globale sur les informations à fournir relatives à tous types de participations dans d'autres entités, incluant les filiales, les accords conjoints, les entreprises associées et les entités structurées non consolidées.
IFRS 13, Évaluation de la juste valeur	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2013	IFRS 13 fournit dans un document unique les règles IFRS applicables à l'ensemble des évaluations à la juste valeur et présente les informations à fournir sur ces évaluations.
IFRS 1, Hyperinflation grave et suppression des dates d'application fermes pour les premiers adoptants (amendement)	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} juillet 2011	Cet amendement précise les dispositions qu'une entité doit respecter après une période d'hyperinflation grave, soit pour présenter de nouveau ses états financiers en conformité avec les normes IFRS, soit lors d'une première présentation de ses états financiers en IFRS.
IFRS 7, Informations à fournir - Transferts d'actifs financiers (amendements)	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} juillet 2011	Ces amendements permettront aux utilisateurs d'états financiers d'améliorer leur compréhension des transferts d'actifs financiers (par exemple, des titrisations), y compris des conséquences éventuelles de tout risque qui demeurerait dans l'entité ayant transféré les actifs. Ces amendements imposent également de fournir des informations complémentaires si un montant disproportionné d'opérations de transfert est réalisé aux alentours de la fin de la période de reporting.
IAS 1, Présentation des états financiers (amendements)	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} juillet 2012	Ces amendements à l'IAS 1 révisent la présentation des autres éléments du résultat global : ils exigent de présenter des sous-totaux distincts pour les éléments qui devront être reclassés (par exemple, la couverture de flux de trésorerie, la conversion de devises étrangères) et de ceux qui ne le seront pas.
IAS 12, Impôts différés - Recouvrement des actifs sous-jacents (amendement)	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2012	Cet amendement s'applique lorsqu'un actif est évalué en utilisant le modèle de la juste valeur défini dans l'IAS 40, Immeubles de placement.
IAS 19, Avantages du personnel (amendements)	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2013	Ces amendements comprennent essentiellement les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> ■ obligation de présenter dans les autres éléments du résultat global les réestimations des actifs et passifs provenant des régimes à prestations définies avec abandon de la méthode du « corridor » ; ■ présentation améliorée des éléments relatifs aux régimes à prestations définies ; ■ modification de la comptabilisation des indemnités de départ, notamment en distinguant les avantages accordés en échange de services et les indemnités de fin de contrat de travail.
IAS 28, Participations dans des entreprises associées et des coentreprises (amendements)	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2013	Cette norme remplace IAS 28, Participations dans des coentreprises. Elle définit la comptabilisation des investissements dans les entreprises associées et expose les exigences lors de l'application de la mise en équivalence pour la comptabilisation des participations dans les entreprises associées et coentreprises.
IFRIC 20, Frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2013	IFRIC 20 clarifie à quel moment les frais de découverte doivent conduire à la comptabilisation d'un actif et comment ce dernier doit être évalué, à l'origine et pour les périodes ultérieures.
IFRS 9, Instruments financiers – Classification et Évaluation	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2015	IFRS 9 retient une approche unique pour déterminer si un actif financier doit être évalué au coût amorti ou à la juste valeur, remplaçant les différentes règles d'IAS 39. Cette approche est basée sur la façon dont une entité gère ses instruments financiers (son modèle économique) et les caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie rattachées aux actifs financiers. La nouvelle norme prescrit également une seule méthode de dépréciation, remplaçant les différentes méthodes définies par IAS 39.

Les impacts des projets de normes ou d'interprétations actuellement en cours d'étude par l'IASB et l'IFRIC n'ont pas été anticipés dans ces états financiers consolidés et ne peuvent être raisonnablement estimés à ce jour.

2.5 Principales options comptables retenues par le Groupe pour la préparation du bilan d'ouverture IFRS à la date de transition (1^{er} janvier 2004)

La norme IFRS 1, Première adoption des IFRS, prévoit un certain nombre d'exemptions possibles lors de l'établissement des premiers états financiers consolidés IFRS. Le Groupe a choisi d'appliquer les principales options suivantes proposées par IFRS 1 :

■ Regroupements d'entreprises

Le Groupe avait choisi de ne pas retraiter selon IFRS 3 les regroupements d'entreprises survenus avant le 1^{er} janvier 2004.

■ Écarts de conversion

Le Groupe avait opté pour le reclassement en « réserves consolidées » au 1^{er} janvier 2004 des écarts de conversion cumulés relatifs à la conversion des comptes des filiales étrangères, après prise en compte des retraitements IFRS sur les capitaux propres d'ouverture. Le montant des écarts de conversion est donc ramené à zéro à cette date. En cas de cession ultérieure de ces filiales, le résultat de cession n'incorporera pas la reprise des écarts de conversion antérieurs au 1^{er} janvier 2004 mais prendra en compte les écarts de conversion générés à partir de cette date.

■ Paiements en actions et assimilés

Le Groupe avait choisi d'appliquer IFRS 2 aux seuls instruments de capitaux propres octroyés après le 7 novembre 2002 et dont les droits n'étaient pas encore acquis au 31 décembre 2004.

2.6 Monnaie fonctionnelle et de présentation

Ces états financiers consolidés sont présentés en euro. Tous les chiffres présentés sont exprimés en euros arrondis au million le plus proche, sauf indication contraire.

2.7 Principes d'évaluation

Les informations IFRS présentées dans ces états financiers consolidés ont été élaborées selon le principe du coût historique avec quelques exceptions pour différents actifs et passifs pour lesquels des dispositions spécifiques prévues par les IFRS ont été appliquées, notamment concernant les actifs financiers disponibles à la vente évalués à la juste valeur, les instruments financiers dérivés et les actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat et la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif financier à sa juste valeur.

2.8 Utilisation d'estimations

La préparation des comptes consolidés conformément au référentiel IFRS oblige les dirigeants du Groupe à faire des estimations et à émettre des hypothèses qui affectent les montants consolidés de l'actif et du

passif, ainsi que les montants des charges et produits enregistrés durant l'année dans les comptes consolidés.

La Direction revoit régulièrement ses évaluations et fonde ses estimations sur des données historiques comparables et sur différentes hypothèses qui, au regard des circonstances, sont jugées les plus raisonnables et probables, celles-ci servant de base à la détermination des valeurs au bilan des actifs et passifs, et des produits et charges. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations du fait de différentes hypothèses et circonstances. Les principaux sujets pour lesquels la Direction a été conduite à réaliser des estimations sont détaillés dans la note 3.

2.9 Positions comptables retenues par le Groupe en l'absence de dispositions spécifiques prévues par les normes IFRS

Ces positions comptables sont liées à des problématiques en cours d'analyse par l'IFRIC ou l'IASB. En l'absence de norme ou d'interprétation applicable aux situations décrites ci-dessous, la Direction du Groupe a utilisé son jugement pour définir et appliquer les positions comptables les plus pertinentes. Ces positions qui sont basées sur le jugement du Groupe concernent les co-entreprises.

La comptabilisation des gains et pertes résultants de l'apport d'actifs non monétaires à des sociétés sous contrôle conjoint n'est pas traitée précisément par les textes IFRS actuels. L'IASB a examiné récemment la cohérence entre IAS 27R (États financiers consolidés et individuels) et SIC 13 (Entités contrôlées conjointement - Apports non monétaires par des co-entrepreneurs). Pour le moment le Groupe applique les dispositions de IFRS 3R et d'IAS 27R et ne limite pas la reconnaissance des gains et pertes à la seule part réalisée avec les autres co-entrepreneurs mais reconnaît 100 % des gains et pertes sur la contribution et valorise l'acquisition dans la co-entreprise à la juste valeur.

2.10 Méthode et périmètre de consolidation

(a) Filiales

Toutes les sociétés qui sont contrôlées par le Groupe (y compris les entités ad hoc), c'est-à-dire dans lesquelles le Groupe a le pouvoir de décider des politiques financière et opérationnelle afin d'obtenir les bénéfices des activités, sont des filiales du Groupe et sont intégrées globalement. Le contrôle est présumé exister dès lors que le Groupe détient directement ou indirectement plus de la moitié des droits de vote d'une société (sont pris en compte les droits de vote existants et les droits de votes potentiels immédiatement exerçables ou convertibles) et qu'il n'y a aucun autre actionnaire qui détient un droit significatif lui permettant d'exercer un veto ou de bloquer les décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle prises par le Groupe. Les entités ad hoc qui sont contrôlées sont également consolidées par intégration globale, quelle que soit leur forme juridique, quand bien même le Groupe ne détient aucun titre dans ces entités.

(b) **Entreprises associées**

Une entreprise associée est une société sur laquelle le Groupe exerce une influence notable et qui n'est ni une filiale ni une coentreprise. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions liées aux politiques opérationnelle et financière de l'entreprise sans détenir ni le contrôle exclusif, ni le contrôle conjoint sur ces politiques. Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. L'écart d'acquisition lié à ces sociétés est inclus dans la valeur comptable de la participation.

(c) **Coentreprises**

Une coentreprise résulte d'un accord contractuel par lequel le Groupe et d'autres partenaires s'entendent pour mener une activité économique dans le cadre d'un contrôle conjoint. Les participations dans de telles sociétés sont comptabilisées selon la méthode de la consolidation proportionnelle : les actifs, passifs, charges et produits sont consolidés proportionnellement à la part du Groupe dans la Société.

2.11 Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition à la date d'acquisition, qui correspond à la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe.

Le Groupe évalue l'écart d'acquisition à la date d'acquisition comme :

- la juste valeur des éléments transférés au vendeur ; plus
- le montant reconnu pour les participations antérieurement détenues ne donnant pas le contrôle dans la société acquise ; plus
- si le regroupement d'entreprise est réalisé par étapes, la juste valeur de la participation pré-existante du Groupe dans la société acquise ; moins
- le montant net reconnu (généralement à la juste valeur) des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

Pour chaque acquisition, sur option, la part détenue par les participations ne donnant pas le contrôle dans la société acquise est mesurée soit à la juste valeur (donc accroissant d'autant l'écart d'acquisition) soit à la quote-part détenue dans les actifs nets identifiables. Lorsque le contrôle est obtenu, les acquisitions ultérieures de titres ou les cessions sans pertes de contrôle, sont comptabilisées comme des transactions entre actionnaires.

L'écart d'acquisition est présenté dans la devise de la filiale/entreprise associée acquise, comptabilisé à son coût diminué des pertes de valeur éventuelles et converti en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel.

Les frais liés à la transaction, autres que ceux associés à l'émission de dette ou d'instruments de capitaux propres, sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les compléments de prix potentiels sont mesurés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les variations postérieures de cette juste valeur impactent le compte de résultat, sauf si le complément de prix est classé en capitaux propres.

2.12 Conversion des états financiers exprimés en devises

Les états financiers de toutes les entités du Groupe dont la monnaie fonctionnelle est différente de celle du Groupe sont convertis selon les méthodes suivantes :

- les actifs et passifs des sociétés étrangères sont convertis en euros au taux de change de clôture ;
- les produits et les charges sont convertis en euros au taux de change moyen de l'exercice.

Les écarts de conversion en résultant sont inscrits directement dans les autres éléments du résultat global.

2.13 Comptabilisation des transactions en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont converties au cours de change en vigueur à la date d'opération. À la date de clôture du bilan, les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours de change de clôture de l'exercice. Les différences de change qui en résultent sont comptabilisées au compte de résultat consolidé en produit ou perte de change.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours de change historique en vigueur à la date de transaction.

Les principaux cours de clôture et cours moyens retenus sont indiqués dans le tableau ci-dessous (présentant une unité de devise étrangère convertie en euros) :

	Taux clôture		Taux moyen	
	2011	2010	2011	2010
Dollar US (US\$)	0,77259	0,74898	0,71482	0,75569
Livre sterling (GBP)	1,19303	1,15922	1,14666	1,16659
Dollar canadien (CAD)	0,75763	0,74999	0,72239	0,73140

Le taux moyen est déterminé en calculant la moyenne des taux de clôture mensuels sur l'année, sauf si la méthode s'avère inappropriée.

2.14 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût diminué des amortissements et dépréciations éventuels. L'amortissement est calculé essentiellement selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité de l'actif, qui est comprise entre 20 et 40 ans pour les constructions et entre 1 et 12 ans pour les installations techniques, matériels et outillages industriels. Pour certaines immobilisations complexes, chaque composant significatif possédant une durée d'utilité ou un mode d'amortissement spécifique est comptabilisé de manière individuelle, amorti sur sa durée d'utilisation propre et fait l'objet d'un suivi spécifique pour les dépenses ultérieures qui lui sont liées.

Les biens acquis en location-financement sont immobilisés pour la valeur la plus faible entre la valeur actualisée des paiements minimaux futurs et la juste valeur des biens loués. Ils sont amortis selon la méthode linéaire sur la période la plus courte entre leur durée d'utilité et la durée du contrat de location. Les coûts liés à ces biens sont comptabilisés dans le résultat avec les amortissements des autres biens similaires.

2.15 Contrats de location

Les contrats de location qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué ont la nature de contrats de location-financement. L'appréciation de ce transfert est effectuée à partir d'une analyse de plusieurs indicateurs comme (i) le transfert de la propriété du bien à la fin du contrat, (ii) l'existence d'une option incitative en fin de contrat, (iii) le fait que la durée du contrat couvre la majeure partie de la durée de vie du bien ou (iv) que la valeur actualisée des paiements minimaux prévus au contrat représente la quasi-totalité de la juste valeur du bien. Ils donnent lieu à la comptabilisation à l'actif du bien loué et au passif d'une dette financière. À l'inverse, les contrats qui ne sont pas qualifiés de contrats de location-financement ont la nature de contrats de location simple. Les paiements effectués au titre de ces contrats sont comptabilisés en charges de manière linéaire sur la durée des contrats.

L'ensemble des produits reçus de la part du loueur sont comptabilisés en réduction des loyers et répartis de manière linéaire sur l'ensemble de la durée du contrat de location.

2.16 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles correspondent principalement à des projets de développement immobilisés, à des marques, à des droits d'utilisation de brevets et à des relations contractuelles avec les clients. Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date d'acquisition. Pour les montants significatifs, Technicolor s'appuie sur des évaluateurs indépendants pour déterminer la juste valeur de ces immobilisations incorporelles acquises. Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont enregistrées à leur coût d'acquisition et les immobilisations générées en interne à leur coût de production. Le coût d'acquisition comprend le prix d'achat majoré de tous les coûts associés et directement attribuables à l'acquisition et à la mise en service de l'immobilisation. Tous les autres coûts, y compris ceux encourus pour générer certains actifs en interne comme les marques, les listes de clients et autres éléments similaires, sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus. Les immobilisations incorporelles à durée de vie définie sont amorties sur leur durée d'utilité et sont dépréciées en cas de perte de valeur identifiée. Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel. Selon la nature et l'utilisation des immobilisations incorporelles, l'amortissement de ces actifs est comptabilisé dans l'un des postes suivants : « Coût de l'activité », « Frais commerciaux et administratifs », « Autres produits (charges) » ou « Frais de recherche et développement ».

(a) Projets de recherche et développement

Les dépenses liées aux activités de recherche sont comptabilisées en charges au moment où elles sont encourues. Les coûts de développement sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus, sauf si le projet auquel ils se rapportent satisfait aux conditions de comptabilisation à l'actif d'IAS 38. Les projets de développement comptabilisés à l'actif sont ceux ayant pour objectif le développement de nouveaux procédés ou l'amélioration notable de procédés existants, qui sont considérés comme techniquement viables et dont il est attendu des bénéfices économiques futurs pour le Groupe. Les projets de développement sont comptabilisés à leur coût diminué des amortissements et des dépréciations éventuelles. Ce coût inclut l'ensemble des coûts directs de personnel (y compris les coûts des avantages postérieurs à l'emploi), des coûts des matériaux ainsi que des coûts des prestations externes nécessaires pour le projet de développement considéré. Ils sont amortis sur une durée d'un à cinq ans à compter de la production commerciale des produits liés, sur la base des unités vendues, ou sur la base des unités produites ou selon la méthode linéaire.

(b) Marques et brevets

Les brevets sont amortis de manière linéaire sur leur durée d'utilité attendue. Les marques sont considérées comme ayant une durée d'utilité indéterminée. Elles ne sont donc pas amorties mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel en application d'IAS 36. À ce stade, les facteurs importants ayant conduit à apprécier le caractère indéterminé de la durée d'utilité des marques ont été principalement leur positionnement sur le marché en termes de volume d'activité, de présence internationale et de notoriété, ainsi que leur rentabilité à long terme attendue.

Les marques acquises lors de regroupement d'entreprises ont été évaluées sur la base des redevances qui seraient versées pour l'utilisation de celles-ci, si Technicolor n'en était pas propriétaire.

(c) Relations contractuelles avec les clients

Les relations contractuelles avec les clients qui sont acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises sont amorties sur la durée d'utilité attendue des relations qui varie entre 8 et 20 ans et qui prend en compte les renouvellements probables des contrats long terme avec les clients. Les contrats ont généralement une durée comprise entre un et cinq ans. La méthode d'évaluation initiale est généralement réalisée sur la base des surprofits attendus calculés par les flux de trésorerie futurs actualisés correspondants au portefeuille de clientèle à la date d'acquisition.

(d) Autres immobilisations incorporelles

Ce poste comprend principalement les logiciels acquis ou développés en interne.

2.17 Dépréciation des immobilisations incorporelles, des écarts d'acquisition et des immobilisations corporelles

Les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée et les projets de développement en-cours font l'objet d'un test de dépréciation chaque année au cours du quatrième trimestre, mis à jour en décembre, ainsi qu'à chaque fois que des indicateurs montrent qu'une perte de valeur a pu être encourue.

Pour réaliser le test de dépréciation, chaque écart d'acquisition est alloué à l'unité génératrice de trésorerie (UGT) ou au groupe d'UGT qui représente le niveau le plus bas auquel l'écart d'acquisition est suivi pour les besoins de gestion interne.

Les immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie finie font l'objet de test de dépréciation uniquement lorsque, à la date de clôture, des événements ou des circonstances indiquent qu'une perte de valeur a pu être subie. Les principaux indicateurs d'un risque de perte de valeur de ces immobilisations incluent l'existence de changements significatifs dans l'environnement économique des actifs, une baisse importante dans les performances économiques attendues des actifs ou une baisse importante du chiffre d'affaires ou de la part de marché du Groupe.

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif avec sa valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme le montant le plus élevé de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité correspond à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus de l'actif ou du groupe d'actifs testé.

La juste valeur (diminuée du coût de cession) correspond au montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif (ou d'une UGT) lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de sortie. Elle peut être déterminée en utilisant un prix de marché pour l'actif (ou pour l'UGT) ou en utilisant une méthode basée sur les flux futurs de trésorerie actualisés établis dans la perspective d'une valeur de marché qui inclut les entrées et les sorties de trésorerie futures estimées susceptibles d'être générées par des restructurations futures ou par l'amélioration ou l'accroissement de la performance de l'actif mais qui exclut les synergies attendues avec d'autres UGT du Groupe.

Pour déterminer la valeur recouvrable, le Groupe utilise des estimations des flux futurs de trésorerie avant impôt actualisés, générés par l'actif incluant une valeur terminale le cas échéant. Ces flux sont issus des budgets les plus récents approuvés par le Conseil d'administration du Groupe. Les flux de trésorerie estimés sont actualisés en utilisant un taux de marché long terme avant impôt, qui reflète la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques des actifs. L'ensemble de la méthodologie et des hypothèses utilisées par le Groupe sont détaillées dans la note 13.

Lorsque la valeur recouvrable de l'actif (ou du groupe d'actifs) est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée dans les « Pertes de valeur sur actifs non courants opérationnels » des activités poursuivies ou selon le cas en résultat des activités arrêtées ou en cours de cession ou en coûts de restructuration. Conformément à la norme IAS 36, une dépréciation comptabilisée sur un écart d'acquisition ne peut jamais faire l'objet d'une reprise.

2.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités arrêtées ou en cours de cession

(a) Actifs non courants destinés à être cédés

Les actifs non courants (ou groupe destiné à être cédé) sont classés comme « détenus en vue de la vente » dès lors que leur valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue. Ce classement implique que les actifs (ou le groupe destiné à être cédé) sont disponibles en vue de leur vente immédiate et que celle-ci est hautement probable. Les actifs non courants (ou un groupe destiné à être cédé) classés comme « détenus en vue de la vente » sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de cession. Toute réduction de valeur des actifs (ou du groupe destiné à être cédé) à la juste valeur diminuée des coûts de cession est comptabilisée en résultat.

(b) Activités arrêtées ou en cours de cession

Une activité arrêtée ou en cours de cession est une composante du Groupe dont celui-ci s'est séparé (par sa vente ou d'une autre manière) ou qui est détenue en vue de sa vente. Pour être classées en « Activités arrêtées ou en cours de cession », les activités doivent avoir été arrêtées ou être préalablement classées en « Actifs destinés à être cédés ». L'activité arrêtée ou en cours de cession est clairement distinguée du reste du Groupe, sur le plan opérationnel et pour la communication d'informations financières. Celle-ci représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte, fait partie d'un plan de cession ou d'abandon unique et coordonné ou est une filiale acquise exclusivement dans le but de la revente.

Le résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat, une analyse détaillée de ce montant étant donnée dans la note 11. Certains éléments du compte de résultat des exercices précédents ont fait l'objet de reclassements pour présenter sur une ligne distincte le résultat des activités remplissant les critères d'IFRS 5 pour être considérées comme arrêtées ou en cours de cession. Dans le tableau des flux de trésorerie, les flux liés à ces activités sont présentés de manière séparée des flux des activités poursuivies et détaillés dans la note 11.

Lorsqu'un actif non courant ou un groupe d'actifs non courant ne remplit plus les critères d'actifs détenus en vue de la vente, ils cessent d'être classés dans cette rubrique.

Dans ce cas, ils sont évalués au plus bas entre :

- la valeur comptable avant classification de l'actif (ou groupe d'actif) comme détenu en vue de la vente, ajusté de tout amortissement qui aurait été comptabilisé si l'actif (ou le groupe d'actif) n'avait pas été classé comme détenu en vue de la vente ; et
- sa valeur recouvrable à la date de décision de ne plus vendre. La valeur recouvrable est la valeur la plus haute entre la valeur de marché nette des coûts de cession et la valeur d'utilité.

Tout ajustement de la valeur comptable est inclus dans le compte de résultat des activités poursuivies.

2.19 Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production. Les coûts de production comprennent les coûts directs de matière première, les coûts de personnel et une partie des frais généraux représentatifs des coûts indirects de production, et excluent les frais généraux administratifs. Le coût des stocks vendus est déterminé en utilisant la méthode du coût unitaire moyen pondéré ou la méthode du premier entré - premier sorti, selon la nature du stock concerné. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur comptable des stocks est supérieure à leur valeur nette de réalisation.

2.20 Avances sur contrats clients et remises payées d'avance

Dans le cadre normal de ses activités, généralement au sein du segment Services Entertainment, Technicolor accorde à ses clients des avances de trésorerie et des remises payées d'avance. Celles-ci font en général partie d'une relation ou d'un contrat long terme et peuvent prendre des formes variées. Les avances sur contrat clients sont principalement versées en contrepartie d'engagements variés pris par les clients sur toute la durée des contrats. Elles sont généralement payées par le Groupe aux clients en contrepartie de différents engagements sur la durée des contrats. Ces contrats donnent au Groupe un droit exclusif de prestation de service sur une zone géographique spécifique et pour une durée contractuelle (en général d'un à cinq ans). Ils comprennent des clauses qui définissent le tarif et les volumes des services à fournir, ainsi que d'autres termes et conditions.

Ces avances sont considérées comme des « actifs non courants », enregistrées en « Avances sur contrats clients et remises payées d'avance » et amorties en déduction du chiffre d'affaires, en fonction des unités produites ou de l'avancement du traitement des films.

2.21 Actifs financiers

Les actifs financiers sont classés dans les catégories suivantes : actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat, prêts et créances et actifs financiers disponibles à la vente. Le classement dépend de l'objectif pour lequel les actifs ont été acquis. La Direction du Groupe détermine le classement des actifs financiers lors de leur comptabilisation initiale et réévalue cette affectation à chaque arrêté. Les actifs financiers sont reconnus à la date de transaction – moment où le Groupe s'engage pour acheter ou vendre l'actif – à leur juste valeur augmentée des coûts de transactions à l'exception des actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat, lesquels sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, les frais de transaction liés étant enregistrés en charges.

(a) Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat

Cette catégorie est divisée en deux sous-catégories : les actifs financiers détenus à des fins de transactions et ceux désignés lors de leur comptabilisation initiale comme étant à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat. Un actif financier est classé dans cette catégorie s'il est acquis principalement en vue d'être vendu à court terme. Les instruments dérivés sont également considérés comme des instruments détenus à des fins de transactions sauf s'ils sont désignés comme instruments de couverture. Les actifs de cette catégorie sont présentés en actifs courants quand ils sont détenus à des fins de transactions, ou s'ils vont être réalisés dans les 12 mois suivant la date de clôture. Les actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat sont évalués par la suite à leur juste valeur et les ajustements de juste valeur liés, y compris les intérêts et les produits de dividendes, sont enregistrés dans le compte de résultat au sein du poste « Autres produits (charges) financiers nets », au cours de la période où ils surviennent.

(b) Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont présentés dans les actifs courants au sein du poste « Clients et effets à recevoir », sauf pour ceux dont la maturité est supérieure à 12 mois suivant la date de clôture. Ceux-ci sont classés en actifs non courants. Les prêts et créances sont évalués postérieurement à leur comptabilisation initiale au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

(c) Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont les actifs financiers non dérivés qui sont désignés comme étant disponibles à la vente ou ne sont pas classés dans une autre des catégories d'actifs financiers. Ils sont présentés dans les actifs non courants, sauf si la Direction du Groupe a l'intention de les céder dans les 12 mois suivant la date de clôture.

Les actifs disponibles à la vente du Groupe sont principalement constitués d'investissements dans des sociétés non cotées. Ils sont évalués à leur juste valeur et les variations de valeur temporaires sont enregistrées dans le résultat global dans les capitaux propres. La partie correspondant aux gains et pertes de change sur les titres monétaires (instruments de dette) dénommés en monnaie étrangère est comptabilisée en résultat. Lorsque les titres sont cédés ou dépréciés, les ajustements de juste valeur cumulés dans le résultat global au sein des capitaux propres sont recyclés dans le compte de résultat au sein du poste « Autres produits (charges) financiers nets ».

Les intérêts sur les actifs financiers disponibles à la vente, calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif sont comptabilisés en résultat. Enfin, les dividendes afférents à un instrument de capitaux propres sont comptabilisés en résultat dès que le droit du Groupe d'en recevoir le paiement est établi.

Décomptabilisation

Un actif financier est décomptabilisé quand les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à celui-ci arrivent à expiration ou ont été transférés ainsi que la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif.

Détermination de la juste valeur

Le Groupe détermine la juste valeur de ses investissements non cotés en utilisant des techniques d'évaluation. Ces dernières incluent l'utilisation de transactions récentes dans des conditions de concurrence normale entre parties informées et consentantes, si elles sont disponibles, la référence à la juste valeur actuelle d'un autre instrument identique en substance, l'analyse des flux de trésorerie actualisés et les modèles de valorisation des options, en utilisant au maximum des données du marché et en se fondant aussi peu que possible sur des données internes au Groupe.

Dépréciation des actifs financiers

À chaque date de clôture, le Groupe apprécie s'il existe une indication objective de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers. Une baisse importante ou prolongée (plus de 9 mois) de la juste valeur d'un instrument de capitaux propres en deçà de son coût constitue également une indication objective de dépréciation. Si une telle indication existe pour des actifs financiers disponibles à la vente, la perte cumulée – qui correspond à la différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur actuelle, diminuée de toute perte de valeur sur cet actif précédemment comptabilisée en résultat – est sortie du résultat global des capitaux propres et comptabilisée en résultat. Les pertes de valeur comptabilisées en résultat sur les instruments de capitaux propres classés en actifs financiers disponibles à la vente ne font jamais l'objet d'une reprise dans le compte de résultat, sauf si les instruments de capitaux propres sont vendus.

2.22 Passifs financiers et instruments de capitaux propres émis par le Groupe

Classement en dettes ou en capitaux propres

Les dettes et les instruments de capitaux propres sont classés soit en dettes financières soit en capitaux propres selon la substance de l'arrangement contractuel.

Les ORA émises dans le cadre du Plan de Sauvegarde ont été classées en capitaux propres car les obligations sont remboursables en un nombre fixe d'actions Technicolor (y compris pour les ORA IIC qui sont remboursables en actions ou en trésorerie à l'initiative du Groupe). Les intérêts sur les ORA sont également remboursables pour un montant fixe d'actions et sont en conséquence classés aussi en capitaux propres.

Les DPN (*Disposal Proceeds Notes*) ont été classées en dettes car ces obligations sont remboursables en trésorerie et en un nombre variable de titres Technicolor. Le montant de trésorerie servant au remboursement est fonction du montant de trésorerie obtenu de la vente des actifs non stratégiques. Le reliquat de DPN est remboursé en un nombre variable d'actions qui dépend du cours moyen pondéré de l'action sur NYSE Euronext au cours des 40 derniers jours de bourse se terminant trois jours avant l'échéance du remboursement ou en trésorerie.

Instruments de capitaux propres

Un instrument de capitaux propres est tout contrat mettant en évidence un intérêt résiduel dans les actifs d'une entité après déduction de tous ses passifs. Les instruments de capitaux propres émis par le Groupe sont comptabilisés pour la valeur des ressources perçues, nette des coûts directs d'émission.

Titres super subordonnés

Le 26 septembre 2005, Technicolor a procédé à une émission de titres super subordonnés, à durée indéterminée, pour un montant nominal de 500 millions d'euros. En raison du caractère à durée indéterminée et subordonné de ces titres, ainsi que de la nature optionnelle du coupon, les titres sont enregistrés dans les capitaux propres pour leur valeur nette reçue de 492 millions d'euros (prix d'émission minoré des frais de transaction). Aucun instrument dérivé n'a été identifié car les clauses prévues et détaillées en note 22 sont en dehors du champ de la définition d'un dérivé selon IAS 39 (la clause de changement de contrôle est un événement non financier exclu de la définition d'un dérivé selon IAS 39). Pour plus d'information, voir note 22.4.

Les objectifs, politiques et processus de gestion du capital du Groupe sont décrits dans les notes 22, 23 et 26.

2.23 Emprunts

Les emprunts sont évalués initialement à la juste valeur. Par la suite, ils sont évalués à leur coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toute différence entre les produits d'émission nets des coûts de transaction et la valeur de remboursement est constatée au compte de résultat sur la durée de vie des emprunts selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les emprunts sont considérés comme des passifs courants, sauf si le Groupe détient un droit inconditionnel de différer le remboursement du passif au-delà d'une période de 12 mois après la date de clôture. Pour plus d'information, voir note 25.

2.24 Créances clients et dettes fournisseurs

Les créances clients et les dettes fournisseurs font partie des actifs et passifs financiers courants. Ils sont évalués, à la date de comptabilisation initiale, à la juste valeur de la contrepartie à recevoir ou à donner. Cette valeur est en général la valeur nominale car l'effet de l'actualisation n'est pas matériel entre la date de reconnaissance de l'instrument et sa réalisation (actif) ou son remboursement (passif).

Le Groupe évalue à chaque arrêté s'il existe une indication objective de dépréciation d'une créance client. Si une telle indication existe, le montant de la perte de valeur est égal à la différence entre la valeur comptable de la créance et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés.

Une créance est décomptabilisée lorsqu'elle est cédée sans recours et qu'il est démontré que le Groupe a transféré la quasi-totalité des risques et avantages significatifs liés à la propriété de la créance et n'a plus aucune implication continue dans l'actif transféré.

2.25 Instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments dérivés à des fins de couverture pour, notamment, réduire son exposition au risque de change et de fluctuation des taux d'intérêt. Ces instruments peuvent inclure des accords de swap de taux d'intérêt, de devises, des options de change et des contrats de change à terme. Lorsque les conditions nécessaires sont remplies, ils sont comptabilisés selon la comptabilité de couverture.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme des instruments de couverture dans une des trois relations de couverture suivantes :

- une couverture de juste valeur, permettant de couvrir le risque de variation de juste valeur de tout élément d'actif ou de passif ;
- une couverture de flux futurs de trésorerie, permettant de couvrir le risque de variation de valeur des flux futurs de trésorerie rattachés à des actifs ou passifs futurs ;
- une couverture des investissements nets dans des activités à l'étranger, permettant de couvrir les intérêts du Groupe dans les actifs nets de ces activités.

Les instruments dérivés sont comptabilisés selon les principes de comptabilité de couverture dès lors que les conditions suivantes sont remplies :

- à la date de sa mise en place, il existe une désignation et une documentation formalisées décrivant la relation de couverture ;
- le Groupe s'attend à ce que la couverture soit hautement efficace, son efficacité peut être mesurée de façon fiable et la couverture est déterminée comme hautement efficace durant toute sa durée.

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

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la limite de leur efficacité ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en contrepartie du résultat global dans les capitaux propres - la variation de juste valeur de la partie couverte de l'élément couvert n'étant pas enregistrée au bilan - la variation de juste valeur de la part inefficace est comptabilisée quant à elle en résultat. Les montants enregistrés en résultat global dans les capitaux propres sont repris au compte de résultat au moment où les transactions couvertes impactent le compte de résultat. Le délai moyen est généralement inférieur à 6 mois, sauf pour l'activité de licences et certaines activités liées à des contrats long terme pour lesquels le délai peut atteindre une année.

Les instruments dérivés qui ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture sont évalués à la juste valeur. Toute variation de juste valeur sur ces instruments est comptabilisée en résultat.

2.26 Trésorerie, équivalents de trésorerie et trésorerie mise en nantissement

La trésorerie et les équivalents de trésorerie incluent les disponibilités en caisse, les dépôts à vue, et les placements à court terme, très liquides dont la maturité d'origine n'excède pas trois mois, c'est-à-dire les placements qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les découverts bancaires sont inclus dans les dettes financières courantes au bilan.

La trésorerie mise en nantissement représente les dépôts en trésorerie mis en place afin de sécuriser les facilités de crédit et autres obligations du Groupe.

2.27 Actions propres

Les actions propres sont enregistrées pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats liés à la cession ou l'annulation de ces actions sont enregistrés directement en capitaux propres.

2.28 Coûts liés aux opérations de capital

Les frais externes directement attribuables à des opérations sur les capitaux propres sont comptabilisés en diminution des capitaux propres.

2.29 Impôts différés et exigibles

Les impôts différés résultent :

- des différences temporelles entre la base imposable des actifs et passifs et leur valeur comptable dans le bilan consolidé du Groupe ; et
- des pertes fiscales et des crédits d'impôt non utilisés reportables.

Le calcul des impôts différés sur l'ensemble des différences temporelles est réalisé par entité (ou groupe d'entités) fiscale en utilisant la méthode du « report variable ».

Tous les passifs d'impôts différés sont comptabilisés sauf :

- si l'impôt résulte de la comptabilisation initiale d'un écart d'acquisition, ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date d'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises, lorsque le Groupe est capable de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera et s'il est probable que la différence ne se réalisera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés :

- pour toute différence temporelle déductible, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible, à moins que l'actif d'impôt différé ne soit généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, au moment de la transaction, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable (perte fiscale) ; et
- pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

La valeur recouvrable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant soit disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de ces actifs d'impôt différé.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasiment adoptés à la date de clôture. Les impôts différés sont classés en actifs et passifs non courants.

L'impôt sur les résultats comprend l'impôt exigible et différé. L'impôt exigible et différé est directement débité ou crédité dans les capitaux propres si l'impôt concerne des éléments qui ont été directement crédités ou débités dans l'état du résultat global ou en capitaux propres, lors du même exercice ou d'un exercice différent. Par ailleurs IAS 12 ne précise pas si les économies d'impôts provenant des pertes reportables doivent se rapporter à la société ayant généré les pertes ou à la société qui les utilisera. Le Groupe a comptabilisé les économies d'impôts futures provenant des pertes reportables des activités cédées dans le résultat des opérations poursuivies, dans la mesure où ces reports déficitaires seront utilisés grâce aux bénéfices taxables futurs des activités poursuivies.

2.30 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages au personnel

(a) Avantages postérieurs à l'emploi

Il existe dans le Groupe différents régimes de retraite au bénéfice de certains salariés. Les contributions versées liées aux plans à contributions définies – c'est-à-dire à des plans de retraite dans lesquels le Groupe paye des contributions fixes et n'a plus aucune obligation juridique ou implicite de payer des contributions complémentaires (par exemple, si le fonds ne détient pas suffisamment d'actifs pour payer à tous les employés les avantages acquis au cours des exercices passés et en cours) – sont enregistrées en charges au moment où elles sont dues.

Les autres régimes de retraite sont analysés comme des plans à prestations définies (c'est-à-dire des plans de retraite qui prévoient un montant de prestation qu'un employé recevra lors de sa retraite, généralement basé sur un ou plusieurs facteurs tels que l'âge, les années d'ancienneté et le salaire) et sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs du régime qui leur sont dédiés.

Le mode d'évaluation retenu est fondé sur la méthode des unités de crédit projetées. La valeur actualisée des obligations du Groupe est déterminée à hauteur des droits acquis par chaque salarié à la date d'évaluation, par application de la formule d'attribution des droits définie pour chaque régime. L'évaluation est réalisée chaque année par des actuaires indépendants en fonction d'hypothèses démographiques et financières telles que la mortalité, la rotation du personnel, l'évolution des salaires, les taux d'actualisation et les taux de rentabilité attendus des fonds investis en garantie des plans de retraite.

Le coût de l'actualisation et le rendement attendu des actifs sont comptabilisés en charges financières nettes (voir note 9).

Selon la norme IAS 19 révisée, les gains et pertes actuariels nets cumulés de l'exercice sont comptabilisés immédiatement dans le montant de la provision pour retraite et avantages assimilés en contrepartie d'une imputation dans les « Autres éléments du résultat global » au sein de l'État du Résultat Global (ERG).

Les coûts des services passés provenant d'une modification de plans sont comptabilisés en charges linéairement sur la période moyenne pendant laquelle les droits seront acquis ou comptabilisés immédiatement en charge si les droits sont acquis.

(b) Autres avantages au personnel à long terme

Les engagements au titre des autres avantages à long terme (médailles du travail) sont également évalués sur la base de méthodes actuarielles. Les écarts actuariels sur ces engagements sont comptabilisés immédiatement en résultat.

2.31 Paiement sur la base d'actions

Le Groupe a accordé des options dont certaines sont réglées en instruments de capitaux propres et d'autres en trésorerie. En application d'IFRS 2, l'avantage accordé aux salariés au titre des plans de stock-options, évalué au moment de l'attribution de l'option, constitue un complément de rémunération.

Les plans d'attributions d'actions dénoués en instruments de capitaux propres sont évalués à la date d'attribution sur la base de la juste valeur des instruments de capitaux propres accordés. Ils sont comptabilisés comme des charges de personnel, linéairement sur la durée d'acquisition des droits, en prenant en compte l'estimation du Groupe du nombre d'options qui seront acquises à la fin de la période d'acquisition. Par ailleurs, pour les plans d'attribution d'actions dénoués en trésorerie, une dette correspondant à la part de biens ou services reçus par le Groupe

est comptabilisée pour la juste valeur de ces biens ou services et est recalculée à chaque date de clôture avec les changements de juste valeur enregistrés en contrepartie du compte de résultat au sein des « Autres produits (charges) financiers nets ». De plus, pour les plans basés sur des conditions de performance hors marché, la probabilité de réaliser la performance est estimée chaque année et la charge est ajustée en conséquence.

La juste valeur des instruments, et particulièrement des options attribuées, est déterminée en utilisant soit un modèle d'évaluation d'options binomial, soit le modèle d'évaluation Black & Scholes, qui prend en compte une réestimation annuelle du nombre attendu d'options exerçables. La charge comptabilisée est ajustée en conséquence.

2.32 Provisions

Une provision est constituée lorsque, à la date de clôture, le Groupe a une obligation résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentative d'avantages économiques futurs dont le montant peut être estimé de façon fiable.

L'obligation peut découler d'un contrat, de dispositions légales ou réglementaires ou de toute jurisprudence, ou encore être implicite dès lors que, par ses pratiques passées, par sa politique affichée ou par une déclaration récente suffisamment explicite, le Groupe a créé chez ces tiers une attente fondée qu'il assumera ce passif.

Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Si le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante, aucune provision n'est comptabilisée mais une description de cette obligation est présentée dans les notes annexes aux états financiers consolidés.

Si l'effet de l'actualisation est significatif, le montant de la provision comptabilisée correspond à la valeur actualisée des dépenses que le Groupe s'attend à devoir encourir pour éteindre l'obligation correspondante. Cette valeur actualisée est déterminée à partir de taux d'actualisation avant impôts reflétant l'estimation de la valeur temps de l'argent. L'effet de la désactualisation est enregistré en « Autres produits (charges) financiers nets ».

Provisions pour restructuration

Le Groupe comptabilise une provision pour restructuration au cours de l'exercice dès lors qu'il a une obligation implicite vis-à-vis de tiers, ayant pour origine une décision du Groupe matérialisée avant la date de clôture par :

- l'existence d'un plan détaillé et formalisé précisant les sites concernés, la localisation, la fonction et le nombre approximatif des personnes concernées, la nature des dépenses qui seront engagées et la date de mise en œuvre du plan ; et
- l'annonce de ce plan aux tiers concernés par celui-ci.

La provision n'inclut que les dépenses directement liées au plan.

2.33 Revenus

Les revenus sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, en tenant compte du montant de toute remise commerciale ou rabais sur quantités consentis par l'entreprise, y compris l'amortissement des avances sur contrats clients.

Si le montant du paiement différé est significatif, la juste valeur du revenu correspond à la valeur actualisée des paiements futurs à recevoir.

(a) Vente de biens

Les ventes de biens sont comptabilisées lors du transfert des risques et des avantages inhérents à la propriété des biens, qui survient généralement au moment de l'expédition.

(b) Contrats de service

Le Groupe signe des contrats qui donnent au Groupe un droit exclusif de prestation de service sur une zone géographique spécifique et pour une durée contractuelle (en général de 1 à 5 ans). Ces contrats comprennent des clauses qui définissent le tarif et les volumes des services à fournir, ainsi que d'autres termes et conditions.

Le revenu est comptabilisé lors du transfert des risques et des avantages inhérents à la propriété, qui survient généralement, selon les termes spécifiques du contrat, au moment de la duplication ou de la livraison.

(c) Redevances

Les accords de licence prévoient généralement une redevance dont le montant est déterminé à la date de livraison pour chaque produit livré à un tiers par un licencié.

Le montant brut des redevances est déterminé sur une base trimestrielle, conformément au contrat de licence.

2.34 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, en excluant les actions propres détenues par le Groupe.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période en prenant pour hypothèses que tous les instruments potentiellement dilutifs sont convertis et que le produit supposé de la conversion de ces instruments a été utilisé pour acquérir des actions du Groupe au cours moyen de marché de la période ou de la période durant laquelle ces instruments étaient en circulation.

Les instruments potentiellement dilutifs comprennent :

- les options d'achat émises, si elles sont dilutives ;
- les instruments émis dans le cadre de plans de stock-option mis en place par la Direction du Groupe, dans la mesure où le cours moyen des actions du Groupe est supérieur aux prix d'exercice ajustés de ces instruments ; et
- les actions dont l'émission est conditionnelle aux obligations remboursables en-cours (DPN et ORA IIC), si elles sont dilutives.

2.35 Parties liées

Une partie est liée au Groupe dans les cas suivants :

- directement ou indirectement par le biais d'un ou de plusieurs intermédiaires, la partie (i) contrôle le Groupe, est contrôlée par lui, ou est soumise à un contrôle commun, (ii) détient dans le Groupe une participation qui lui permet d'exercer une influence notable sur elle ;
- la partie est une entreprise associée ;
- la partie est une coentreprise dans laquelle le Groupe est un co-entrepreneur ;
- la partie ou l'un de ses administrateurs fait partie du Conseil d'administration ou du Comité Exécutif du Groupe ou est un des membres proches de la famille de tout individu visé par les situations ci-dessus.

NOTE 3 PRINCIPES COMPTABLES DU GROUPE SUJETS À ESTIMATIONS ET JUGEMENTS

Les principales règles appliquées par le Groupe sont présentées dans la note 2 ci-dessus. Certains principes utilisés font appel au jugement de la Direction du Groupe dans le choix des hypothèses adoptées pour le calcul d'estimations financières, lesquelles comportent, en raison de leur nature, une certaine part d'incertitude. La Direction base ces estimations sur des données historiques comparables et sur différentes autres hypothèses qui, au regard des circonstances, sont jugées les plus raisonnables et probables, celles-ci servant de base à la détermination des valeurs au bilan des actifs et passifs et des produits et des charges. Les circonstances et les résultats futurs peuvent différer de ces hypothèses et estimations. La Direction présente ci-après les principes comptables utilisés par le Groupe lors de la préparation des comptes consolidés qui nécessitent la mise en œuvre de jugements et d'estimations ayant un impact significatif sur les comptes consolidés en IFRS.

3.1 Continuité d'exploitation

Les comptes consolidés au 31 décembre 2011 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 23 février 2012 suivant le principe de continuité d'exploitation.

Le recours intenté contre le jugement ayant arrêté le Plan de Sauvegarde par les porteurs de TSS étant terminé (voir note 35), tout risque d'annulation du Plan de Sauvegarde, des opérations de marché qui l'ont mis en œuvre en mai 2010 et de l'émission des actions nouvelles émises en décembre 2010 et décembre 2011 pour le remboursement des ORA et des DPN est désormais écarté.

Le Conseil d'administration a examiné les prévisions de trésorerie du Groupe, qui sous-tendent la performance opérationnelle et les analyses de sensibilité présentées en note 13 et estime que le Groupe peut faire face à ses besoins en trésorerie ainsi qu'aux conséquences financières éventuelles des litiges en cours, et ce jusqu'au 31 décembre 2012 au minimum.

Le Conseil d'administration, après avoir examiné ces différents éléments, a estimé que les comptes consolidés devaient être préparés suivant le principe de continuité d'exploitation.

3.2 Immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie

Le Groupe comptabilise les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie définie (principalement les relations contractuelles avec les clients, les logiciels, les projets de développement et certains droits de propriété intellectuelle acquis) dans le poste « Immobilisations incorporelles » et dans le poste « Immobilisations corporelles », les terrains, bâtiments et équipements productifs. Des estimations et hypothèses sont utilisées pour (i) évaluer la durée de vie attendue des actifs afin de déterminer leurs durées d'amortissement et pour (ii) constater, le cas échéant, une dépréciation de la valeur au bilan de toutes immobilisations. Les estimations utilisées pour déterminer la durée de vie attendue des immobilisations sont indiquées dans le manuel des principes comptables du Groupe et sont appliquées de façon homogène par toutes les entités du Groupe.

Pour l'exercice 2011, le Groupe a comptabilisé une charge de 115 millions d'euros liée à l'amortissement des immobilisations corporelles et de 85 millions d'euros pour l'amortissement des immobilisations incorporelles à durée de vie définie (ces montants excluent la charge d'amortissement comptabilisée dans le résultat des activités cédées ou abandonnées).

Dans le but de s'assurer de la correcte valorisation au bilan de ses actifs, le Groupe revoit de manière régulière certains indicateurs (voir note 2.17) qui conduiraient, le cas échéant, à réaliser un test de dépréciation. Le calcul de la valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs peut requérir l'utilisation par le Groupe d'estimations et principalement

la définition des flux de trésorerie futurs attendus de l'actif et d'un taux d'actualisation adéquat pour calculer la valeur actualisée de ces flux. La non-réalisation des performances opérationnelles ou flux de trésorerie futurs attendus des actifs pris individuellement ou des groupes d'actifs impacterait la valeur recouvrable déterminée et, par conséquent, pourrait conduire à enregistrer une perte de valeur sur les montants au bilan des actifs concernés.

Au 31 décembre 2011, le Groupe a procédé à la revue des indicateurs de perte de valeur et a déterminé que certains actifs amortissables et certaines unités génératrices de trésorerie avaient pu perdre de la valeur. Par conséquent, le Groupe a réalisé des tests de dépréciation pour ces actifs ou groupe d'actifs (voir notes 12 et 13). Le montant total de la perte de valeur comptabilisée sur les immobilisations à durée de vie déterminée s'élève en 2011 à 41 millions d'euros, dont 19 millions d'euros concernent les immobilisations corporelles, et 22 millions d'euros impactent les immobilisations incorporelles. Ces montants n'incluent pas une dépréciation d'actifs de 3 millions d'euros enregistrée dans le cadre de plans de restructuration.

Par conséquent, au 31 décembre 2011, la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles à durée de vie définie est de 401 millions d'euros et 246 millions d'euros, respectivement (sans prendre en compte les immobilisations corporelles et incorporelles classées en actifs détenus en vue de la vente).

3.3 Test de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée

La valeur dans les comptes consolidés du Groupe des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée est revue annuellement conformément aux principes mentionnés dans la note 2 ci-dessus. Ces tests de dépréciation requièrent l'utilisation d'hypothèses et d'estimations qui sont définies par la Direction du Groupe.

La Direction du Groupe estime que la réalisation de tests annuels pour dépréciation constitue un principe comptable du Groupe sujet à estimation et jugement car la détermination des valeurs recouvrables des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée suppose l'utilisation d'hypothèses qui nécessitent un jugement telles que (1) la détermination des taux d'actualisation nécessaires à l'actualisation des flux futurs de trésorerie générés par les actifs ou les unités génératrices de trésorerie, (2) la détermination des flux de trésorerie opérationnels futurs, y compris leur valeur terminale, l'augmentation des chiffres d'affaires liés aux immobilisations testées et la marge opérationnelle attachée pour les périodes futures concernées et le taux de royalties pour les marques. Les hypothèses utilisées par le Groupe pour le calcul de la valeur recouvrable de ses actifs sont décrites dans la note 13.

En complément du test annuel de dépréciation, Technicolor revoit à chaque date d'arrêt certains indicateurs qui pourraient conduire, le cas échéant, à un test de dépréciation complémentaire conformément aux principes comptables mentionnés dans la note 2 ci-dessus.

Les tests de dépréciation réalisés en 2011 ont conduit à constater une perte de valeur de 147 millions d'euros (voir note 8) du fait d'un contexte économique difficile sur ces activités en 2011.

La Direction considère que les hypothèses mises à jour utilisées pour déterminer la croissance du chiffre d'affaires, les valeurs terminales et les taux de royalties sont raisonnables et en ligne avec les informations de marché mises à jour disponibles pour chaque unité de reporting.

Par conséquent, au 31 décembre 2011, la valeur nette comptable des écarts d'acquisition (sans prendre en compte les écarts d'acquisition classés en actifs détenus en vue de la vente) et celle des marques sont respectivement de 481 millions d'euros et 213 millions d'euros, après pertes de valeur.

3.4 Évaluation des activités destinées à être cédées

Les activités destinées à être cédées doivent être évaluées au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Afin d'estimer la juste valeur diminuée des coûts de la vente de ces activités, la Direction du Groupe a recours à des hypothèses et des estimations significatives.

La Direction du Groupe estime que la réalisation de l'évaluation des activités destinées à être cédées constitue un principe comptable du Groupe sujet à estimation et jugement car la détermination de la juste valeur diminuée des coûts de la vente de ces activités nécessite (1) de déterminer, sur la base de l'ensemble des faits et circonstances existants, le prix de vente le plus probable et (2) d'estimer le résultat des négociations en cours avec des acheteurs éventuels.

En 2011, le Groupe a revu la valeur de ses activités destinées à être cédées. Cette revue a conduit à comptabiliser une perte de valeur de 5 millions d'euros, impactant le résultat des activités arrêtées ou en cours de cession (voir note 11.3), reflétant les estimations de la Direction.

3.5 Impôts différés

Le jugement de la Direction du Groupe est requis pour déterminer les impôts différés actifs et passifs et le niveau de reconnaissance des impôts différés actifs selon les principes décrits dans la note 2 ci-dessus. Lorsqu'une entité spécifique a subi récemment des pertes fiscales, le retour au bénéfice fiscal est supposé improbable, à moins que la reconnaissance d'un impôt différé actif soit justifiée par (1) des pertes qui sont la conséquence de circonstances exceptionnelles et qui ne devraient pas se renouveler dans un avenir proche et/ou (2) la perspective de gains

exceptionnels ou (3) les résultats futurs attendus des contrats long terme. La Direction a établi un plan de recouvrabilité des impôts permettant d'estimer le montant des impôts différés actifs pouvant être reconnus au bilan consolidé du Groupe.

En 2010, compte tenu de la finalisation du processus de restructuration de la dette et de la meilleure visibilité sur les futurs bénéfices imposables en France, les impôts différés actifs relatifs aux pertes reportables françaises, ont été reconnus en intégralité. En 2011, la législation fiscale française a été modifiée pour limiter l'utilisation des reports déficitaires fiscaux à seulement 60 % du résultat fiscal taxable (contre 100 % auparavant). En conséquence de cette nouvelle législation et de la mise à jour des prévisions de bénéfice, les actifs d'impôts différés français ont été en partie dépréciés. Les impôts différés actifs restants correspondent à une utilisation jusqu'en 2025.

En 2011, la charge d'impôt différé s'élève à 57 millions d'euros dans le compte de résultat consolidé et à 8 millions d'euros dans les capitaux propres du Groupe (voir note 10).

Au 31 décembre 2011, des impôts différés passifs de 167 millions d'euros et des impôts différés actifs de 394 millions d'euros sont reconnus au bilan, reflétant les estimations de la Direction, sur la capacité de recouvrabilité de ces impôts différés.

3.6 Avantages postérieurs à l'emploi

La détermination par le Groupe de la provision pour retraite et avantages assimilés et de la charge liée est dépendante des hypothèses utilisées par les actuaires pour déterminer les valeurs actuarielles des obligations. Ces hypothèses sont décrites dans la note 27 et incluent parmi d'autres, les taux d'actualisation, les taux de rendement des actifs de couverture et les taux d'augmentation annuelle des prestations futures. Les hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite et avantages assimilés sont déterminées en se basant sur l'expérience du Groupe et sur des données externes.

Les hypothèses retenues concernant les taux de rendement des actifs de couverture sont déterminées en tenant compte, pour chaque pays où le Groupe a un fonds, de la répartition des investissements et des taux de rendement à long terme prévus pour chacun de ses composants. Les marchés financiers sont soumis à des variations qui ont comme effet la baisse/hausse des cours et une augmentation de la volatilité. Ces changements affectent à court terme la valeur des actifs de couverture en les diminuant/augmentant, faisant ainsi varier dans le sens opposé la valeur de l'obligation du Groupe en matière d'engagement pour retraite. La Direction du Groupe estime que les taux utilisés sont adéquats. Cependant des différences futures entre les hypothèses retenues et les valeurs futures observées peuvent affecter de manière significative la valeur de l'engagement du Groupe en termes de retraite et d'avantages postérieurs à l'emploi et les charges afférentes à ces engagements.

Au 31 décembre 2011, la provision pour retraites et avantages assimilés s'élève à 387 millions d'euros (y compris 1 million d'euros de provision pour retraites classés en passif liés à des actifs détenus en vue de la vente). La valeur actuarielle de l'obligation s'élève à 556 millions d'euros, la juste valeur des actifs de couverture étant de 166 millions d'euros et les coûts des services rendus non reconnus sont pour un montant de 3 millions d'euros. Pour l'exercice 2011, le Groupe a comptabilisé un coût net d'avantages postérieurs à l'emploi de 21 millions d'euros.

3.7 Risques et litiges

Le jugement de la Direction du Groupe est requis pour l'analyse des risques et litiges, y compris l'estimation de la probabilité des dénouements des litiges en-cours et à venir, qui sont, par leur nature, dépendants d'événements futurs nécessairement incertains. Pour déterminer les dénouements possibles des litiges, risques fiscaux etc., la Direction s'appuie sur l'évaluation réalisée par des conseils externes connaissant chaque dossier, ainsi que sur les jurisprudences connues. La note 35 décrit les risques et litiges les plus importants pour le Groupe.

3.8 Estimation des royalties à payer

Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe peut être amené à utiliser certaines technologies protégées par des brevets détenus par des tiers. Dans la majorité des cas, le montant des royalties à payer à ces tiers pour l'utilisation de ces technologies est défini dans un contrat formel de licences. Dans certains cas, et en particulier dans les premières années d'une technologie émergente, quand l'appartenance des droits de Propriété intellectuelle ne peut pas être déterminée de manière certaine, le jugement de la Direction est utilisé pour déterminer la probabilité qu'un tiers réclame ses droits et pour estimer le coût probable de l'utilisation de la technologie dès lors que cette réclamation est probable. Pour réaliser cette évaluation, la Direction prend en compte son expérience passée avec des technologies comparables et/ou avec des détenteurs particuliers de technologie.

Les royalties à payer sont présentées au sein des « autres dettes courantes » et « autres dettes non courantes » dans le bilan du Groupe et détaillées dans la note 30.

3.9 Impact de la restructuration de la dette

La répartition de la valeur comptable de la dette éteinte entre la quote-part éteinte par émission de capitaux propres et la quote-part éteinte par émission d'une nouvelle dette, a été faite sur la base de l'accord de restructuration financière qui a été signé le 24 juillet 2009 avec la majorité des créanciers. Conformément à IFRIC 19, la différence entre la valeur comptable de la dette financière éteinte par émission d'instruments de capitaux propres et la juste valeur des instruments de capitaux propres émis en contrepartie a été comptabilisée comme un produit financier non monétaire de 150 millions d'euros présenté dans le compte de résultat consolidé dans la ligne « Gain provenant de la restructuration de la dette de Technicolor au 26 mai 2010 ».

La juste valeur des actions émises a été déterminée sur la base du cours de bourse d'ouverture de Technicolor à la date de l'opération du 26 mai 2010. La juste valeur des ORA retenue correspond à la valeur des actions émises, à l'exception des ORA IIC (voir note 22) pour lesquelles la Direction a été amenée à estimer la valeur de l'option de remboursement en trésorerie qui en réduisait la juste valeur.

Conformément à IAS 39, la restructuration de la dette résiduelle a été traitée comme une extinction de l'ancienne dette et par la comptabilisation d'une nouvelle dette financière. Conformément à IAS 39-43, cette nouvelle dette financière a été évaluée et comptabilisée au bilan à sa juste valeur. La différence entre la valeur nominale et la juste valeur de la nouvelle dette a généré un produit financier non monétaire de 229 millions d'euros, présenté dans le compte de résultat consolidé sur la ligne « Gain provenant de la restructuration de la dette au 26 mai 2010 ».

La dette de Technicolor n'étant pas cotée, pour déterminer sa juste valeur, la Direction a pris en compte divers paramètres tels que la valorisation de la dette de sociétés ayant une notation S&P et Moody's comparable ainsi que les prix de transaction observés sur la dette du Groupe dans des transactions de gré à gré, lorsque ces informations étaient disponibles.

Pour plus d'informations, se référer aux notes 22 et 25.

NOTE 4 ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les comptes consolidés de Technicolor, établis au 31 décembre 2011 et 2010, regroupent les comptes des sociétés contrôlées exclusivement, en contrôle conjoint ou sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable (la liste des principales entités figure en note 38). Le tableau ci-dessous résume le nombre d'entités consolidées par intégration globale, proportionnelle et par mise en équivalence.

	31 décembre							
	2011				2010			
	Europe (*)	France	US	Autres	Europe (*)	France	US	Autres
Nombre de sociétés :								
Société mère et filiales consolidées	40	19	14	37	49	19	21	42
Sociétés intégrées proportionnellement	1	-	2	5	6	2	2	5
Sociétés mises en équivalence	-	1	1	-	-	1	1	-
Sous-total	41	20	17	42	55	22	24	47
TOTAL		120				148		

(*) Excepté la France.

4.1 Évolutions en 2011

(a) Principales acquisitions

- En septembre 2011, Technicolor a acquis les actifs de postproduction numérique de Laser Pacific pour un montant de 11 millions de dollars US (8 millions d'euros à la date de la transaction).

(en millions d'euros)	Valeur nette comptable avant le regroupement	Ajustement à la juste valeur	Juste valeur
Actif net acquis			
Immobilisations corporelles	10	(5)	5
Clients, effets à recevoir et autres actifs	1	-	1
TOTAL ACTIF NET ACQUIS	11	(5)	6
Prix d'acquisition			8
TOTAL PRIX D'ACHAT PAYÉ			8
Écart d'acquisition (au 31 décembre 2011)			2

L'écart d'acquisition est principalement imputable aux synergies futures anticipées et au savoir-faire des effectifs transférés au sein du Groupe.

Au titre de 2011, la contribution de l'activité acquise aux résultats du Groupe pour la période qui va de la date d'acquisition au 31 décembre 2011 est la suivante :

(en millions d'euros)	2011
Contribution au chiffre d'affaires	5
Contribution à l'EBITDA ajusté	1

(b) Principales cessions

- Le 4 avril 2011, Technicolor a cédé les activités Transmission de Grass Valley à Parter Capital Group.
- Le 3 mai 2011, Technicolor a cédé au FCDE (Fonds de Consolidation et de Développement des Entreprises) les activités Têtes de Réseaux de Grass Valley, opérant sous la marque Thomson Video Networks. Technicolor supporte des engagements de paiements futurs certains au FCDE, lesquels ont été comptabilisés dans les états financiers consolidés 2011 de Technicolor. La perte nette de cession relative à la vente des activités Grass Valley s'élève à 7 millions d'euros et impacte le résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession.
- Le 18 juillet 2011, Technicolor a vendu son activité Screenvision Europe.

- Technicolor a lancé un programme de licence de franchise, avec la création de Technicolor PostWorks New York. Dans le cadre de cet accord, Technicolor a vendu à PostWorks ses actifs de postproduction localisés à New York en octobre 2011, sans impact significatif sur le bilan et le compte de résultat consolidés du Groupe.
- Le 2 novembre 2011, Technicolor a vendu sa participation de 25,7 % dans ContentGuard à Pendrell Technologies LLC pour un produit net de cession d'approximativement 25 millions de dollars (18 millions d'euros à la date de la transaction), lequel a été entièrement utilisé pour rembourser la dette financière du Groupe en décembre 2011. Le gain relatif à la cession de ContentGuard s'élève à 6 millions d'euros, comptabilisé en « Autres produits (charges) ».

(en millions d'euros)	Valeur nette comptable à la date de la cession	
	Opérations au sein du périmètre des activités arrêtées (Grass Valley et Screenvision Europe)	Opérations au sein du périmètre des activités poursuivies (ContentGuard)
Actif net cédé		
Écart d'acquisition	-	12
Immobilisations incorporelles	-	4
Stocks et en-cours	14	-
Créances clients	35	-
Créances d'impôt	-	9
Autres actifs	28	-
Trésorerie	5	2
Provisions	(36)	-
Dettes fournisseurs	(36)	-
Autres dettes	(10)	(9)
Dettes d'impôt différé	-	(6)
TOTAL PASSIF/(ACTIF) NET CÉDÉ	-	(12)
Prix de vente		
Paiement perçu	1	18
TOTAL PRIX DE VENTE	1	18
Coûts liés à la cession	(1)	-
Engagements de paiements futurs	(8)	-
Écarts de conversion recyclés au compte de résultat consolidé	1	-
PROFIT/(PERTE) DE CESSION	(7)	6

(c) Autres transactions

- Le 22 août 2011, Technicolor a créé une nouvelle entité conjointement avec Dreamworks dénommée « MediaNaviCo » (pour collaborer sur une plateforme VOD qui sera commercialisée en 2012). Technicolor a apporté son activité MediaNavi et Dreamworks a apporté de la trésorerie, lui donnant droit à une part minoritaire du capital de MediaNaviCo.

4.2 Évolutions en 2010 – principales cessions

■ Le 14 octobre 2010, Technicolor a vendu la majeure partie de la participation de 50 % qu'il détenait dans Technicolor Cinema Advertising, LLC (« Screenvision US ») à une nouvelle structure, Screenvision holding company, SV Holdco, LLC (« SV Holdco »), filiale de Shamrock Capital Growth Fund II, un fonds privé leader dans les médias et l'entertainment. Le prix de vente de la participation cédée à Shamrock s'élève à 60 millions de dollars US (43 millions d'euros à la date de la transaction) dont 55 millions de dollars US en espèces (39 millions d'euros) et 5 millions de dollars US (4 millions d'euros) placés sur un compte séquestre chez Citibank N.A. en couverture des éventuels ajustements de prix. Technicolor a enfin échangé sa participation résiduelle dans Screenvision pour une participation minoritaire dans SV Holdco LLC sous forme d'actions ordinaires (actions de « catégorie A »). Simultanément, Carmike Cinemas, Inc. a acquis des actions (actions de catégories C) dans SV Holdco donnant droit à 20 % des droits de vote et des résultats de SV Holdco en échange d'un accord de diffusion dans ses salles de cinéma. La participation minoritaire de Technicolor sous forme d'actions de catégorie A dans SV Holdco s'élève à 18,8 %.

Technicolor n'a plus de contrôle conjoint sur Screenvision US mais garde un siège au Conseil d'administration de SV Holdco et continuera de fournir à Screenvision US des films et des services numériques. En conséquence, Technicolor a une influence notable dans SV Holdco et comptabilise sa participation résiduelle par la méthode de la mise en équivalence.

En conformité avec IAS 31 paragraphe 45, la participation résiduelle ne donnant pas le contrôle a été comptabilisée à la valeur de marché (pour 9 millions d'euros) après prise en compte d'une décote de faible liquidité et d'absence de contrôle. La perte nette de cession est de 16 millions d'euros. La part du résultat de cession provenant de la réévaluation de la participation résiduelle détenue dans l'ancienne structure à sa juste valeur à la date de la perte de contrôle est de 4 millions d'euros. Le produit de la cession de 60 millions de dollars US a été utilisé pour rembourser une partie des DPN.

■ Le 26 juillet 2010, Technicolor a reçu de la part de Francisco Partners une offre ferme détaillée pour l'acquisition des activités Diffusion Professionnelle (Broadcast) Grass Valley. Ce processus de cession contribue au recentrage stratégique du Groupe sur ses clients créateurs de contenus et opérateurs de réseaux, initié en 2009. La transaction a été finalisée le 31 décembre 2010.

L'offre soumise par Francisco Partners comprenait :

- un billet à ordre (promissory note) de 80 millions de dollars US (60 millions d'euros à la date de la transaction) au bénéfice de Technicolor, à échéance six ans et portant un intérêt capitalisé de 5 % par an. Le montant du billet à ordre représente la valeur de l'activité diminué de la valeur actualisée des engagements de retraite transférés ;
- le transfert par Technicolor d'un montant net de 27 millions d'euros de trésorerie nécessaire au fonctionnement de l'activité ;

- le droit pour Technicolor de percevoir un complément de prix de la part de l'acheteur annexé sur la potentielle rémunération future des nouveaux propriétaires de l'activité cédée.

Le Groupe a enregistré une perte de cession dans ses comptes consolidés 2010 d'un montant de 97 millions d'euros. Étant donné la structure de la transaction, Technicolor n'a pas reçu de trésorerie qui aurait pu être utilisée à rembourser les DPN émis par Technicolor en mai 2010.

■ Le 27 janvier 2010, Technicolor a signé un accord avec Sony Electronics Inc. pour la vente de sa filiale Convergent Corporation, experte dans le domaine de la signalétique numérique et des systèmes de distribution de contenu. Convergent Media Systems ainsi que PRN appartenaient aux activités Media Networks, lesquelles ne font pas partie du recentrage stratégique de Technicolor sur ses clients créateurs de contenu.

Les termes de cette transaction ne sont pas financièrement significatifs pour Technicolor. L'impact de la cession sur les comptes consolidés annuels représente une perte de 7 millions d'euros à la date de la transaction (le prix de vente est de 4,6 millions d'euros à la date de transaction) reconnue dans le résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession. Le produit de la cession a été utilisé pour rembourser une partie des DPN.

NOTE 5 INFORMATION PAR SEGMENT ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Le Comité Exécutif du Groupe (considéré comme le Principal Décideur Opérationnel au sens de la norme) prend ses décisions opérationnelles et mesure les performances sur la base de trois types d'activités. Ces activités constituent donc les segments opérationnels reportables du Groupe selon IFRS 8 et sont les suivants : Technologie, Services Entertainment et Distribution Numérique. L'ensemble des activités résiduelles (en particulier les fonctions centrales non allouées) est présenté au sein d'un segment « Autres » comme un élément de réconciliation.

■ Technologie :

Les activités de Technologie s'organisent autour des domaines suivants :

- Licences ;
- Recherche & Innovation ;
- MediaNavi.

La division Licences a pour mission de protéger et monétiser le portefeuille de licences du Groupe et procure l'essentiel du revenu du segment Technologie. La division Recherche & Innovation comprend l'activité de recherche fondamentale du Groupe. MediaNavi est une division qui comprend la nouvelle plateforme et les applications associées du Groupe qui vise à simplifier et enrichir les contenus à destination du consommateur final. Le produit MediaNavi est en cours de développement et sera commercialisé en 2012.

■ Services Entertainment :

Ce segment commercialise des prestations de gestion des contenus auprès de l'industrie *Media & Entertainment*. Le segment rassemble les activités de gestion de contenu, préparation, création et distribution par l'intermédiaire des médias à la fois physiques et numériques. Il est organisé autour des domaines suivants :

- Services Cinéma et Services Création : réplique de bobines de films, préparation, traitement et création de contenu ;
- Services DVD : réplique et distribution de DVD, de disques Blu-ray™ et de CD vidéo et de jeu ;
- Production numérique ;
- PRN (Premier Retail Networks).

■ Distribution numérique :

Distribution Numérique regroupe les segments Maison Numérique et Service de Distribution de Contenu Numérique. Ce segment développe et fournit du matériel et des technologies logicielles aux industries Télécommunications et *Media & Entertainment*. Ses domaines d'expertise incluent les accès et plateformes de distribution, ainsi que la préparation et la gestion des contenus et des services, qui permettent à ses clients de fournir au consommateur final un champ de divertissement de qualité supérieure.

Distribution Numérique s'organise autour des domaines suivants :

- Maison Numérique, qui comprend les modems, les passerelles d'accès, les décodeurs hybrides et IP, ainsi que les décodeurs développés avec des middlewares tiers pour tous les types de fournisseurs de télévision payante (satellite, câble, terrestre), de même que les tablettes WiFi qui sont développées pour utiliser les logiciels Maison Numérique de Technicolor ;
- VoIP (Voice-over-IP) et IPTV (Television-over-IP) ;
- les Services de Gestion du Contenu Numérique, qui fournissent des services de préparation et de distribution de contenus ;
- les Services aux Diffuseurs de Contenu, qui offrent des services de régies audiovisuelles, de support de production de directs, et de gestion d'actifs média. Au 31 décembre 2011, cette activité est considérée comme destinée à être cédée dans le bilan de Technicolor et ses résultats continuent à être présentés au sein du segment Distribution Numérique dans les tableaux ci-dessous.

Les commentaires suivants sont applicables pour les trois tableaux ci-dessous :

- le segment Technologie génère l'essentiel de son chiffre d'affaires *via* les redevances. Les segments Services Entertainment et Distribution Numérique génèrent leur chiffre d'affaires *via* la vente de marchandises et de services ;

- la ligne « EBITDA ajusté » correspond au résultat des activités poursuivies avant impôt et produit financier net (charges) excluant les autres produits et charges, les dépréciations et les amortissements (y compris l'impact des provisions pour risques, garanties ou litiges) ;

- la ligne du résultat « Résultat des activités poursuivies avant charges financières et impôts » n'inclut pas les éléments intragroupes ;

- les lignes « Amortissements des relations contractuelles avec les clients » et « Autres amortissements et dépréciations » correspondent uniquement aux activités poursuivies et incluent l'amortissement des avances sur contrats clients et remises payées d'avance (dans « Autres amortissements et dépréciations ») ;

- la ligne « Autres éléments sans contrepartie de trésorerie » inclut principalement les variations de provisions sans impact de trésorerie ;

- la ligne « Autres actifs du segment » inclut les avances et acomptes versés ou reçus sur commandes en cours et exclut la trésorerie et les équivalents de trésorerie ;

- la ligne « Total actif sectoriel » inclut les actifs d'exploitation utilisés par un segment et comprend principalement les créances clients, les stocks, les immobilisations corporelles et incorporelles (y compris les écarts d'acquisition), nets des amortissements et des provisions. Les actifs du segment ne comprennent pas les actifs d'impôts et la trésorerie ;

- la ligne « Actif non affecté » inclut principalement les actifs financiers, les comptes courants avec les sociétés liées, les actifs d'impôt, la trésorerie et les équivalents de trésorerie et les actifs destinés à être cédés ;

- la ligne « Passif non affecté » inclut principalement les passifs financiers et d'impôts ainsi que les passifs destinés à être cédés ;

- la ligne « Investissements » est calculée avant la variation nette du poste fournisseurs d'immobilisations (qui s'élève à respectivement 15 millions d'euros et (1) million d'euros au 31 décembre 2011 et 2010) ;

- la ligne « Capitaux mis en œuvre » correspond à la somme des immobilisations corporelles et incorporelles nettes (à l'exception des écarts d'acquisition), du besoin en fonds de roulement d'exploitation et des autres actifs et passifs courants (à l'exception des provisions dont celles pour retraites et avantages assimilés, de l'impôt, des dettes relatives aux acquisitions d'entités et des dettes aux fournisseurs d'immobilisations) ;

- tous les éléments du compte de résultat et du bilan présentés dans les tableaux ci-dessous ont été évalués conformément aux IFRS ;

- aucun client externe du Groupe ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au 31 décembre 2010. Au 31 décembre 2011, un client au sein du segment Services Entertainment et un client au sein du segment Distribution Numérique représentent plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (respectivement 490 et 403 millions d'euros).

5.1 Information par segment

(en millions d'euros)	Technologie	Distribution Numérique ⁽¹⁾	Services Entertainment	Autres	Éliminations	Total
Exercice clos le 31 décembre 2011						
Compte de résultat						
Chiffre d'affaires	456	1 210	1 779	5	-	3 450
Chiffre d'affaires inter-segments	4	8	1	2	(15)	-
EBITDA ajusté	346	(29)	239	(81)	-	475
Résultat des activités poursuivies avant charges financières et impôts	342	(282)	2	(95)	-	(33)
Dont les principaux éléments sans contrepartie de trésorerie suivants :						
Amortissement des relations contractuelles avec les clients	-	(15)	(13)	-	-	(28)
Autres amortissements et dépréciations	(8)	(47)	(162)	(4)	-	(221)
Pertes de valeur sur actifs non courants opérationnels ⁽²⁾	-	(178)	(10)	-	-	(188)
Autres éléments sans contrepartie de trésorerie	(4)	(26)	(56)	(8)	-	(94)
Bilan						
Actif						
Actifs d'exploitation du segment	79	401	1 068	15	-	1 563
Ecart d'acquisition	-	73	408	-	-	481
Autres actifs du segment	170	84	130	17	-	401
Total actif sectoriel	249	558	1 606	32	-	2 445
Titres des sociétés mises en équivalence	4	-	-	10	-	14
Actifs non affectés						960
TOTAL ACTIF CONSOLIDÉ						3 419
Passif						
Passif sectoriel	148	452	635	472	-	1 707
Passifs non affectés						1 557
TOTAL PASSIF CONSOLIDÉ HORS CAPITAUX PROPRES						3 264
Autres informations						
Investissements	(8)	(54)	(122)	(1)	-	(185)
Capitaux mis en œuvre	132	125	689	(39)	-	907

(1) Les actifs et passifs des activités de services aux Diffuseurs de Contenu sont identifiés comme étant destinés à être cédés au 31 décembre 2011 et sont de ce fait présentés au sein des actifs et passifs non affectés. Les éléments du compte de résultat de ces activités sont inclus au sein du segment Distribution Numérique présenté ci-dessus.

(2) Voir détail au sein de la note 8.

	Technologie	Distribution Numérique	Services Entertainment	Autres	Éliminations	Total
Exercice clos le 31 décembre 2010						
Compte de résultat						
Chiffre d'affaires	450	1 423	1 697	4	-	3 574
Chiffre d'affaires inter-segments	2	1	6	3	(12)	-
EBITDA ajusté	327	55	217	(94)	-	505
Résultat des activités poursuivies avant charges financières et impôts	315	(118)	(62)	(97)	-	38
Dont les principaux éléments sans contrepartie de trésorerie suivants :						
Amortissement des relations contractuelles avec les clients	-	(19)	(12)	-	-	(31)
Autres amortissements et dépréciations	(10)	(66)	(169)	(5)	-	(250)
Pertes de valeur sur actifs non courants opérationnels ⁽²⁾	-	(108)	(103)	-	-	(211)
Autres éléments sans contrepartie de trésorerie	(6)	(10)	(30)	-	-	(46)
Bilan						
Actif						
Actifs d'exploitation du segment	71	572	1 093	25	-	1 761
Écarts d'acquisition	12	240	392	-	-	644
Autres actifs du segment ⁽¹⁾	124	95	154	38	-	411
Total actif sectoriel	207	907	1 639	63	-	2 816
Titres des sociétés mises en équivalence	2	-	-	10	-	12
Actifs non affectés ⁽¹⁾						1 106
TOTAL ACTIF CONSOLIDÉ						3 934
Passif						
Passif sectoriel	165	536	569	525	-	1 795
Passifs non affectés						1 634
TOTAL PASSIF CONSOLIDÉ HORS CAPITAUX PROPRES						3 429
Autres informations						
Investissements	(5)	(49)	(121)	-	-	(175)
Capitaux mis en œuvre	110	258	756	(101)	-	1 023

(1) La trésorerie a été reclassée de la ligne « autres actifs du segment » vers la ligne « actifs non affectés ».

(2) Voir détail au sein de la note 8.

5.2 Information par zone géographique

(en millions d'euros)	France	Grande Bretagne	Reste de l'Europe	États-Unis	Amérique (hors États-Unis)	Asie/Pacifique	Total
31 décembre 2011							
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	828	202	496	1 288	439	197	3 450
Actifs sectoriels	446	134	177	1 297	283	108	2 445
Actifs non-courants ⁽²⁾	182	94	44	917	130	76	1 443
31 décembre 2010							
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	994	249	368	1 328	419	216	3 574
Actifs sectoriels	684	184	184	1 361	265	138	2 816
Actifs non-courants ⁽²⁾	320	152	90	963	124	88	1 737

(1) Le chiffre d'affaires est présenté en fonction de la situation géographique de la société qui émet la facture.

(2) Les actifs non-courants excluent les instruments financiers, les actifs d'impôts différés et les actifs classés en actifs détenus en vue de la vente.

NOTE 6 FRAIS COMMERCIAUX ET ADMINISTRATIFS ET AUTRES PRODUITS (CHARGES)

(en millions d'euros)	2011	2010
Frais commerciaux et de marketing	(127)	(118)
Frais généraux et administratifs	(249)	(279)
FRAIS COMMERCIAUX ET ADMINISTRATIFS	(376)	(397)
AUTRES PRODUITS (CHARGES) ⁽¹⁾	6	28

(1) La ligne « Autres produits (charges) » inclut :

(a) Pour 2011 :

- Une perte suite au règlement d'un litige avec un tiers pour 6 millions d'euros ainsi que des coûts non-récurrents de 3 millions d'euros dans le contexte de la réorganisation de notre activité logistique en Europe au sein du segment Services Entertainment ;
- Gain relatif à la vente de ContentGuard pour 6 millions d'euros ;
- Gains relatifs à la cession de divers actifs corporels et incorporels pour 3 millions d'euros.

(b) Pour 2010 :

- Gains relatifs à la cession d'actifs corporels et incorporels pour 6 millions d'euros et gains liés à des reprises de provisions.

NOTE 7 FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

(en millions d'euros)	2011	2010
Frais de recherche et de développement, bruts	(175)	(165)
Projets de développement inscrits en immobilisations incorporelles	42	27
Amortissement des actifs incorporels de recherche et de développement	(18)	(30)
Subventions reçues ⁽¹⁾	23	20
FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT, NETS DES SUBVENTIONS	(128)	(148)

(1) Comprend principalement les crédits d'impôt recherche accordés par l'État français.

NOTE 8 PERTES DE VALEUR NETTES SUR ACTIFS NON COURANTS OPÉRATIONNELS

(en millions d'euros)	Technologie	Distribution Numérique	Services Entertainment	Autres	Total
2011					
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition ⁽¹⁾	-	(147)	-	-	(147)
Pertes de valeur sur immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	-	(22)	-	-	(22)
Pertes de valeur sur immobilisations corporelles ⁽²⁾	-	(9)	(10)	-	(19)
PERTES DE VALEUR SUR ACTIFS NON COURANTS OPÉRATIONNELS ⁽³⁾⁽⁴⁾	-	(178)	(10)	-	(188)
2010					
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition ⁽¹⁾	-	(103)	(58)	-	(161)
Pertes de valeur sur relations contractuelles avec des clients ⁽¹⁾	-	-	(15)	-	(15)
Pertes de valeur sur immobilisations corporelles ⁽²⁾	-	(5)	(30)	-	(35)
PERTES DE VALEUR SUR ACTIFS NON COURANTS OPÉRATIONNELS	-	(108)	(103)	-	(211)
Reprise de perte de valeur sur relations contractuelles avec des clients	-	-	25	-	25
Reprise de perte de valeur sur avances sur contrats client	-	-	3	-	3
PERTES DE VALEUR NETTES SUR ACTIFS NON COURANTS OPÉRATIONNELS ⁽³⁾⁽⁴⁾	-	(108)	(75)	-	(183)

(1) Voir analyse détaillée dans la note 13 sur les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles.

(2) Voir analyse détaillée dans la note 12 sur les immobilisations corporelles.

(3) Une perte de valeur complémentaire sur des immobilisations corporelles a été enregistrée en 2011 et 2010 pour respectivement 3 millions d'euros et 1 million d'euros dans le cadre de plans de restructuration, en dehors du processus des tests de dépréciation. La perte de valeur nette totale sur actifs non courants opérationnels est donc de 191 millions d'euros et 184 millions d'euros, respectivement.

(4) En 2011 et 2010, une perte de valeur complémentaire de respectivement 5 millions d'euros et de 17 millions d'euros a été enregistrée sur des actifs courants dans le périmètre des activités arrêtées ou en cours de cession.

NOTE 9 CHARGES FINANCIÈRES NETTES

(en millions d'euros)	2011	2010
Produits d'intérêts	5	6
Charges d'intérêts	(154)	(145)
Charges d'intérêts nettes⁽¹⁾	(149)	(139)
Gain sur la restructuration de la dette par l'émission d'instruments de capitaux propres ⁽²⁾	-	150
Gain sur la nouvelle dette reconnue à sa juste valeur ⁽³⁾	-	229
Gain sur les DPN	-	2
Gain provenant de la restructuration de la dette le 26 mai 2010	-	381
Composante financière des charges liées aux plans de retraites	(15)	(16)
Perte de change ⁽⁴⁾	(1)	(55)
Variation de juste valeur des instruments financiers (perte) ⁽⁵⁾	(7)	(7)
Autres ⁽⁶⁾	(15)	(48)
Autres produits (charges) financiers nets	(38)	(126)
CHARGES FINANCIÈRES NETTES	(187)	116

- (1) Du fait de l'extinction de l'ancienne dette, aucun frais bancaire lié à la nouvelle dette n'a été inclus dans le taux d'intérêt effectif de la nouvelle dette. Les intérêts ont été calculés en utilisant le taux d'intérêt effectif de la nouvelle dette au 26 mai 2010. En 2010, les intérêts encourus jusqu'à la restructuration financière du 26 mai 2010 ont été calculés à un taux effectif de 2,30 %, puis au taux effectif moyen de 11,17 % du 26 mai 2010 au 31 décembre 2010. En 2011, le taux d'intérêt effectif moyen était de 11,78 % (voir note 26.2 pour plus de détails). En 2011, la charge d'intérêts inclut 30 millions d'euros (18 millions en 2010) résultant de la différence entre le taux d'intérêt effectif et le taux nominal de la dette.
- (2) Par application d'IFRIC 19 (voir notes 3.9 et 22), la différence entre la valeur comptable de la dette convertie en instruments de capitaux propres et la juste valeur de ces mêmes instruments a mis en évidence un gain financier non monétaire de 150 millions d'euros qui a été reconnu au compte de résultat.
- (3) Conformément à IAS 39-43 (voir notes 3.9 et 25), la nouvelle dette a été comptabilisée initialement à sa juste valeur et la différence (un gain financier non monétaire de 229 millions d'euros) reconnue dans le compte de résultat.
- (4) En 2010, le résultat de change inclut (54) millions d'euros liés à la non-efficacité d'un emprunt en dollars US destiné à couvrir l'investissement net dans une filiale américaine. Du fait de la diminution de l'investissement couvert, la relation de couverture n'était plus considérée comme efficace et par conséquent, la réévaluation de l'emprunt a été comptabilisée en résultat financier.
- (5) En 2011 et 2010, cette perte est liée à la valorisation de l'option d'achat sur taux d'intérêt (« cap »).
- (6) En 2010, inclut 32 millions d'euros de frais d'émission liés à la restructuration de la dette et non comptabilisés en capitaux propres (se référer au « Tableau de variation des capitaux propres consolidés » et à la note 22) et 2 % de paiement d'intérêts de retard conformément au Plan de Sauvegarde. En 2011, les autres charges s'expliquent principalement par une dépréciation d'actif financier.

NOTE 10 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

La charge d'impôt s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010
Impôt courant		
France	(12)	(10)
Étranger	(14)	(20)
Total impôt courant	(26)	(30)
Impôt différé		
France	(55)	19
Étranger	(2)	13
Total impôt différé	(57)	32
TOTAL CHARGE D'IMPÔT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(83)	2

En 2011, les activités poursuivies du Groupe ont réalisé une charge d'impôt totalisant 83 millions d'euros pour la somme des impôts courants et différés contre un profit de 2 millions d'euros en 2010.

La charge courante d'impôt de 2011 résulte principalement des impôts courants comptabilisés en France, en Thaïlande, en Australie, au Mexique et en Italie, ainsi que des retenues à la source de l'activité liée aux licences, qui ne pouvaient que partiellement être imputées sur l'impôt à payer en France et aux États-Unis, et sont donc devenues une charge d'impôt. La charge courante en 2011 est de 12 millions d'euros pour la France (elle

correspond principalement aux retenues à la source et à la CVAE) et de 14 millions d'euros à l'étranger.

La charge courante d'impôt de 2010 résultait principalement des impôts courants comptabilisés en France, au Brésil, en Australie, au Mexique et en Italie (où les pertes ont expiré fin 2009), ainsi que des retenues à la source de l'activité liée aux licences, qui ne pouvaient que partiellement être imputées sur l'impôt à payer en France et aux États-Unis, et sont donc devenues une charge d'impôt. La charge courante en 2010 était de 10 millions d'euros pour la France (elle correspondait principalement aux retenues à la source et à la CVAE) et de 20 millions d'euros à l'étranger.

En 2010, les impôts différés actifs relatifs aux pertes reportables du périmètre d'intégration fiscale français ont été reconnus en intégralité soit un total de 265 millions d'euros (augmentation de 47 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2009 dont 19 millions d'euros reconnus en compte de résultat et 28 millions d'euros en capitaux propres) reflétant une meilleure visibilité compte tenu de la finalisation de la restructuration de la dette. La reconnaissance intégrale des pertes reportables sur un horizon de temps étendu est justifiée par la persistance d'un niveau élevé de résultat taxable généré par l'activité Licences en France, dont il est attendu qu'il se poursuive dans les prochaines années compte tenu de l'importance du portefeuille de brevet du Groupe et les programmes de licences connus à ce jour.

En 2010, Technicolor a enregistré un profit net d'impôt différé de 32 millions d'euros principalement grâce à un complément de reconnaissance des pertes fiscales françaises (voir ci-dessus) et à l'étranger.

En 2011, les règles fiscales françaises ont été modifiées, limitant l'utilisation des pertes fiscales reportables à seulement 60 % du bénéfice annuel imposable, contre 100 % auparavant.

Du fait de cette nouvelle règle et de la mise à jour des prévisions du périmètre d'intégration fiscale français, une partie des impôts différés actifs français a été annulée. Les impôts différés nets de la France ont donc diminué de 63 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2010 (dont 55 millions d'euros en compte de résultat et 8 millions d'euros en capitaux propres). Les impôts différés actifs restants correspondent à une utilisation jusqu'en 2025, ce qui correspond à l'horizon de prédictibilité des bénéfices imposables futurs de la division Licences en France compte tenu des programmes de licences de brevets existants.

Selon l'interprétation que nous avons de la législation fiscale des États-Unis d'Amérique (Section 382), l'augmentation de capital et l'émission des ORA réalisées le 26 mai 2010, conformément au Plan de Sauvegarde, conduisent à un « changement d'actionnaire » du groupe fiscal intégré américain. Ce « changement d'actionnaire » limite significativement l'utilisation des pertes fiscales reportables des filiales américaines. Le Groupe fait du lobbying afin d'éviter une application trop sévère de la Section 382.

Compte tenu de cette limitation de l'utilisation de nos pertes US, nous avons réduit nos impôts différés actifs de 890 millions d'euros à 268 millions d'euros dans les comptes consolidés 2010, sans impact en compte de résultat du fait que cet impôt différé actif avait déjà été déprécié à hauteur des impôts différés passifs.

10.1 Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réel

Le tableau suivant illustre la réconciliation de la charge d'impôt théorique, appliquant le taux français d'impôt sur les sociétés de 36,10 % et 34,43 % respectivement en 2011 et 2010, rapportée à la charge d'impôt comptabilisée.

Les éléments de réconciliation sont les suivants :

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat net consolidé des sociétés intégrées	(324)	(69)
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	(21)	(225)
Impôt sur les résultats	(83)	2
Résultat des sociétés mises en équivalence	(1)	-
Résultat des activités poursuivies avant impôts	(219)	154
Charge d'impôt théorique au taux légal d'impôt sur les sociétés	79	(53)
Variation des impôts différés actifs non reconnus ⁽¹⁾	(147)	(16)
Crédits d'impôts	-	2
Effet des différences de taux ⁽²⁾	(1)	15
Différences permanentes ⁽³⁾	(6)	54
Retenues à la source non imputées ⁽⁴⁾	(2)	(3)
Autres, net ⁽⁵⁾	(6)	3
Charge d'impôt des activités poursuivies	(83)	2
Résultat des activités poursuivies avant impôts	(219)	154
Taux effectif d'imposition	N/A	N/A

(1) En 2011, la variation des impôts différés non reconnus correspond principalement à la dépréciation partielle des impôts différés en France pour 69 millions d'euros et à la non reconnaissance d'impôts différés aux États-Unis pour 70 millions d'euros. En 2010, la variation des impôts différés non reconnus correspond principalement à la reconnaissance pour 38 millions d'euros de pertes passées non encore reconnues en France et de pertes complètement dépréciées aux États-Unis pour 49 millions d'euros.

(2) En 2011 et en 2010 ce poste comprend 4 millions d'euros relatifs à des revenus de licences taxés à taux réduit en France.

(3) En 2011, ce poste comprend (52) millions d'euros correspondant à des dépréciations d'immobilisations non courantes et 24 millions d'euros correspondant à des cessions d'actifs. En 2010, ce poste comprend 41 millions d'euros relatifs à la restructuration de la dette, (54) millions d'euros correspondant à des dépréciations d'immobilisations non courantes et 67 millions d'euros correspondant à la vente de Grass Valley.

(4) Retenues à la source sur des revenus de licences non imputées sur de l'impôt courant en France et aux États-Unis.

(5) En 2011 et en 2010 ce poste comprend respectivement 6 millions d'euros et 5 millions d'euros relatifs à la CVAE des entités françaises.

10.2 Analyse des variations des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total, Impôts différés nets
Au 1^{er} janvier 2010	426	(198)	228
Variations impactant le résultat 2010 des activités poursuivies	44	(12)	32
Variations impactant les capitaux propres consolidés	28	-	28
Autres mouvements ^(*)	(10)	17	7
Au 31 décembre 2010	488	(193)	295
Variations impactant le résultat 2011 des activités poursuivies	(73)	16	(57)
Variations impactant les capitaux propres consolidés	(8)	-	(8)
Autres mouvements ^(*)	(13)	10	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2011	394	(167)	227

(*) En 2011, cette ligne inclut principalement l'impact de la cession de ContentGuard (3 millions d'euros nets).

En 2010, cette ligne inclut principalement des écarts de conversion (1 million d'euros) ainsi que l'impact de la cession de Screenvision US (8 millions d'euros).

10.3 Principaux actifs et passifs d'impôts différés consolidés

(en millions d'euros)	2011	2010
Effet des reports déficitaires	1 344	1 222
Effet fiscal des différences temporaires liées aux :		
Immobilisations corporelles	23	49
Écarts d'acquisition	3	4
Immobilisations incorporelles	(81)	(109)
Participations financières et autres actifs non courants	(28)	(18)
Stocks et en-cours	4	13
Créances clients et autres actifs courants	5	8
Dettes financières	79	73
Provisions pour retraites et avantages assimilés	66	60
Provisions pour restructuration	23	20
Autres provisions	41	50
Autres dettes courantes et non courantes	61	54
Total différences temporaires	196	204
Impôts différés actifs (passifs), bruts	1 540	1 426
Provision pour dépréciation des impôts différés actifs	(1 313)	(1 131)
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS (PASSIFS), NETS	227	295

10.4 Expiration des déficits ordinaires reportables de Technicolor

(en millions d'euros)	
2012	11
2013	13
2014	7
2015	2
2016	6
2017 et ensuite	4 008
TOTAL	4 047

NOTE 11 ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION

11.1 Périmètre des activités arrêtées ou en cours de cession

Pour l'année 2011, le périmètre des activités arrêtées ou en cours de cession présenté distinctement dans le compte de résultat consolidé est resté stable par rapport à 2010.

Au sein de ce périmètre, les transactions suivantes ont eu lieu en 2011 et 2010 :

- Vente de Convergent : le 27 janvier 2010, Technicolor a signé un accord avec Sony Electronics Inc. pour la vente de sa filiale Convergent Media Systems Corporation, spécialisée dans le domaine de la signalétique numérique et des systèmes de distribution de contenu.

- Vente de Screenvision US : le 14 octobre 2010, Technicolor a vendu la majeure partie de sa participation de 50 % qu'il détenait dans Technicolor Cinema Advertising LLC (« Screenvision US ») à une nouvelle structure, SV Holdco, LLC (« SV Holdco »), filiale de Shamrock Capital Growth Fund II (voir note 4 pour plus d'informations).

- Screenvision Europe vendu le 18 juillet 2011.

- Vente de Grass Valley : le 31 décembre 2010, Technicolor a vendu Grass Valley Broadcast à Francisco Partners. Le 4 avril 2011, Technicolor a vendu les activités de Grass Valley Transmission à Parter Capital Group. Le 3 mai 2011, Technicolor a vendu au FCDE (Fonds de Consolidation et de Développement des Entreprises) les activités de Grass Valley Head-End, qui opèrent désormais sous la marque Thomson Video Network.

11.2 Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession

(en millions d'euros)

	Exercice clos le 31 décembre 2011		
	Résultats liés à l'activité Grass Valley	Résultats liés aux autres activités arrêtées	Total
Chiffre d'affaires	27	5	32
Coût de l'activité	(18)	(5)	(23)
Marge Brute	9	-	9
Autres charges d'exploitation ⁽¹⁾	(21)	(1)	(22)
Résultat avant charges financières et impôts et avant pertes de valeur	(12)	(1)	(13)
Charges d'intérêts nettes	-	1	1
Autres charges financières	(2)	(2)	(4)
Impôt sur les résultats	-	-	-
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession avant pertes de valeur	(14)	(2)	(16)
Pertes de valeur sur actifs ⁽²⁾			(5)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION			(21)

(en millions d'euros)

	Exercice clos le 31 décembre 2010			Total
	Résultats liés aux activités arrêtées en 2008 (*)	Résultats liés à l'activité Grass Valley	Résultats liés à l'activité Media Network (MN)	
Chiffre d'affaires	-	426	68	494
Coût de l'activité	3	(284)	(46)	(327)
Marge Brute	3	142	22	167
Autres charges d'exploitation ⁽¹⁾	(5)	(319)	(42)	(366)
Résultat avant charges financières et impôts et avant pertes de valeur	(2)	(177)	(20)	(199)
Charges d'intérêts nettes	-	-	-	-
Autres charges financières	(1)	(3)	-	(4)
Impôt sur les résultats	(1)	(2)	(2)	(5)
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession avant pertes de valeur	(4)	(182)	(22)	(208)
Pertes de valeur sur actifs ⁽²⁾				(17)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION				(225)

(*) Correspond essentiellement aux activités AVA (Audio-Vidéo-Accessoires).

(1) En 2011, inclut la perte sur la cession des activités Grass Valley pour 7 millions d'euros. En 2010, inclut 53 millions d'euros de coûts de restructuration, 4 millions d'euros de gains provenant de la réduction de régimes de retraite, ainsi que la perte nette sur la cession des activités Convergent, Screenvision US et Grass Valley Broadcast pour 120 millions d'euros.

(2) Correspond à une perte de valeur comptabilisée pour enregistrer des actifs à leur juste valeur diminuée des coûts de cession. Voir note 11.3 ci-dessous.

11.3 Pertes de valeur sur les activités destinées à être cédées

IFRS 5.15 requiert que les activités destinées à être cédées doivent être évaluées au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Sur la base des informations les plus récentes disponibles concernant les prix de vente éventuels des activités destinées à être cédées et au vu de la valeur comptable de ces activités, le Groupe a comptabilisé en 2011 une perte de valeur de 5 millions d'euros sur les activités en cours de cession. La perte de valeur était de 17 millions d'euros en 2010 sur les activités en cours de cession.

11.4 Variation nette de trésorerie des activités arrêtées ou en cours de cession

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	(21)	(225)
<i>Ajustements pour réconcilier le résultat net avec la variation nette de la trésorerie d'exploitation pour les activités arrêtées ou en cours de cession</i>		
Amortissements d'actifs	1	1
Pertes de valeur d'actifs	5	17
Variation nette des provisions	(22)	17
Pertes sur cessions d'actifs ⁽¹⁾	7	120
Autres (dont impôts)	-	3
Variation du besoin en fonds de roulement et des autres actifs et passifs	10	11
Flux de trésorerie utilisés par les activités opérationnelles arrêtées ou en cours de cession	(20)	(56)
Intérêts reçus	1	1
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION (I)	(19)	(55)
Produit de cession net des titres de participations	(32)	3
Trésorerie mise en nantissement	-	(13)
Remboursement de trésorerie mise en nantissement	12	5
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION (II)	(20)	(5)
Remboursement des dettes financières	-	(2)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION (III)	-	(2)
DIMINUTION NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (I+II+III)	(39)	(62)

(1) En 2011, correspond à la perte de cession des activités Grass Valley pour 7 millions d'euros. En 2010, correspond aux pertes de cession sur Convergent pour 7 millions d'euros, Screenvision US pour 16 millions d'euros et les activités Grass Valley Broadcast pour 97 millions d'euros.

11.5 Actifs et passifs destinés à être cédés

Au 31 décembre 2010, deux activités avaient été identifiées comme destinées à être cédées : Grass Valley (Transmission et Head-End) et Screenvision Europe. Ces activités ont été cédées au cours de l'année 2011.

Au 31 décembre 2011, les activités de services aux Diffuseurs de Contenu sont les seules activités identifiées comme étant destinées à être cédées et donc classées dans la rubrique « Actifs destinés à être cédés » au bilan.

La répartition par nature des actifs et passifs destinés à être cédés est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Écarts d'acquisition	20	-
Immobilisations incorporelles	3	-
Immobilisations corporelles	21	-
Autres actifs	7	25
Stocks et en-cours	-	23
Clients et autres débiteurs	15	42
TOTAL - ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	66	90
Provisions	4	29
Provisions pour indemnités de retraite	1	8
Fournisseurs et autres créditeurs	47	66
TOTAL - PASSIFS LIÉS À DES ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	52	103

NOTE 12 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles ⁽¹⁾	Total
Au 1^{er} janvier 2010					
Brut	8	84	1 045	201	1 338
Amortissements cumulés	-	(31)	(769)	(107)	(907)
AU 1^{ER} JANVIER 2010, NET	8	53	276	94	431
Année 2010					
Ouverture au 1 ^{er} janvier 2010	8	53	276	94	431
Écarts de conversion	-	1	18	6	25
Acquisitions	-	1	42	96	139
Acquisition de filiales	-	-	-	-	-
Cessions	(2)	-	(2)	(1)	(5)
Amortissements	-	(3)	(110)	(16)	(129)
Pertes de valeur ⁽²⁾	-	(14)	(17)	(5)	(36)
Reclass. en actifs destinés à être cédés ⁽³⁾	-	-	17	-	17
Autres variations ⁽⁴⁾	2	(1)	42	(55)	(12)
31 décembre 2010, net	8	37	266	119	430
Au 31 décembre 2010					
Brut	8	86	1 187	235	1 516
Amortissements cumulés	-	(49)	(921)	(116)	(1 086)
AU 31 DECEMBRE 2010, NET	8	37	266	119	430
Année 2011					
Ouverture au 1 ^{er} janvier 2011	8	37	266	119	430
Écarts de conversion	-	-	4	4	8
Acquisitions	-	3	62	61	126
Acquisition de filiales ⁽⁵⁾	-	-	-	5	5
Cessions	(1)	-	(3)	(1)	(5)
Amortissements	-	(3)	(97)	(15)	(115)
Pertes de valeur ⁽²⁾	-	(3)	(17)	(2)	(22)
Reclass. en actifs destinés à être cédés ⁽³⁾	-	-	(18)	(3)	(21)
Autres variations ⁽⁴⁾	-	-	30	(35)	(5)
31 décembre 2011, net	7	34	227	133	401
Au 31 décembre 2011					
Brut	7	73	931	255	1 266
Amortissements cumulés	-	(39)	(704)	(122)	(865)
AU 31 DECEMBRE 2011, NET	7	34	227	133	401

(1) Inclut les immobilisations corporelles en cours.

(2) En 2011, correspond principalement à :

- La perte de valeur sur les actifs de Services Entertainment pour 10 millions d'euros, principalement liée à la cessation des opérations d'impression sur film photochimique à Mirabel (Canada), et à la réorganisation de l'activité logistique européenne (2 millions d'euros) ;
- La perte de valeur sur les actifs de Distribution Numérique pour 9 millions d'euros, principalement liée aux activités Services de Distribution Numérique en Grande-Bretagne. Cela inclut également une dépréciation sur les immobilisations corporelles de 3 millions d'euros dans le cadre de plans de restructuration qui n'est pas incluse dans les pertes de valeurs sur les actifs opérationnels non courants présentés dans la note 8.

En 2010, correspond principalement à :

- La perte de valeur sur les actifs de Services Entertainment, principalement liée aux activités Services Cinéma ;
- La perte de valeur sur les actifs de Distribution Numérique, principalement liée aux activités Services de Distribution Numérique. Cela inclut également une dépréciation sur les immobilisations corporelles de 1 million d'euros dans le cadre d'un plan de restructuration qui n'est pas incluse dans les pertes de valeurs sur les actifs opérationnels non courants présentés dans la note 8.

(3) Voir la note 11 ci-dessus pour plus de détails. En 2011, les activités « Services aux Diffuseurs de Contenu » ont été classées en actifs disponibles à la vente. En 2010, l'activité PRN a été reclassée dans le périmètre des activités poursuivies.

(4) Correspond principalement au transfert d'immobilisations corporelles en cours vers le poste « Installations techniques, matériel et outillages ».

(5) Relatif à l'acquisition de l'activité de post-production numérique de Laser Pacific.

NOTE 13 ÉCARTS D'ACQUISITION ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)	Brevets et marques	Relations contractuelles avec les clients	Autres immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	Total des immobilisations incorporelles	Écarts d'acquisition
Au 1^{er} janvier 2010					
Brut	469	378	272	1 119	
Amortissements cumulés et pertes de valeur	(199)	(254)	(210)	(663)	
AU 1^{ER} JANVIER 2010, NET	270	124	62	456	746
Année 2010					
Ouverture au 1 ^{er} janvier 2010	270	124	62	456	746
Écarts de conversion	16	13	2	31	44
Acquisition ⁽²⁾	58	-	34	92	1
Cessions	-	-	(1)	(1)	-
Amortissements	(28)	(31)	(40)	(99)	-
Pertes de valeur d'actifs de la période	-	(15)	-	(15)	(161)
Reprises de perte de valeur ⁽³⁾	-	25	-	25	-
Reclassement en actif destinés à être cédés ⁽⁴⁾	4	15	5	24	14
Autres variations	-	(2)	1	(1)	-
31 décembre 2010, net	320	129	63	512	644
Au 31 décembre 2010					
Brut	558	494	314	1 366	
Amortissements cumulés et pertes de valeur	(238)	(365)	(251)	(854)	
AU 31 DECEMBRE 2010, NET	320	129	63	512	644
Année 2011					
Ouverture au 1 ^{er} janvier 2011	320	129	63	512	644
Écarts de conversion	6	2	3	11	12
Acquisition	-	-	49	49	2
Acquisitions de filiales	-	-	-	-	2
Cessions	-	-	(1)	(1)	-
Cessions de filiales ⁽⁵⁾	(4)	-	-	(4)	(12)
Amortissements	(29)	(28)	(28)	(85)	-
Pertes de valeur d'actifs de la période ⁽⁵⁾	-	(3)	(19)	(22)	(147)
Reclassement en actif destinés à être cédés ⁽⁴⁾	-	(1)	(2)	(3)	(20)
Autres variations	-	-	2	2	-
31 décembre 2011, net	293	99	67	459	481
Au 31 décembre 2011					
Brut	608	485	279	1,372	
Amortissements cumulés et pertes de valeur	(315)	(386)	(212)	(913)	
AU 31 DECEMBRE 2011, NET	293	99	67	459	481

(1) Inclut les projets de développement capitalisés, les logiciels acquis ou développés et les technologies acquises séparément ou dans le cadre d'un regroupement d'entreprises.

(2) Pour l'année 2010, l'acquisition de brevets et marques pour 58 millions d'euros correspond principalement à des droits d'utilisation de licences accordés à Services Entertainment.

(3) Les pertes de valeur concernant les marques et les relations contractuelles sont détaillées ci-dessous dans la note 13.1 et 13.2 respectivement. Les pertes de valeur concernant les écarts d'acquisition sont détaillées dans la note 13.3.

(4) En 2011, les activités « Services aux diffuseurs de Contenu » ont été classées en actifs disponibles à la vente. En 2010, l'activité PRN a été reclassée dans le périmètre des activités poursuivies.

(5) Relatif à la cession de ContentGuard.

13.1 Marques

Au 31 décembre 2011, les marques du Groupe s'élèvent à 213 millions d'euros et sont principalement constituées de Technicolor®, RCA®, THOMSON®, PRN® et MPC®.

Les marques sont considérées comme des immobilisations à durée de vie indéterminée. En conséquence, elles doivent faire l'objet d'un test

de dépréciation annuel. Pour réaliser ce test, les marques sont testées en tant qu'actif isolé en calculant leur juste valeur. La valeur de la marque Technicolor a été calculée en utilisant la méthode des redevances. Selon cette méthode, la valeur estimée d'une marque correspond à la valeur actualisée des redevances économisées par le Groupe. Cette méthode est couramment utilisée pour calculer la juste valeur de marques. Les valeurs des autres marques ont été revues sur la base de leur valeur d'utilité.

	Technicolor®	RCA®	Total
Méthode utilisée pour déterminer la valeur recouvrable	Méthode des redevances	Projections de flux de trésorerie actualisées	
Description des hypothèses clefs	Budget et projections des flux de trésorerie, taux de redevance de la marque	Budget et projections des flux de trésorerie	
Période de projection des flux futurs de trésorerie	5 ans	5 ans	
Taux de croissance utilisé pour extrapoler les flux de trésorerie au-delà de la période de projection	0 %	2,5 %	
Taux d'actualisation après impôt utilisé au 31 décembre 2011	8,2 %	8 %	
Montant net des principales marques	174	29	203
Autres marques			10
MONTANT NET DES MARQUES			213

13.2 Relations contractuelles avec les clients

Les relations clients sont des actifs amortissables. En conséquence, ils subissent un test de dépréciation uniquement si la Direction a identifié des indices de perte de valeur.

Au 31 décembre 2011, la Direction n'a pas identifié d'indices de pertes de valeur sur ces actifs.

Au 31 décembre 2010, certaines relations contractuelles avec des clients de l'activité Services Entertainment ont été testées du fait de l'existence des faits générateurs listés dans le tableau ci-dessous. Leur valorisation a été basée sur le principe de la méthode du surplus de profit que les actifs incorporels sont censés générer dans le futur. Le surplus de profit est déterminé en déduisant du profit opérationnel net d'impôt attendu un retour sur investissement normalisé sur les autres actifs utilisés pour générer ce profit.

Technicolor HES / PDSC / Duplitek / Autres

Faits générateurs 2011	■ Aucun
Faits générateurs 2010	<ul style="list-style-type: none"> ■ Négociations de renouvellement de contrat avec un important client au cours du deuxième semestre 2010 menant à des marges opérationnelles plus faibles que prévu sur ces contrats, et donc à une perte de valeur de 15 millions d'euros. ■ La performance opérationnelle et la rentabilité ont été plus élevées qu'initialement prévu sur les contrats avec un important client, ce qui a conduit à la reprise partielle, pour 25 millions d'euros, des pertes de valeur enregistrées en 2009 et 2008 sur cet actif.
Méthode utilisée pour déterminer la valeur recouvrable	Méthode du surplus de profit
Description des hypothèses clefs	Budgets, projections de flux de trésorerie, probabilité de renouvellement des contrats, marge par client
Période de projection des flux futurs de trésorerie	Durée restante attendue de la relation client
Taux de croissance utilisé pour extrapoler les flux de trésorerie au-delà de la période de projection	Taux d'attrition spécifique
Taux d'actualisation après impôt utilisé au 31 décembre 2010	8,5 %
Montant net de la relation client avant dépréciation	79
Dépréciation comptabilisée en 2010	(15)
Reprise de perte de valeur en 2010	25
Montant net de la relation contractuelle avec les clients au 31 décembre 2010	89
Autres relations contractuelles avec des clients non testées pour dépréciation	40
TOTAL DES RELATIONS CONTRACTUELLES AVEC LES CLIENTS AU 31 DÉCEMBRE 2010	129

13.3 Test de dépréciation des écarts d'acquisition

Les tests de dépréciation des écarts d'acquisition sont réalisés au niveau de groupes d'unités génératrices de trésorerie (appelés Unités de Reporting par la suite) :

- Au sein du segment Services Entertainment, quatre Unités de reporting ont été identifiées : les Services DVD, les Services Création et Services Cinéma, Production Digitale et PRN.
- Au sein du segment Distribution Numérique, deux Unités de Reporting ont été identifiées : Connect et Services Gestion du Contenu Numérique (Services Gestion du Contenu Numérique

et Services aux Diffuseurs de Contenu étaient auparavant testés comme une Unité de Reporting appelée Services de Distribution de Contenu Numérique). Suite au classement de l'activité Services aux Diffuseurs de Contenu en activité détenue en vue de la vente, les Services Gestion du Contenu Numérique sont désormais testés de manière indépendante. L'écart d'acquisition précédemment alloué à l'Unité de Reporting Services de Distribution de Contenu Numérique a été réalloué entre les Services de Gestion du Contenu Numérique et les Services aux Diffuseurs de Contenu sur la base de la juste valeur relative de chaque activité.

- Le segment Technologie est considéré comme une Unité de Reporting à part entière.

Le tableau ci-dessous présente la répartition entre chaque Unité de Reporting significative des montants d'écart d'acquisition et de marques les plus importants et reflète l'organisation en place au 31 décembre 2011.

(en millions d'euros)

	Services Entertainment				Distribution Numérique		Technologie	Activités détenues en vue de la vente		Total
	Services DVD	Services Création et Services Cinéma	Production Digitale	PRN	Services Gestion du Contenu Numérique	Connect		Services aux diffuseurs de Contenu		
Au 31 décembre 2011										
Montant des écarts d'acquisition avant dépréciation	358	5	29	16	41	179	-	20		648
Dépréciation de la période	-	-	-	-	(18)	(129)	-	-		(147)
Reclassement en actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	-	-	(20)		(20)
MONTANT NET DES ÉCARTS D'ACQUISITION	358	5	29	16	23	50	-	-		481
Marque Technicolor				174						174
Montant net des marques autres que Technicolor ⁽¹⁾	-	-	2	4	-	-	33	-		39

(en millions d'euros)

	Services Entertainment				Distribution Numérique		Technologie	Activités détenues en vue de la vente		Total
	Services DVD	Services Création et Services Cinéma	Production Digitale	PRN	Services de Distribution de Contenu Numérique	Connect		Grass Valley	Media Networks	
Au 31 décembre 2010										
Montant des écarts d'acquisition avant dépréciation	348	58	29	15	109	234	12	-	-	805
Dépréciation de la période	-	(58)	-	-	(49)	(54)	-	-	-	(161)
MONTANT NET DES ÉCARTS D'ACQUISITION	348	-	29	15	60	180	12	-	-	644
Marque Technicolor				169			-	-	-	169
Montant net des marques autres que Technicolor ⁽¹⁾	-	-	2	4	-	-	33	-	-	39

(1) Comprend :

- la marque Moving Picture Company® (MPC) incluse dans l'Unité de Reporting Production Digitale ;
- la marque PRN® incluse dans l'Unité de Reporting PRN ;
- les marques THOMSON® et RCA® incluses dans l'Unité de Reporting Technologie.

Dans le cadre du test de dépréciation annuel, le Groupe a utilisé les hypothèses suivantes pour déterminer la valeur recouvrable des principales Unités de Reporting :

	Services Entertainment				Distribution numérique	
	Services DVD	Services Création et Services Cinéma	Production Digitale	PRN	Services de Gestion du Contenu Numérique	Connect
Méthode utilisée pour déterminer la valeur recouvrable	Juste valeur ⁽¹⁾					
Description des hypothèses clefs	Budget et projections des flux de trésorerie					
Période de projection des flux futurs de trésorerie	(*)	(*)	5 années	5 années	5 années	5 années
Taux de croissance utilisé pour extrapoler les flux de trésorerie au-delà de la période de projection						
■ Au 31 décembre 2011	(*)	(*)	2%	2%	2%	2%
■ Au 31 décembre 2010	(*)	(*)	2%	2%	2%	2%
Taux d'actualisation après impôt utilisé	8 %	8,5 %	8,5 %	9 %	9 %	11 %
■ Au 31 décembre 2011 ⁽²⁾						
■ Au 31 décembre 2010	8,5 %	9 %	9 %	9 %	9,5 %	11 %

(1) En l'absence d'accord de vente à la date de clôture, d'un marché actif et de transactions comparables récentes pour les unités de reporting, la juste valeur diminuée des coûts de cession a été estimée en utilisant des projections de flux de trésorerie actualisées. La Direction du Groupe considère que la juste valeur est la méthode la plus appropriée pour estimer la valeur de ses activités car elle prend en compte les futures restructurations que le Groupe devra entreprendre pour s'adapter à un environnement technologique en évolution rapide. Ces restructurations seraient prises en compte par l'ensemble des participants du marché au vu de l'environnement économique dans lequel évoluent les activités du Groupe.

(2) Le taux d'actualisation avant impôt correspondant est compris entre 12 % et 16,9 %.

(*) Il a été considéré qu'une partie de l'activité Services DVD et une partie de celle de Services Cinéma avaient une durée de vie finie, déterminée en fonction de la date attendue d'obsolescence des technologies sous-jacentes à ces activités. En conséquence, aucune valeur terminale n'a été utilisée pour ces activités. Un taux de croissance de respectivement 3 % et 2 % a été utilisé pour les autres activités à durée de vie indéfinie au sein des activités Services DVD et Services Création.

Au 31 décembre 2011, le Groupe a enregistré une perte de valeur sur écarts d'acquisition pour 147 millions d'euros. Cette perte de valeur a pour principaux faits générateurs :

- pour l'Unité de Reporting Services Gestion du Contenu Numérique, la perte de valeur est principalement la conséquence de la séparation de l'Unité de Reporting Services de Distribution de Contenu Numérique en deux Unités de Reporting distinctes ;
- pour l'Unité de Reporting Connect, la perte de valeur reflète un environnement économique dégradé en Europe, le déploiement retardé de certains nouveaux contrats et la hausse des coûts de développement.

Au 31 décembre 2010, le Groupe avait enregistré une perte de valeur sur écarts d'acquisition pour 161 millions d'euros. Cette perte de valeur avait pour principaux faits générateurs :

- dans le segment Services Entertainment, la décision du Groupe de réduire ses capacités de réplique de film photochimique ;
- dans le segment Distribution Numérique, l'impact sur la rentabilité du Groupe des difficultés commerciales rencontrées au cours de la période de restructuration financière.

Sensibilité des pertes de valeur

Au 31 décembre 2011, parmi les principales Unités de Reporting listées ci-dessus :

- pour les Services DVD, un taux d'actualisation après impôt supérieur de 0,6 % à celui retenu ramènerait la valeur recouvrable à la valeur comptable ; de même, une réduction de 5 % des flux de trésorerie ramènerait la juste valeur à la valeur comptable ;
- pour les Services Création et Services Cinéma, aucun changement raisonnable dans les hypothèses n'amènerait à constater de perte de valeur ;
- pour la Production Digitale, aucun changement raisonnable dans les hypothèses n'amènerait à constater de perte de valeur ;
- pour PRN, aucun changement raisonnable dans les hypothèses n'amènerait à constater de perte de valeur ;
- pour les Services Gestion du Contenu Numérique, comme la juste valeur est égale à la valeur comptable au 31 décembre 2011, tout changement négatif d'hypothèse amènerait à constater une perte de valeur. Un taux d'actualisation après impôt supérieur de 0,5 % à celui retenu conduirait à comptabiliser une perte de valeur de 3 millions d'euros. Une baisse de 1 % du taux de marge brute diminuerait la juste valeur de 9 millions d'euros ;
- pour Connect, comme la juste valeur est similaire à la valeur comptable au 31 décembre 2011, tout changement négatif d'hypothèse amènerait à constater une perte de valeur. Un taux d'actualisation après impôt supérieur de 0,5 % à celui retenu conduirait à comptabiliser une perte de valeur de 10 millions d'euros. Une baisse du revenu de 5 % conduirait à comptabiliser une perte de valeur de 47 millions d'euros.

NOTE 14 TITRES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	2011	2010
Début d'exercice	12	7
Acquisition ⁽¹⁾	-	9
Résultat net « part du Groupe » avant dépréciation	-	-
Cession	-	(4)
Autres variations	2	-
FIN D'EXERCICE	14	12

(1) En octobre 2010, dans le cadre de la transaction où Technicolor a vendu sa participation de 50 % dans Technicolor Cinema Advertising, LLC (« Screenvision US »), Technicolor a reçu une participation (actions catégorie A) de 18,8 % dans SV Holdco, LLC ne donnant pas le contrôle. Voir note 4.2.

Les titres des sociétés mises en équivalence sont détaillés dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	% de détention	Actifs nets « part du Groupe »		Résultat net « part du Groupe »	
		2011	2010	2011	2010
SV Holdco, LLC	18,8 %	10	9	-	NA
Techfund Capital Europe (France)	20 %	4	3	-	-
Autres	NA	-	NA	-	-
TOTAL		14	12	-	-

NOTE 15 PARTICIPATIONS DANS LES COENTREPRISES

Suite à la cession en 2011 des participations détenues dans les sociétés Screenvision Europe et ContentGuard, le Groupe ne détient plus d'intérêts significatifs dans des coentreprises.

La contribution des coentreprises dans le bilan et le compte de résultat consolidés du Groupe est présentée ci-dessous :

(en millions d'euros)	2011	2010
Bilan		
Actifs courants	7	38
Actifs non courants	3	32
Passifs courants	7	34
Passifs non courants	-	6
Compte de Résultat		
Chiffre d'affaires	12	17
Coûts	(21)	(23)
CONTRIBUTION AU RÉSULTAT DU GROUPE SUR LA PÉRIODE ⁽¹⁾	(9)	(6)

(1) En 2011 et 2010, inclut respectivement (6) millions et (3) millions d'euros impactant le résultat des activités arrêtées ou en cours de cession.

NOTE 16 AUTRES TITRES DE PARTICIPATION ET ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE

(en millions d'euros)	Titres cotés	Titres non cotés ⁽¹⁾	Total
Au 1^{er} janvier 2010 ⁽²⁾	36	6	42
Cessions ⁽³⁾	(18)	(1)	(19)
Ajustement à la juste valeur ⁽⁴⁾	(18)	-	(18)
Dépréciation comptabilisée dans le résultat	-	(2)	(2)
Écarts de conversion	-	1	1
Au 31 décembre 2010	-	4	4
Acquisitions	-	3	3
AU 31 DÉCEMBRE 2011	-	7	7

(1) Ce poste inclut des participations minoritaires dans des sociétés non cotées stratégiques pour le Groupe.

(2) Au 1^{er} janvier 2010, les investissements comprennent principalement les titres de Videocon pour 36 millions d'euros.

(3) En 2010, la trésorerie perçue à la suite des cessions s'élève à 40 millions d'euros et concerne principalement la vente de titres Videocon.

(4) Ce compte inclut les ajustements à la juste valeur principalement sur les titres Videocon comptabilisés directement au sein du résultat global en capitaux propres pour (18) millions d'euros en 2010.

NOTE 17 AVANCES SUR CONTRATS CLIENTS ET REMISES PAYÉES D'AVANCE

(en millions d'euros)	2011	2010
Services Entertainment		
Avances sur contrats clients et remises payées d'avance (nettes des amortissements)	49	73
Dont amortissements de l'année	(49)	(53)
Dont perte de valeur de l'année ⁽¹⁾	-	3

(1) En 2010, 3 millions d'euros de reprise de pertes de valeur.

NOTE 18 STOCKS ET EN-COURS

(en millions d'euros)	2011	2010
Matières premières	57	66
En-cours	15	14
Produits finis et marchandises	59	86
Valeur brute	131	166
Provisions pour dépréciation	(13)	(13)
TOTAL ⁽¹⁾	118	153

(1) Au 31 décembre 2011, la baisse par rapport au 31 décembre 2010 est principalement due à la baisse d'activité au sein des activités Connect.

NOTE 19. CLIENTS ET EFFETS À RECEVOIR

(en millions d'euros)	2011	2010
Clients et effets à recevoir	622	700
Provisions pour dépréciation	(37)	(34)
TOTAL ⁽¹⁾	585	666

(1) Comprend 46 millions d'euros de créances échues au 31 décembre 2011 (59 millions d'euros au 31 décembre 2010) pour lesquelles aucune dépréciation n'a été comptabilisée dans la mesure où celles-ci sont toujours considérées comme recouvrables.

L'exposition au risque de crédit sur les créances client du Groupe correspond à la valeur nette comptable de ces actifs (585 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 666 millions au 31 décembre 2010).

NOTE 20 AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	2011	2010
Autres actifs non courants	67	63
Autres actifs courants ⁽¹⁾	325	318
TOTAL AUTRES ACTIFS	392	381

(1) Voir le détail ci-dessous:

	2011	2010
TVA déductible (*)	35	55
Crédit d'impôt recherche et subventions	33	21
Charges constatées d'avance	42	34
Autres (**)	215	208
Total Autres actifs courants	325	318

(*) La TVA déductible correspond à la position consolidée de TVA générée dans le cours normal de l'activité du Groupe.

(**) Aux 31 décembre 2011 et 2010, les autres débiteurs incluent respectivement 128 millions d'euros et 105 millions d'euros de revenus de redevances.

NOTE 21 TRÉSORERIE, ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE ET TRÉSORERIE MISE EN NANTISSEMENT

(en millions d'euros)	2011	2010
Trésorerie	210	117
Équivalents de trésorerie	160	215
TOTAL	370	332
Dont trésorerie dont l'utilisation est limitée ⁽¹⁾	45	45
TRÉSORERIE MISE EN NANTISSEMENT ⁽²⁾	49	74

(1) Trésorerie au sein de TCE Television Taiwan ne pouvant être utilisée que pour effectuer le paiement des dépenses locales.

(2) Dépôt en trésorerie mis en place afin de sécuriser les facilités de crédit et autres obligations du Groupe, dont la partie courante s'élève à 35 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Une partie de la trésorerie en nantissement de filiales américaines a été classée en courant compte tenu de leur échéance à court terme mais est renouvelée automatiquement pour une période de 12 mois.

Le taux d'intérêt moyen à court terme des dépôts bancaires s'est élevé à 1,58 % sur 2011 (2010 : 1,41 %). Ces dépôts ont généralement une maturité inférieure à un mois.

NOTE 22 CAPITAUX PROPRES

22.1 Regroupement d'actions

Le Groupe a procédé, le 15 juillet 2010, à un regroupement d'actions par attribution de 1 action nouvelle de 1 euro de valeur nominale contre 10 actions anciennes de 0,10 euro de valeur nominale.

22.2 Capital, prime d'émission et obligations remboursables en actions

Capital Social

L'évolution des titres et du capital depuis le 1^{er} janvier 2010 est la suivante :

<i>(En euros, excepté le nombre d'actions)</i>	Nombre d'actions	Valeur nominale	Capital social en euros
Au 1^{er} janvier 2010	269 890 028	3,75	1 012 087 605
Réduction du capital par diminution de la valeur nominale des actions ⁽¹⁾	269 890 028	0,1	26 989 003
Augmentation de capital du 26 mai 2010 ⁽²⁾	526 608 781	0,1	52 660 878
Total avant regroupement d'actions	796 498 809	0,1	79 649 881
Total après regroupement d'actions ⁽³⁾	79 649 881	1	79 649 881
Augmentation de capital après conversion des ORA I ⁽⁴⁾	45 196 744	1	45 196 744
Augmentation de capital après conversion des DPN ⁽⁵⁾	50 000 000	1	50 000 000
Capital social au 31 décembre 2010	174 846 625	1	174 846 625
<i>Nombre moyen d'actions ordinaires</i>	<i>104 817 755</i>		
Augmentation de capital après conversion des ORA I ⁽⁴⁾	767 249	1	767 249
Augmentation de capital après conversion des ORA II et des ORA IIC ⁽⁶⁾	48 145 209	1	48 145 209
CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2011	223 759 083	1	223 759 083
<i>Nombre moyen d'actions ordinaires</i>	<i>206 857 493</i>		

(1) En application de la quatrième résolution approuvée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires le 27 janvier 2010, le capital social a été réduit à 26 989 002,80 euros, par réduction de la valeur nominale des actions. Le capital social, réduit de 1 012 087 605 euros à 26 989 002,80 euros, se composait alors de 269 890 028 actions de 0,1 euro de valeur nominale chacune.

(2) Le capital a été augmenté le 26 mai 2010 de 526 608 781 actions de valeur nominale de 0,1 euro émises au prix de souscription de 0,66 euro. Les porteurs de droits préférentiels de souscription ont souscrit 308 270 876 actions et les créanciers 218 337 905 actions par conversion de leur dette. Par conséquent, le capital social a été augmenté de 52 660 878 euros et la prime d'émission de 294 900 917 euros en valeur nominale.

(3) Regroupement d'actions par attribution de 1 action nouvelle de 1 euro de valeur nominale contre 10 actions anciennes de 0,10 euro de valeur nominale en date du 15 juillet 2010 (voir note 22.1).

(4) En 2011, 5 328 181 ORA I (dont la conversion avait été différée au 31 décembre 2010) correspondant à 5 328 181 euros ont été converties après capitalisation des intérêts en 767 249 nouvelles actions de la Société (converties au taux de conversion fixe de €1/\$1,3 et €1,1/1€ pour les ORA en devises étrangères).

En 2010, 313 890 656 ORA I correspondant à 313 866 278 euros ont été converties après capitalisation des intérêts en 45 196 744 nouvelles actions de la Société (converties au taux de conversion fixe de €1/\$1,3 et €1,1/1€ pour les ORA en devises étrangères).

(5) 212 750 000 euros de DPN (Disposal Proceeds Notes) ont été converties en 50 000 000 actions nouvelles (DPN) (voir note 25).

(6) 189 877 533 ORA II correspondant à 189 877 533 euros ont été converties après capitalisation des intérêts en 30 186 650 nouvelles actions de la Société (converties au taux de conversion fixe de €1/\$1,3 et €1,1/1€ pour les ORA en devises étrangères). 112 961 194 ORA IIC correspondant à 112 961 194 euros ont été converties après capitalisation des intérêts en 17 958 559 nouvelles actions de la Société (converties au taux de conversion fixe de €1/\$1,3 et €1,1/1€ pour les ORA en devises étrangères).

Conformément au Plan de Sauvegarde (voir note 25 pour plus d'explications), les instruments de capitaux propres suivants ont été émis le 26 mai 2010 :

(en millions d'euros)	Valeur nominale	Juste valeur	Différence ⁽¹⁾	Juste valeur nette des frais d'émission et impôt ⁽²⁾
Capital social	53	53	-	53
Prime d'émission	295	275	20	267
ORA	638	538	100	525
TOTAL DES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES ÉMIS LE 26 MAI 2010	986	866	120	845

(1) Correspond à la différence entre la valeur nominale de l'ancienne dette éteinte et la juste valeur des instruments de capitaux propres émis le 26 mai 2010. Se référer au « Tableau de variation des capitaux propres consolidés » et à la note 3.9. Le montant de 150 millions d'euros de gain relatif à IFRIC 19 résultant de l'extinction de la dette par conversion en capitaux propres, tel qu'explicité en note 2, se décompose en 120 millions d'euros analysés ci-dessus et 30 millions d'euros provenant de la différence entre l'extinction de la dette au taux de change utilisé par le Plan de Sauvegarde et le taux de change du 26 mai 2010.

(2) 26 millions d'euros de frais d'émission dans le cadre de l'augmentation de capital et de l'émission des ORA ont été déduits de la prime d'émission et de l'emprunt obligataire dans les capitaux propres pour respectivement 9 et 17 millions d'euros (avec un effet impôt global de 14 millions d'euros, soit respectivement 8 et 6 millions d'euros). Se référer au « Tableau de variation des capitaux propres consolidés ».

Obligations remboursables en actions

Le 26 mai 2010, 638 millions d'euros d'obligations remboursables en actions (ORA) ont été émis par conversion de la dette des créanciers seniors. Ces obligations ont été converties en un nombre fixe d'actions en décembre 2010 pour les ORA I (excepté pour 5 328 181 ORA I pour lesquelles la conversion a été différée au 31 décembre 2011 à la

demande des porteurs). Les ORA II et ORA IIC ont été converties en un nombre fixe d'actions en décembre 2011 (excepté pour 10 191 567 ORA II et 6 189 002 ORA IIC pour lesquelles la conversion a été différée au 31 décembre 2012 à la demande des porteurs). Dans la mesure où tous les intérêts sur ces ORA seront également capitalisés et remboursés en un nombre fixe d'actions, les ORA ont été comptabilisées, pour leur intégralité, comme des instruments de capitaux propres.

Le nombre d'obligations remboursables en actions émises le 26 mai 2010 est présenté ci-après :

	Nombre d'ORA émis	Échéance
ORA I	319 218 837	31 décembre 2010
ORA II	200 069 100	31 décembre 2011 ⁽²⁾
ORA IIC	119 150 196	31 décembre 2011 ⁽²⁾
TOTAL OBLIGATIONS REMBOURSABLES EN ACTIONS (ORA) ÉMISES LE 26 MAI 2010	638 438 133	
ORA I converties en actions nouvelles le 30 décembre 2010	(313 890 656)	
TOTAL ORA AU 31 DÉCEMBRE 2010 ⁽³⁾ (convertible respectivement au ratio de 0,144 et 0,159 actions nouvelles pour les ORA I non converties et pour les ORA II)	324 547 477	
ORA I converties en actions nouvelles le 30 décembre 2011 ⁽¹⁾	(5 328 181)	
ORA II et ORA IIC converties en actions nouvelles le 30 décembre 2011 ⁽¹⁾	(302 838 727)	
TOTAL ORA AU 31 DÉCEMBRE 2011 ^{(1) (3)} (convertible au ratio de 0,159 actions nouvelles pour les ORA II et les ORA IIC)	16 380 569	

(1) 5 328 181 ORA I ont vu leur conversion repoussée au 31 décembre 2011 à la demande des porteurs. La conversion de 10 191 567 ORA II et 6 189 002 ORA IIC a été différée au 31 décembre 2012 à la demande des porteurs. Technicolor a la possibilité de rembourser les ORA II C en espèces.

(2) Les porteurs ont la possibilité de différer la conversion jusqu'au 31 décembre 2012.

(3) Soit 278 millions d'euros et 19 millions d'euros dans la variation des capitaux propres consolidés après impact d'IFRIC 19 et net des frais et impôts pour 2010 et 2011 respectivement.

Conformément à IFRIC 19, les instruments de capitaux propres émis en contrepartie de la dette éteinte (capital, prime d'émission et ORA) ont été comptabilisés à leur juste valeur, déterminée sur la base du cours euronext à Paris de l'action Technicolor le 26 mai 2010.

22.3 Actions propres

	2011	2010
Nombre d'actions propres en début de période	617 705	6 177 077
Acquisitions et cessions de la période	-	-
Attribuées ⁽¹⁾	(12 018)	(27)
Nombre d'actions détenues avant regroupement d'actions	NA	6 177 050
Nombre d'actions détenues après regroupement d'actions	605 687	617 705

(1) L'attribution des actions Technicolor en 2011 et 2010 a été faite dans le cadre du Plan d'Attribution Gratuite d'Actions lancé en 2007 pour l'ensemble des employés du Groupe.

22.4 Titres super subordonnés

Le 26 septembre 2005, Technicolor a procédé à une émission de titres super subordonnés, pour un montant nominal de 500 millions d'euros. En raison du caractère à durée indéterminée et subordonné de ces titres, ainsi que de la nature optionnelle du coupon, les titres sont enregistrés conformément aux IFRS dans les capitaux propres pour leur valeur nette reçue de 492 millions d'euros (prix d'émission minoré des frais de transaction). Les titres peuvent être remboursés au pair à partir du 25 septembre 2015 et par la suite à chaque date de paiement du coupon. L'instrument verse un coupon annuel fixe de 5,75 % dont le rendement à l'échéance du 25 septembre 2015 est de 5,85 %. Si les titres ne sont pas remboursés au 25 septembre 2015, les coupons à payer au-delà de cette période porteront intérêt au taux Euribor 3 mois majoré de 3,625 %. Le paiement du coupon annuel est facultatif si Technicolor n'a pas déclaré ni versé de dividende lors de la dernière Assemblée Générale des actionnaires et s'il n'a pas racheté d'actions propres sur les six mois précédents l'échéance des intérêts.

Le contrat relatif à ces titres comporte une clause en cas de changement de contrôle et de rétrogradation concomitante de la notation de Technicolor par Moody's ou S&P qui résulterait en une notation « non investment grade ». Un changement de contrôle s'avérera effectif lorsque toute personne, agissant seule ou de concert avec d'autres, sera en possession de plus de 50 % du capital ou de plus de 50 % des droits de vote. Dans le cas d'un tel événement, Technicolor a l'option de rembourser les titres sans pénalités ou de payer une marge additionnelle de 5 %. La notation de Technicolor (S&P : B- et Moody's : B3) est actuellement « non investment grade » (S&P : BBB- et Moody's : Baa3) mais aucun changement de contrôle ne s'étant produit, la clause n'est donc pas applicable. Aucun dérivé n'a été identifié car cette clause ne rentre pas dans la définition de dérivé selon IAS 39 (le changement de contrôle représente un événement non financier qui l'exclut de la définition de dérivé selon IAS 39).

La clause d'ajustement du coupon après 10 ans n'implique aucune intention particulière de Technicolor à cette échéance. Étant donné le caractère perpétuel de l'émission et la possibilité pour Technicolor de ne pas rembourser les titres et de ne pas payer de dividende, les titres ont été classés en capitaux propres.

Si un jugement est émis par une cour compétente pour la liquidation judiciaire du Groupe, ou faisant suite à un ordre de redressement judiciaire, une vente de la majeure partie de l'activité, ou dans le cas d'une dissolution volontaire du Groupe ou si le Groupe est liquidé pour quelque raison que ce soit, alors les titres seront immédiatement remboursés pour leur nominal et les intérêts dus à la date de remboursement. Dans ce cas, du fait de leur caractère subordonné, les titres seraient remboursés pour autant que tous les créanciers prioritaires ont eux-mêmes été remboursés.

Conformément aux dispositions du Plan de Sauvegarde, la Société a versé aux porteurs de TSS en remboursement de leurs créances d'intérêts, un montant de 25 millions d'euros en 2010 (ce versement éteignant définitivement lesdites créances). Par conséquent, ce paiement a été enregistré en diminution des capitaux propres (voir note 35).

22.5 Dividendes et distributions

Aucun paiement de coupon n'a été réalisé en 2011 et 2010.

Selon les clauses du Plan de Sauvegarde, toute décision portant sur les dividendes, doit être approuvée par au moins les 2/3 des membres du Conseil d'administration.

22.6 Participations ne donnant pas le contrôle

En 2010, il n'y a pas eu de changement significatif des participations ne donnant pas le contrôle.

En 2011, Technicolor a créé une nouvelle entité conjointement avec Dreamworks dénommée « MediaNaviCo ». Technicolor a apporté son activité MediaNavi et Dreamworks a apporté de la trésorerie, lui donnant droit à une part minoritaire du capital de MediaNaviCo (voir note 4).

22.7 Juste valeur des opérations de couverture inscrites en capitaux propres

Les gains et pertes sur les instruments de couverture considérés comme des couvertures de flux de trésorerie sont comptabilisés au sein du résultat global directement dans les capitaux propres.

En 2011, sur ce résultat des opérations de couverture comptabilisé au sein du résultat global en capitaux propres au 31 décembre 2010, une perte de 4 millions d'euros a été comptabilisée lors du débouclage des opérations de couverture sur le périmètre des activités poursuivies du Groupe. Au 31 décembre 2011, un gain de 0,2 million d'euros sur instruments de couverture a été comptabilisé au sein du résultat global en capitaux propres.

En 2010, sur ce résultat des opérations de couverture comptabilisé au sein du résultat global en capitaux propres au 31 décembre 2009, une perte de 0,8 million d'euros a été comptabilisée lors du débouclage des opérations de couverture sur le périmètre des activités poursuivies du Groupe. Au 31 décembre 2010, une perte de 0,5 million d'euros sur instruments de couverture a été comptabilisée au sein du résultat global en capitaux propres.

22.8 Perte de la moitié du capital

Compte-tenu des pertes accumulées, les capitaux propres de Technicolor SA étaient négatifs depuis le 31 décembre 2008. En application des dispositions de l'article L. 225-248 du Code de Commerce, les actionnaires ont été consultés lors de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire qui s'est tenue le 16 juin 2009 et ont décidé de ne pas dissoudre la société Technicolor SA de façon anticipée.

Technicolor SA faisant l'objet d'un Plan de Sauvegarde, il est précisé que les dispositions de l'article L. 225-248 du Code de Commerce (règles applicables aux sociétés anonymes en cas de perte de la moitié du capital social) ne sont plus applicables à Technicolor SA, et ce, pendant toute la durée du plan, soit jusqu'au 17 février 2017 (article L. 225-248 al.5 du Code de Commerce).

NOTE 23 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Technicolor est exposé à divers risques financiers, incluant les risques de marché (liés aux fluctuations des cours de change, des taux d'intérêt, des prix des instruments financiers, et des matières premières) et aux risques de liquidité et de crédit.

Les risques de marché et de liquidité du Groupe sont gérés de manière centrale par son service Trésorerie Groupe situé en France. Une trésorerie régionale aux États-Unis et plus spécifiquement, à Indianapolis, reporte à la Trésorerie Groupe. Le département de la trésorerie fait partie du département Groupe Finance et dépend directement du Directeur Financier. Les effectifs de la trésorerie sont de dix personnes.

La gestion des risques de marché est assurée par la Trésorerie Groupe, conformément aux politiques et procédures du Groupe, qui définissent entre autres les responsabilités, les autorisations, les limites, les instruments autorisés et les outils de suivi. Tous les risques financiers de marché sont suivis en permanence et sont présentés régulièrement au Directeur Financier, au Comité Exécutif et au Comité d'audit par l'intermédiaire de différents rapports répertoriant les expositions du Groupe aux différents risques ainsi que le détail des opérations mises en place pour réduire ces risques.

Pour réduire son exposition aux fluctuations de taux d'intérêt, de change et du prix des matières premières, le Groupe utilise des instruments dérivés. L'exposition du Groupe au risque sur matières premières est limitée. Elle concerne principalement les risques de variation du prix de certains métaux, et notamment de l'argent ; ce risque peut parfois être couvert par des contrats à terme.

Du fait de l'exposition au risque de change très spécifique de ses activités de licences (principalement sur les ventes en dollar US) par rapport aux risques de change des autres segments, le Groupe peut être amené à couvrir l'exposition au risque de change de son activité Licences de manière séparée. Mis à part cette exception, le Groupe tente de compenser les expositions au risque de change et ne couvre que la position nette auprès des banques.

Le Groupe recourt aux instruments dérivés uniquement pour couvrir son exposition aux risques financiers liés à son activité commerciale et à ses positions financières. Cette politique lui interdit de prendre ou d'autoriser ses filiales à prendre des positions spéculatives sur le marché.

Le risque sur les crédits clients est géré centralement et dans certains cas par chaque branche d'activité en prenant en compte le degré de solvabilité et l'historique des clients. D'une façon ponctuelle, le Groupe peut s'assurer ou mettre en place des cessions de créances sans recours afin de gérer son risque de crédit.

Toutes les contreparties aux transactions sur instruments dérivés ou de trésorerie réalisées par le Groupe sont contractées auprès d'organismes financiers disposant d'une notation de premier rang reçue d'une agence spécialisée. De plus, le Groupe a mis en place des règles pour limiter le montant maximal de l'exposition vis-à-vis d'un même partenaire.

La gestion des risques du Groupe, et en particulier du risque de liquidité, a été impactée par la restructuration de la dette. La détérioration de la situation financière du Groupe, les négociations sur la restructuration de la dette, et la procédure de sauvegarde ont considérablement augmenté le risque de liquidité du Groupe. Cependant, la mise en œuvre de la restructuration de la dette le 26 mai 2010 de même que la mise en place de deux facilités de crédit sécurisées par des créances commerciales ont quelque peu réduit le risque.

La procédure de sauvegarde n'a eu aucun impact direct sur les instruments dérivés détenus par le Groupe. La gestion des risques financiers a néanmoins été impactée par les événements décrits ci-dessus, y compris par la procédure de sauvegarde dans la mesure où le Groupe n'a eu qu'un accès limité au marché des contrats de dérivés et ne peut actuellement traiter que des opérations court terme et sur la base d'un dépôt nanti.

Se référer aux notes 25 et 26 pour plus d'information sur la dette du Groupe et ses risques financiers.

NOTE 24 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

24.1 Informations à fournir sur les instruments dérivés bénéficiant de la comptabilité de couverture

Comme décrit dans la note 23, le Groupe utilise des instruments dérivés pour réduire son risque sur les marchés financiers. Technicolor utilise principalement des contrats de change à terme pour se prémunir contre le risque de change et des caps de taux pour se couvrir sur le risque de taux.

Couvertures de flux de trésorerie

Les contrats de change à terme couvrant des flux commerciaux futurs à l'achat et à la vente en devise étrangère sont comptabilisés comme des instruments de couverture de flux de trésorerie. En règle générale, ces couvertures se font pour une période de 6 mois et parfois moins. Les montants relatifs à ces couvertures qui sont comptabilisés en autres éléments du résultat global, de même que les montants reclassés des autres éléments du résultat global vers le compte de résultat, sont détaillés dans la note 22.7.

Le Groupe a mis en place en 2010 des options sur taux d'intérêts (« caps ») qui fixent à un taux plafond une partie de sa dette à taux variable, comme décrit dans la note 26.2 ; ils ont été classés comme éléments de couverture de flux de trésorerie.

En 2011, un montant total de 90 millions d'euros de transactions futures, qui a bénéficié de la comptabilité de couverture des flux futurs, n'a pas été réalisé. Les couvertures ont donc été débouclées, dégageant un gain de 4 millions d'euros.

Couverture de juste valeur

Les opérations de couverture sur les comptes clients et fournisseurs en devises étrangères par des opérations de change à terme sont comptabilisées à leur juste valeur. Au 31 décembre 2011, un gain de 5 millions d'euros a été comptabilisé sur la revalorisation à la juste valeur de tous les contrats de change, et 5 millions d'euros de perte sur les éléments de bilan couverts.

Partie inefficace des couvertures reconnue en résultat

Les points de terme des contrats de change à terme décrits ci-dessus sont exclus de la relation de couverture et sont comptabilisés en résultat. En 2011, cet impact était une perte de 1 million d'euros, comptabilisée en autres charges financières.

La partie inefficace des options de taux d'intérêts est comptabilisée en résultat. En 2010, une perte de 6 millions d'euros a été comptabilisée en autres charges financières.

24.2 Informations à fournir sur la juste valeur des instruments dérivés

La juste valeur de tous les instruments financiers dérivés du Groupe est présentée dans le tableau ci-dessous. La juste valeur des contrats de change à terme et des swaps de devises est calculée en actualisant la différence entre le cours à terme du contrat et le cours à terme recalculé en fonction des nouvelles conditions de marché et en multipliant cette différence par le montant nominal. La juste valeur des options sur taux d'intérêts (« caps ») est déterminée par des institutions financières indépendantes et vérifiée en utilisant des modèles standards de valorisation d'options.

Tous les instruments financiers du Groupe sont réglementés par le contrat standard ISDA (International Swaps and Derivatives Association, Inc.) ou par tout autre type de contrat standard propre au marché français. Ces contrats standards contiennent tous une clause de défaillance croisée.

La procédure de sauvegarde n'a eu aucun impact direct sur les instruments dérivés détenus par le Groupe, par contre, elle a eu un impact sur la gestion des risques financiers dans la mesure où le Groupe n'a eu qu'un accès limité au marché des contrats de dérivés et ne peut actuellement traiter que des opérations court terme et sur la base d'un dépôt nanti.

(en millions d'euros)	31 décembre 2011		31 décembre 2010	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Caps de taux d'intérêt ⁽¹⁾	1	-	6	-
Total non courant	1	-	6	-
Contrats de change à terme – couvertures de flux de trésorerie et de juste valeur	-	1	-	-
Total courant	-	1	-	-
TOTAL	1	1	6	-

(1) Pour plus d'information, voir la note 26.1.

Le risque de crédit sur ces instruments financiers dérivés à l'actif résulte de la possibilité que les contreparties ne puissent pas remplir leurs obligations financières envers Technicolor. Le risque maximum correspond à la valeur de marché de ces instruments comme présenté dans le tableau ci-dessus, soit 1 million d'euros au 31 décembre 2011, 6 millions d'euros au 31 décembre 2010.

NOTE 25 DETTES FINANCIÈRES

Les tableaux ci-dessous présentent les différentes caractéristiques de la dette de Technicolor au 31 décembre 2011 comparée à l'année précédente.

25.1 Analyse par catégories

(en millions d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Emprunts auprès d'établissements financiers et de crédit ⁽¹⁾	1 319	1 319
Découverts bancaires	-	-
Autres dettes financières	7	5
Intérêts courus	1	1
TOTAL	1 327 ⁽²⁾	1 325 ⁽²⁾
Total non courant	1 242	1 278
Total courant	85	47

(1) Conformément au Plan de Sauvegarde, la dette senior a été convertie comme suit au 26 mai 2010 :

- l'augmentation de capital en numéraire par émission d'actions nouvelles d'un montant de 348 millions d'euros (prime d'émission incluse) dont 203 millions d'euros souscrits par les porteurs de droit préférentiel de souscription et utilisés pour rembourser la dette ;
- l'émission d'obligations remboursables en un nombre fixe d'actions de la Société (les ORA) principalement réservée aux créanciers seniors, pour un montant de 638 millions d'euros et comptabilisée en capitaux propres ;
- l'émission d'obligations remboursables en espèces ou en actions de la Société liées aux produits de cession de certains actifs non stratégiques de la Société et désignées « Disposal Proceeds Notes » (les DPN) réservée aux créanciers seniors à hauteur d'un montant de 299 millions d'euros, dont 48 millions d'euros ont été remboursés au 26 mai 2010 en espèces par Technicolor à ses créanciers.
- la conclusion d'un nouveau crédit bancaire et l'émission d'obligations nouvelles (la nouvelle dette renégociée) comptabilisés à la juste valeur selon IAS 39-43 comme expliqué plus bas dans la note 25.3 (h).

Les DPN ont été remboursés à leur échéance du 31 décembre 2010. Les DPN pouvant être remboursés partiellement ou totalement en numéraire et/ou en un nombre variable d'actions, ils ne pouvaient faire l'objet d'une classification en capitaux propres et ont été comptabilisés comme une dette financière jusqu'à leur remboursement. Au 31 décembre 2010, les DPN ont été remboursés par le versement en espèces de 52 millions d'euros dont 4 millions d'euros pour le paiement des intérêts (sur les 52 millions d'euros versés, 46 millions provenaient de la cession de Screenvision US) et par l'émission de 50 millions d'actions nouvelles.

(2) La valeur nominale de la dette est de 1 500 millions d'euros au 31 décembre 2011 et était de 1 523 millions d'euros au 31 décembre 2010 (voir note 25.3).

25.2 Synthèse de la dette

La dette au 31 décembre 2011 se compose principalement de la Dette Restructurée qui inclut 776 millions d'euros d'emprunts à terme et 520 millions d'euros d'obligations comme suit :

Devise	Montant (en millions d'euros)	Type de taux	Taux nominal ⁽¹⁾	Taux effectif ⁽¹⁾
USD	382	Fixe	9,35 %	12,37 %
USD	298	Variable ⁽²⁾	7,70 %	12,03 %
GBP	19	Fixe	9,55 %	13,00 %
EUR	119	Fixe	9,00 %	11,59 %
EUR	478	Variable ⁽²⁾	7,70 %	11,76 %
Dette restructurée	1 296			
Autres dettes	31	Divers	3,39 %	3,39 %
TOTAL	1 327		8,20 %	11,81 %

(1) Taux au 31 décembre 2011.

(2) EURIBOR/LIBOR 3 mois avec un plancher à 2 % et une marge moyenne de 5,70 %.

25.3 Principales caractéristiques de l'endettement du groupe Technicolor

(a) Analyse par échéance

Le tableau ci-dessous présente la dette du Groupe par échéance. Les montants présentés sont les montants nominaux contractuels. Ils ne

correspondent donc pas aux montants présentés dans le bilan consolidé puisque la Dette Restructurée a été comptabilisée à l'origine à sa juste valeur, puis réévaluée au coût amorti. Les montants n'incluent pas le remboursement anticipé obligatoire généré par la trésorerie excédentaire (« excess cashflow ») en 2011 et qui sera payé en 2012 (voir note 25.3 (g) pour de plus amples informations).

(en millions d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Moins d'un mois	10	5
Entre 1 et 6 mois	22	10
Entre 6 mois et moins d'un an	53	32
Total dette courante (moins d'un an)	85	47
Entre 1 et 2 ans	102	66
Entre 2 et 3 ans	110	94
Entre 3 et 4 ans	119	117
Entre 4 et 5 ans	61	119
Supérieur à 5 ans	1 023 ⁽¹⁾	1 080 ⁽²⁾
Total dette non courante	1 415	1 476
Total dettes financières	1 500	1 523
Ajustement IFRS ⁽³⁾	(173)	(198)
DETTE AU BILAN EN IFRS	1 327	1 325

(1) Totalité de la somme due le 26 mai 2017.

(2) Dont 1 019 millions d'euros dus le 26 mai 2017.

(3) Dans le bilan de Technicolor, la Dette Restructurée a été comptabilisée à l'origine à sa juste valeur, puis réévaluée au coût amorti.

La dette senior de Technicolor au titre de ses placements privés et du crédit bancaire a été restructurée en 2010 conformément au Plan de Sauvegarde. En application de ce plan, le niveau d'endettement du Groupe a été réduit et la dette senior remplacée par une Dette Restructurée.

(b) Caractéristiques des taux d'intérêt

Le tableau ci-dessous montre les périodes pour lesquelles les taux d'intérêt de l'endettement de Technicolor sont fixes pour toutes les dettes d'une maturité supérieure à un an, la dette pour laquelle les taux sont fixés pour une durée inférieure à un an étant considérée comme variable. Le Groupe a adopté cette définition des taux variables dans un but de simplification et de cohérence de l'analyse du risque de taux d'intérêt sur sa dette. Par exemple, une dette non courante à taux fixe arrivant à maturité dans 3 mois, une dette à 3 mois à taux fixe et une dette à long terme avec un taux variable à 3 mois, ont toutes le même profil de risque et sont toutes considérées comme de la dette à taux variable selon les critères adoptés par le Groupe. Selon cette définition, il est nécessaire de fixer un seuil au-dessus duquel tout taux d'intérêt fixé pour les périodes restantes

au-delà de ce seuil serait considéré comme un taux fixe. Un seuil de 1 an paraît pertinent et cohérent avec le seuil retenu pour distinguer la dette court terme de la dette long terme. Ce traitement devrait permettre une lecture plus aisée du risque de taux auquel le Groupe est exposé, du point de vue de l'information financière présentée dans ces notes. Ce traitement n'a aucun impact sur le traitement comptable de la dette du Groupe.

Le tableau ci-dessous montre les périodes pour lesquelles le taux d'intérêt sur la dette est fixe. Les montants présentés sont les montants nominaux contractuels. Ils ne correspondent donc pas aux montants présentés dans le bilan consolidé puisque ces derniers ont été comptabilisés à l'origine à la juste valeur, puis réévalués au coût amorti.

	Montants au 31 décembre 2011 dont les taux d'intérêt sont fixés pour les périodes suivantes			Total
	Dette à taux variable (taux fixé pour des périodes inférieures à 1 an)	Entre 1 et 5 ans	Supérieur à 5 ans	
Total des emprunts	950 ⁽¹⁾	151	399	1 500
Ajustement IFRS ⁽²⁾				(173)
DETTE AU BILAN EN IFRS				1 327

(1) Inclut 896 millions d'euros (montant nominal) de dette à taux variable avec un plancher fixé à 2 %. Le risque de taux d'intérêt de cette dette est partiellement couvert par une option d'achat sur taux d'intérêt (« cap ») avec un taux d'exercice de 3 %. La combinaison du taux plancher et de l'option d'achat transforme la dette couverte en dette à taux fixe lorsque l'Euribor et le Libor de référence sont inférieurs ou égaux à 2 %, en dette à taux variable lorsque les taux de référence sont situés entre 2 et 3 %, puis à nouveau en dette à taux fixe quand les taux de référence sont supérieurs ou égaux à 3 %.

(2) Dans le bilan de Technicolor, la Dette Restructurée a été comptabilisée à l'origine à sa juste valeur puis réévaluée au coût amorti.

(c) Taux d'intérêt effectif (fin d'année)

Le taux d'intérêt effectif de la dette consolidée du Groupe est le suivant :

	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Total emprunts	11,81 %	11,78 %

(d) Valeur comptable et juste valeur des emprunts (voir note 26.6)**(e) Analyse par devise**

(en millions d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Euro	611	620
Dollar US	688	675
Autres devises	28	30
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	1 327	1 325

(f) Lignes de crédit non tirées

(en millions d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Lignes de crédit confirmées, non tirées à plus d'un an	197	194

Le Groupe dispose de deux lignes de crédit confirmées sur trois ans garanties par des créances clients, à échéance 2013. Ces lignes de crédit d'un montant nominal de 197 millions d'euros n'étaient pas tirées au 31 décembre 2011. Le montant disponible de ces lignes de crédit dépend de l'en-cours des créances.

(g) **Clauses conventionnelles et autres limitations**

L'Accord de Crédit et le Contrat d'Émission Obligataire concernant la Dette Restructurée contiennent des clauses conventionnelles (« *financial covenants* ») prévoyant que (i) l'EBITDA du Groupe ne doit pas être inférieur à un multiple donné du total net des intérêts du Groupe sur une période de douze mois précédant le 30 juin et le 31 décembre de chaque exercice (la « clause de couverture d'intérêts »), (ii) la dette nette totale du Groupe ne doit pas être supérieure à l'issue de la période de référence considérée à un multiple d'EBITDA donné sur une période de douze mois précédant le 30 juin et le 31 décembre de chaque exercice (la « clause de levier »), et (iii) le montant des investissements du Groupe ne doit pas être supérieur à un montant donné pour chaque exercice. Chaque année, les clauses conventionnelles deviennent plus contraignantes. La dette nette, le total des intérêts et le montant des dépenses d'investissement sont calculés sur la base du périmètre total du Groupe depuis 2011.

Pour les besoins de calcul des clauses conventionnelles, sont pris en compte dans l'EBITDA les montants IFRS du Groupe dans son ensemble du « résultat consolidé avant charges financières nettes et impôts », en excluant l'impact des éléments suivants (dans la mesure où ceux-ci sont inclus dans l'EBITDA) :

- autres produits (charges) ;
- amortissements d'actifs ;
- coûts de transactions ;
- provision pour restructuration ;
- ajustements de juste valeur ;
- modification des provisions ;
- tout gain ou perte enregistré sur la valeur comptable du fait de cession (pas généré dans le cours normal des activités) ou sur la réévaluation de tout actif, et
- tout événement exceptionnel ou extraordinaire.

Les différents niveaux de ces clauses conventionnelles sont les suivants :

Clause conventionnelle sur la couverture des intérêts nets

Période de référence	Ratio sur la couverture des intérêts nets (EBITDA/intérêts nets)
1 ^{er} juillet 2009 au 30 juin 2010	2,55 :1,00
1 ^{er} janvier 2010 au 31 décembre 2010	2,80 :1,00
1 ^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011	3,05:1,00
1 ^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2011	3,40 :1,00
1 ^{er} juillet 2011 au 30 juin 2012	3,35 :1,00
1 ^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2012	3,65 :1,00
1 ^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013	3,70 :1,00
1 ^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2013	3,80 :1,00
1 ^{er} juillet 2013 au 30 juin 2014	3,95 :1,00
1 ^{er} janvier 2014 au 31 décembre 2014	4,20 :1,00
1 ^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015	4,45 :1,00
1 ^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2015	4,80 :1,00
1 ^{er} juillet 2015 au 30 juin 2016 et pour chaque période suivante	4,80 :1,00

Clause conventionnelle sur le ratio d'endettement

Date de référence	Ratio d'endettement (Total dette nette / EBITDA)
30 juin 2010	3,85:1,00
31 décembre 2010	3,20:1,00
30 juin 2011	3,05:1,00
31 décembre 2011	2,55:1,00
30 juin 2012	2,70:1,00
31 décembre 2012	2,25:1,00
30 juin 2013	2,30:1,00
31 décembre 2013	1,95:1,00
30 juin 2014	1,95:1,00
31 décembre 2014	1,60:1,00
30 juin 2015	1,60:1,00
31 décembre 2015 et pour chaque 30 juin et 31 décembre suivants	1,25:1,00

Clause conventionnelle sur les investissements

Fin d'année	Montant maximum des dépenses d'investissements ⁽¹⁾
31 décembre 2010	190 000 000 €
31 décembre 2011	205 000 000 €
31 décembre 2012	220 000 000 €
31 décembre 2013	225 000 000 €
31 décembre 2014	225 000 000 €
31 décembre 2015	230 000 000 €
31 décembre 2016	235 000 000 €

(1) Pour les calculs de cette clause conventionnelle, toutes les dépenses d'investissement sont converties au taux de change du budget 2010 du Groupe.

Au 31 décembre 2011, le calcul de ces clauses conventionnelles est le suivant :

Clause conventionnelle sur la couverture des intérêts nets

Pour les 12 mois précédents le 31 décembre 2011, l'EBITDA pour le Groupe ne doit pas être inférieur à 3,40 fois les intérêts nets sur la période.

EBITDA	464 millions d'euros
Intérêts nets	118 millions d'euros
Ratio EBITDA/Intérêts nets	3,93 : 1,00

Le ratio étant de 3,93 donc supérieur au niveau minimum autorisé de 3,40, le Groupe respecte cette clause conventionnelle.

Clause conventionnelle sur le ratio d'endettement

La dette nette du Groupe au 31 décembre 2011 ne doit pas être plus de 2,55 fois l'EBITDA pour les 12 mois précédant le 31 décembre 2011. Pour le calcul de la dette nette, les intérêts courus sont exclus du calcul ; de plus la dette et le cash du Groupe en devises étrangères sont convertis au taux de change moyen des 12 mois précédents le 31 décembre 2011.

Dette nette :	914 millions d'euros
EBITDA :	464 millions d'euros
Ratio dette nette / EBITDA	1,97 : 1,00

Le ratio étant de 1,97 et donc inférieur au niveau maximum autorisé de 2,55, le Groupe respecte cette clause conventionnelle.

Clause conventionnelle sur les investissements

Les dépenses d'investissement pour le Groupe ne doivent pas dépasser 220 millions d'euros pour la période financière se terminant le 31 décembre 2011. Ce montant se compose d'un montant maximum autorisé de 205 millions d'euros de dépenses d'investissement et de 15 millions d'euros de dépenses non utilisées en 2010 et reportées sur l'année suivante. Étant donné que les dépenses d'investissements se montent à 169 millions d'euros pour l'année 2011, le Groupe respecte cette clause conventionnelle.

Autres restrictions

En plus de certaines obligations d'information, l'Accord de Crédit et le Contrat d'Émission Obligataire incluent certaines restrictions qui restreignent la Société et certaines de ses filiales à entreprendre certaines actions. Ces restrictions ont été modifiées en octobre 2011 après obtention de l'accord de la majorité requise des détenteurs d'obligations et des prêteurs au titre des emprunts à terme. Les modifications portent surtout sur les restrictions liées aux cessions, *joint ventures* et acquisitions. Ces restrictions, telles que modifiées en 2011, restreignent la capacité de la Société et de certaines de ses filiales, sous réserve de certaines exceptions, de :

- accorder des sûretés sur l'un de ses actifs actuels ou futurs en vue de garantir de l'endettement financier ;
- contracter des dettes financières supplémentaires supérieures à 40 millions d'euros (à l'exclusion de certains endettements autorisés comprenant notamment le refinancement de la Dette Restructurée et la dette tirée sur les lignes de crédit nanties par des créances) ;
- accorder des garanties ;
- accorder des prêts pour un montant total supérieur à 20 millions d'euros à l'exception de certains cas relatifs à la compensation différée liée à des cessions ;
- conclure des contrats de dérivés, ou toute transaction de trésorerie, de taux d'intérêt ou de couverture de devises, autres que ceux requis par l'Accord de Crédit et le Contrat d'Émission Obligataire et autres que ceux pour les transactions de couverture dans le cadre normal des affaires ;
- fusionner avec toute autre entité ou intégrer le périmètre de consolidation de toute autre entité (ou encore intégrer toute autre entité dans son périmètre de consolidation) ;
- modifier substantiellement son champ d'activités ;
- conclure toute convention importante avec des affiliés sauf convention courante conclue à des conditions normales ;
- investir dans des *joint ventures* ou partenariats pour un montant total supérieur à 25 millions d'euros en numéraire par an ;
- procéder à l'acquisition de toutes sociétés, activités, actions ou valeurs mobilières pour un montant supérieur à 50 millions d'euros en numéraire ou 200 millions en actions par an ;
- émettre, attribuer ou distribuer toute action, ou rembourser ou racheter toute action déjà émise (sauf celles résultant de l'augmentation de

capital prévue par le Plan de Sauvegarde ou du remboursement en actions des ORA et des DPN, et sauf certaines autres opérations contractuellement prévues) ; et

- pour les sociétés du Groupe autres que la société mère, déclarer ou payer tout dividende ou réaliser toute autre distribution pour toute catégorie d'actions ou affecter toute somme à cet effet.

Les acquisitions effectuées par le Groupe (voir note 33 (b) pour de plus amples informations) en 2011 l'ont été dans le respect des restrictions mentionnées ci-dessus.

Cas de défaut

L'Accord de Crédit et le Contrat d'Émission Obligataire prévoient également certains cas de défaut dont la survenance permet aux créanciers de solliciter le paiement de tout ou partie des sommes dues au titre de la Dette Restructurée. En cas d'exercice de ce droit par les créanciers au titre de la Dette Restructurée, les ORA et les DPN sont remboursables par anticipation (en actions et en espèce, respectivement).

Les cas de défaut au titre de la Dette Restructurée comprennent notamment (sauf exceptions ou délais de grâce) :

- le non-paiement de tout montant dû au titre de la Dette Restructurée ou de tout accord de couverture autorisé ;
- le manquement par la Société ou par l'un de ses garants à l'un de ses engagements importants au titre de la Dette Restructurée ;
- certains cas de cessation de paiement (« *insolvency* ») ;
- toute réserve importante émise par les Commissaires aux comptes, dans un rapport, quant à la capacité de la Société à continuer son exploitation ou quant à l'exactitude de l'information donnée ;
- le manquement par la Société ou par l'un de ses garants à l'un de ses engagements importants au titre de l'Accord Intercréanciers ;
- le non-paiement de toute somme supérieure à 25 millions d'euros au titre de l'endettement financier de toute entité du Groupe ;
- l'exigibilité anticipée de la dette financière de toute entité du Groupe pour un montant supérieur à 25 millions d'euros en vertu des programmes de mobilisation de créances ou tout cas de défaut au titre de tout endettement financier d'une entité du Groupe pour un montant supérieur à 25 millions d'euros qui donnerait au (x) créancier(s) concerné(s) le droit de prononcer l'exigibilité anticipée de la dette concernée ;
- les procédures engagées par des créanciers en ce qui concerne tout actif supérieur à 25 millions d'euros et qui ne sont pas abandonnées dans les 60 jours ;
- toute mise en œuvre d'une sûreté pour un montant supérieur à 25 millions d'euros qui ne serait pas soldée dans les 30 jours ; et
- un événement ayant un effet significatif défavorable sur la capacité de la Société ou de ses garants (pris dans leur ensemble) pour exécuter leurs obligations importantes au titre de la Dette Restructurée.

Dispositions relatives au changement de contrôle

Au titre de la Dette Restructurée, en cas de changement de contrôle de la Société, les avances au titre de l'Accord de Crédit, le montant en principal restant dû des Obligations Nouvelles ainsi que tout autre montant restant dû au titre de la Dette Restructurée seront immédiatement exigibles. Les ORA devront par ailleurs faire l'objet d'un remboursement anticipé en actions.

Accord Intercréanciers

Afin de définir les obligations envers certains créanciers de la Dette Restructurée, la Société, certaines autres sociétés du Groupe en qualité de garants de la Dette Restructurée, les prêteurs au titre de l'Accord de Crédit, l'agent de crédit au titre de l'Accord de Crédit, les porteurs d'Obligations Nouvelles, les porteurs de DPN et certains autres agents ont conclu un accord intercréanciers (l'Accord Intercréanciers).

Remboursements anticipés obligatoires

La Société aura l'obligation de rembourser de manière anticipée la Dette Restructurée restant due dans certains cas, et notamment dans les cas indiqués ci-après :

- *Cessions d'actifs* : le produit net de toute cession de ses actifs à un tiers non-affilié au-delà d'un seuil sera affecté au remboursement des montants restant dus au titre de la Dette Restructurée, étant précisé que cet engagement ne s'applique notamment pas à : (i) la cession d'activités non stratégiques au cours de l'année 2010, dont le produit sera utilisé pour les besoins du remboursement des DPN ; et (ii) la cession de certains actifs dont le produit sera utilisé dans l'année de la cession pour financer les dépenses d'investissement ;
- *Émission d'actions* : Au moins 80 % du produit net reçu au titre de toute nouvelle émission d'actions (autre que toute émission autorisée pour une augmentation de capital qui maintient les droits préférentiels de souscription des actionnaires selon les termes du Plan de Sauvegarde, et actions émises en remboursement des DPN et des ORA) sera utilisé pour le remboursement de la Dette Restructurée. En complément, la Société pourrait choisir d'utiliser le produit net de toute nouvelle émission d'actions pour rembourser tout ou partie des ORA IIC ; toutefois, la Société a choisi de ne pas exercer son droit de rembourser les ORA IIC arrivant à échéance le 31 décembre 2011 en actions, à l'exception d'un petit nombre de détenteurs qui ont opté pour la prorogation d'un an (voir note 22).
- *Trésorerie excédentaire (Excess Cashflow)* signifie 80 % de :
 - la valeur globale de la trésorerie nette comprenant (i) l'ensemble de la trésorerie nette issue des activités opérationnelles et d'investissement plus (ii) l'ensemble des sommes versées au titre d'acquisitions (y compris de valeurs mobilières), les intérêts payés ainsi que les prêts accordés à des tiers, moins (iii) l'ensemble des produits de cession de valeurs mobilières, les produits nets de cessions (y compris les produits nets de cession des activités non poursuivies), les produits nets d'assurance, les intérêts

reçus, les remboursements de prêts accordés à des tiers ainsi que les revenus nets des filiales ou joint-ventures qui ne peuvent distribuer ces revenus à la Société à cause de restrictions légales ou contractuelles, moins le total des coûts de financement qui comprennent l'ensemble des intérêts payés au cours de l'année ainsi que toutes échéances de dette (y compris la Dette Restructurée) et tout remboursement anticipé volontaire ou obligatoire au titre de la Dette Restructurée intervenu au cours de l'année,

- le tout, sous réserve de certains ajustements relatifs au déblocage de certaines liquidités bloquées ou dont le rapatriement est soumis à des contraintes locales.

Au titre de l'année 2011 et des années suivantes, la trésorerie excédentaire du Groupe (telle que définie ci-dessus) sera affectée au remboursement de la Dette Restructurée.

- *Changement de contrôle* : en cas de changement de contrôle de la Société (voir le paragraphe « Dispositions relatives au changement de contrôle » ci-dessus) toutes avances au titre de l'Accord de Crédit et le montant en principal restant dû des Obligations Nouvelles, ainsi que tout autre montant restant dû au titre de la Dette Restructurée, seront immédiatement exigibles ; par ailleurs, les ORA deviendront immédiatement remboursables en actions au gré des titulaires de celles-ci ; et
- *Autres* : le produit net relatif à tout paiement ou réclamation au titre d'une police d'assurance ou toute émission de dette subordonnée liée à toute opération de refinancement sera affecté au remboursement anticipé de la Dette Restructurée (auquel cas une indemnité usuelle de coût de redéploiement des fonds (« make whole ») devra être payée aux Nouveaux Créanciers Obligataires).

Au cours de l'année 2011, la seule cession d'actifs qui a déclenché un remboursement anticipé obligatoire a été la vente de la participation du Groupe dans ContentGuard pour un montant de 25 millions de dollars qui a provoqué un remboursement anticipé pour un montant de 19 millions d'euros, dont 17 millions d'euros ont été enregistrés en réduction de la dette au bilan, et 2 millions d'euros, correspondant à l'annulation partielle du gain initialement enregistré lorsque la nouvelle dette a été évaluée à sa juste valeur, a généré une perte en résultat financier.

En 2011, le Groupe a généré de la trésorerie excédentaire comme décrit ci-dessus pour un montant de 25 millions d'euros qui sera utilisé pour le remboursement de la dette restructurée en 2012.

Remboursements anticipés volontaires

Au titre des dispositions de l'Accord de Crédit, du Contrat d'Émission Obligataire et de l'Accord Intercréanciers, la Société pourra rembourser, de manière anticipée, tout ou partie des avances dont elle bénéficie au titre de l'Accord de Crédit et tout ou partie des Obligations Nouvelles (incluant le montant du « make whole » si applicable) émises au titre du Contrat d'Émission Obligataire.

Synthèse des remboursements

Le tableau ci-dessous montre les remboursements, comme décrits ci-dessus, effectués par types :

(en millions d'euros)	2011	2010
Période de départ (cumulée)	30	-
Remboursements normaux	32	10
Remboursements anticipés obligatoires suite à cession	19	20
Fin de période (cumulée)	81	30

(h) Juste valeur de la nouvelle dette

Conformément à IAS 39-43, la nouvelle dette a été évaluée et comptabilisée à sa juste valeur, générant un gain financier non monétaire de 229 millions d'euros dans le compte de résultat consolidé présenté à la ligne « Gain provenant de la restructuration de la dette au 26 mai 2010 ».

La dette de Technicolor n'étant pas cotée, sa juste valeur a été estimée en utilisant les niveaux de prix des transactions de gré à gré fournis par certains banques sur la dette du Groupe le et autour du 26 mai 2010 et en observant les niveaux des transactions sur des sociétés avec une notation comparable (CCC).

La juste valeur de la nouvelle dette a été estimée à 1 364 millions d'euros au taux du 26 mai 2010. Par conséquent, le taux effectif de la nouvelle dette (hors DPN) était à l'origine de 11,89 %.

En octobre 2011, le Groupe a négocié certaines clauses des accords de crédit de la dette restructurée, et les frais liés à cette opération d'environ 5 millions d'euros ont été enregistrés en réduction de la dette. Ces frais seront inclus en charge d'intérêts tout au long de la durée de vie de la dette en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. En conséquence, le taux d'intérêt effectif moyen est maintenant de 12,00 %.

La juste valeur de la dette du Groupe au 31 décembre 2011 est donnée dans la note 26.6.

NOTE 26 INSTRUMENTS FINANCIERS ET RISQUES DE MARCHÉ

26.1 Risque de change

Une part significative du chiffre d'affaires net du Groupe, et aussi une partie de son résultat opérationnel, sont générées par des filiales qui utilisent le dollar comme devise fonctionnelle. Cette situation reflète l'importance de la présence de Technicolor aux États-Unis, et plus particulièrement pour ses segments Services Entertainment et Distribution Numérique. En conséquence, les fluctuations de la parité dollar américain contre euro ont un impact significatif sur le risque de conversion sur le chiffre d'affaires du Groupe, et dans une moindre mesure, sur le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts. En 2011, les fluctuations de change toutes devises confondues ont eu un impact négatif de 85 millions d'euros sur le

chiffre d'affaires et un impact positif de 6 millions d'euros sur le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts. Ces impacts sont dus en partie à l'augmentation de 3 % de la parité dollar américain contre euro pendant l'année 2011. Le Groupe estime que cette sensibilité n'a pas changé significativement depuis la fin 2011.

Lorsque les dépenses du Groupe sont libellées dans une devise et que ses ventes sont dans une autre devise, un risque de transaction se crée et les marges de profit du Groupe se trouvent affectées par des fluctuations dans la parité entre ces deux devises. La majorité des ventes de Technicolor sont libellées en dollar américain et en euro ; mais certaines dépenses sont dans d'autres devises. En particulier, certaines ventes libellées en dollar américain et en euro ont des dépenses liées en pesos mexicain et en zloty polonais respectivement du fait des sites de productions au Mexique et en Pologne. Le Groupe a aussi des ventes en euro en Europe, dont une partie des dépenses est en dollar américain car liées à des achats effectués auprès de fournisseurs asiatiques. Les filiales du Groupe situées au Royaume Uni ont aussi un risque transactionnel corrélé au dollar américain et à l'euro. Le risque de transaction a aussi un impact sur le chiffre d'affaires, mais celui-ci est beaucoup moins important que le risque de conversion car 80-90 % des ventes du Groupe sont dans la devise du pays.

L'exposition au risque de change du Groupe sur le risque de conversion, le risque de transaction et le risque sur les investissements dans des filiales à l'étranger, ainsi que les procédures sur la gestion des risques financiers, sont élaborées ci-dessous.

Même si le Groupe pouvait se couvrir contre le risque de fluctuation des devises, étant donné la volatilité sur le marché des changes et le manque de liquidité occasionnel sur certains marchés de devises émergents couplé à de possibles changements dans le contrôle des changes de ces dits pays, le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure de couvrir ces risques d'une façon efficace. La volatilité sur le marché des changes peut engendrer des pertes, qui pourraient avoir un impact négatif sur sa situation financière ou sur le résultat de ses opérations.

Pour de plus amples informations sur la sensibilité sur des indicateurs clefs du Groupe aux fluctuations de la parité dollar américain contre euro, voir note 26.1 (f) ci-dessous « Sensibilité aux fluctuations des taux de change ».

(a) Risque de conversion

Les actifs, passifs, produits et charges des entités opérationnelles du Groupe sont enregistrés dans diverses devises, majoritairement en dollar US et en euro. Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en euros. Les actifs, passifs, produits et charges enregistrés dans des devises autres que l'euro doivent être convertis en euros au taux de change applicable pour être inclus dans les états financiers consolidés du Groupe.

Si l'euro s'apprécie contre une autre devise, la valeur en euro des actifs, des passifs, des produits et charges libellés dans cette autre devise va diminuer. À l'inverse, si l'euro se déprécie contre une autre devise, la valeur en euro des actifs, des passifs, des produits et charges libellés dans cette autre devise va augmenter. Les changements dans la valeur de l'euro ont donc une conséquence sur la valeur en euro sur les actifs, passifs, produits et charges enregistrés dans une autre devise que l'euro, même si leur valeur n'a pas changé dans leur propre devise.

La politique du Groupe est de ne pas couvrir ce risque.

Ce risque est mesuré en consolidant les expositions du Groupe et en procédant à une analyse de sensibilité sur les principales d'entre elles.

(b) Risque de transaction**Exposition commerciale**

L'exposition au risque de change provient essentiellement des achats et des ventes réalisés par les filiales du Groupe dans d'autres monnaies que leur monnaie fonctionnelle. Afin de réduire l'exposition liée à l'activité commerciale, les filiales du Groupe cherchent à uniformiser la devise des achats avec celle des ventes, et dans des situations plus particulières, avec des devises qui ne devraient pas s'apprécier par rapport à la devise dans laquelle les ventes sont libellées. La politique du Groupe est de demander aux filiales de remonter régulièrement leurs expositions au risque de change à la Trésorerie Groupe, qui réduit le risque en consolidant les expositions dans chaque devise. Le risque résiduel est couvert auprès de banques en utilisant des contrats de change à terme, et ponctuellement des options de change. Ces opérations bénéficient de la comptabilité de couverture de flux futurs selon les IFRS, comme décrit dans la note 2 « Dérivés » des états financiers consolidés.

Pour les produits qui ont un cycle court, la politique du Groupe est de mettre en place des couvertures court terme, jusqu'à 6 mois. Pour les produits et services avec un cycle plus long, et en particulier l'activité des licences, des couvertures peuvent être mises en place sur une période supérieure à 6 mois.

Le risque de transaction est mesuré en consolidant les expositions du Groupe et en procédant à une analyse de sensibilité sur les principales d'entre elles.

(c) Exposition financière

La politique générale du Groupe consiste à ce que ses filiales empruntent et investissent dans la même devise que leur devise fonctionnelle, afin d'éliminer leur exposition financière aux fluctuations des taux de change. Dans certains pays émergents avec des devises qui peuvent se déprécier, le Groupe peut choisir d'effectuer des dépôts en dollar américain ou en euro plutôt que dans la devise fonctionnelle du pays. Ces opérations sont mises en place par l'intermédiaire de la Trésorerie Groupe, dans la mesure du possible. Afin d'équilibrer les devises dans lesquelles la Trésorerie Groupe emprunte (à l'extérieur et à l'intérieur du Groupe) avec les devises dans lesquelles elle prête à ses filiales, elle peut se servir des swaps de devises. Pour de plus amples informations sur les swaps de devises, voir note 26.1 (e) « Les opérations de change ».

(d) Risque sur investissements dans les filiales à l'étranger

La politique générale du Groupe consiste à étudier au cas par cas la couverture du risque de change lié à des investissements dans des filiales à l'étranger. Les variations dans la valeur en euro des investissements dans les filiales étrangères sont enregistrées dans « écarts de conversion » au bilan du Groupe. Au 31 décembre 2011, il n'y a aucune couverture.

(e) Les opérations de change

Conformément aux politiques et procédures du Groupe sur la gestion des risques financiers décrits dans la note 23, le Groupe a recours à des opérations de change pour couvrir son exposition décrite ci-dessus. Les points de swap liés aux opérations de devises qui bénéficient de la relation de couverture selon la norme IAS 39 et les primes d'option de change sont exclus de la relation de couverture et sont comptabilisés en résultat financier ; ces montants étaient (1) million d'euros en 2011 et s'élevaient à (1) million d'euros en 2010.

Afin d'équilibrer les devises que Technicolor emprunte avec celles prêtées aux filiales, la trésorerie centrale effectue des opérations de swap de devises principalement pour (i) convertir des emprunts libellés en euros en dollar US pour prêter à des filiales du Groupe et (ii) convertir des emprunts externes et/ou internes libellés en dollar US en euros. Le déport/report résultant de ces swaps est considéré comme des intérêts et représentait une charge nulle en 2011, et de 3 millions d'euros en 2010. Au 31 décembre 2011, l'en-cours du Groupe sur ce type d'opérations de swap de devises était nul.

Les flux futurs des opérations de devises au taux de couverture sont présentés dans le tableau ci-dessous. La maturité de toutes ces opérations de change est inférieure à 1 an. Les flux contractuels et l'impact en résultat de l'en-cours au 31 décembre 2011 de ces opérations de change apparaîtront en 2012.

	2011	2010
Contrats d'échange à terme (y compris swaps de change)		
Euro	19	9
Livre sterling	-	-
Dollar de Hong Kong	-	-
Dollar canadien	-	-
Dollar de Singapour	2	-
Dollar US	28	-
Zloty polonais	12	18
Autres devises	-	-
Total achats à terme de devises	61	27
Euro	(18)	(18)
Dollar canadien	(2)	-
Livre sterling	(28)	-
Yen japonais	(9)	(4)
Dollar US	(2)	-
Zloty polonais	-	-
Autres devises	(2)	(5)
Total ventes à terme de devises	(61)	(27)
Gains et (pertes) différés liés à la couverture des opérations prévisionnelles	-	(1)

(f) **Sensibilité aux fluctuations des taux de change**

Une partie importante des activités du Groupe étant située aux États-Unis ou dans des pays dont la devise est étroitement liée au dollar US, sa principale exposition aux fluctuations des devises étrangères est relative à la parité dollar US contre euro.

Après avoir compensé les revenus en dollar US de ses activités en Europe avec les coûts en dollar US relatifs aux achats de produits finis et de composants par ses filiales européennes, l'exposition nette en dollar US pour les activités poursuivies était une position vendeuse de 383 millions de dollars en 2011 (position nette vendeuse de 493 millions de dollars US en 2010). Ces expositions au dollar US peuvent éventuellement dans certains cas être couvertes de manière distincte selon les politiques et procédures du Groupe (voir la note 23).

Le Groupe estime qu'une variation de 10 % de la parité dollar US contre euro est un changement de variable de risque pertinent et raisonnablement possible dans une année et le tableau ci-dessous permet donc d'apprécier l'impact d'une hausse de 10 % du dollar face à l'euro sur les ventes du Groupe, sur le résultat des activités poursuivies avant charges financières et impôts, sur les capitaux propres (écarts de conversion) et enfin sur la dette nette. Une baisse de 10 % de la parité aurait un impact symétrique avec les mêmes montants mais dans le sens opposé. Ces estimations sont faites en supposant qu'aucune couverture ne serait mise en place.

Impact sur les ventes : le risque de transaction sur les ventes est calculé en appliquant une augmentation de 10 % sur le cours de change dollar contre euro sur les ventes externes en dollar US de toutes les filiales dont l'euro est la devise fonctionnelle et sur les ventes externes en euro de toutes les filiales dont la devise fonctionnelle est le dollar US ou toute autre devise étroitement liée au dollar US (comme le dollar de Hong Kong). Le risque de conversion est calculé en appliquant une augmentation de 10 % au cours du dollar US contre l'euro sur les ventes de toutes les filiales dont la devise fonctionnelle est le dollar US ou toute autre devise étroitement liée au dollar US.

Impact sur le profit : le risque de transaction sur le profit est calculé en appliquant une augmentation de 10 % sur le cours de change dollar contre euro sur l'exposition nette en dollar US (ventes moins achats) de toutes les filiales dont la devise fonctionnelle est l'euro et en appliquant ensuite un facteur estimé par le Groupe pour calculer l'impact réel sur les profits. Ce facteur est appliqué car les variations de cours de change conduisent souvent à des modifications de tarification compétitive. Ce facteur varie selon l'activité. Le risque de conversion est calculé en

appliquant une augmentation de 10 % sur le cours de change dollar contre euro sur les profits des filiales dont la devise fonctionnelle est le dollar US.

Pour les deux impacts (ventes et profits) le calcul est effectué avant opérations de couverture de change.

Impact sur les capitaux propres : l'impact sur les capitaux propres est calculé en appliquant une augmentation de 10 % sur le cours de change dollar contre euro sur les investissements nets non couverts dans les filiales étrangères dont la devise fonctionnelle est le dollar US ou toute autre devise étroitement liée au dollar US. Cette variation est enregistrée dans la partie écart de conversion des capitaux propres.

Impact sur la dette nette : l'impact sur la dette nette du Groupe au 31 décembre 2010 est calculé en appliquant une augmentation de 10 % sur le cours de change dollar contre euro sur la dette nette libellée en dollar US ou toute autre devise étroitement liée au dollar US.

2011 (en millions d'euros)	Transaction	Conversion	Total
Ventes	62	142	204
Résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts	30	(8)	22
Impact sur capitaux propres (écarts de conversion)			28
Impact sur la dette nette			60

2010 (en millions d'euros)	Transaction	Conversion	Total
Ventes	62	151	213
Résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts	37	(21)	16
Impact sur capitaux propres (écarts de conversion)			29
Impact sur la dette nette			40

26.2 Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe aux variations de taux d'intérêt est due principalement à son endettement et à ses dépôts.

La politique du Groupe oblige les filiales à emprunter, et à prêter leur excès de trésorerie, à la Trésorerie Groupe, qui en retour satisfait leurs besoins de liquidités en empruntant à l'extérieur. Les filiales ne pouvant pas faire d'opérations avec la Trésorerie Groupe car des lois ou restrictions locales les en empêchent, peuvent emprunter ou investir auprès de banques locales en respectant les règles établies par la Trésorerie Groupe.

En accord avec les politiques et procédures du Groupe, la Trésorerie Centrale gère les financements du Groupe et couvre les expositions

de taux d'intérêt en fonction de ratios cibles de dette à taux fixe sur dette à taux variable ainsi que le niveau de risque maximum, fixés périodiquement selon les conditions du marché. Afin de réduire ce risque, le Groupe pourrait utiliser des contrats d'échange de taux d'intérêt (swaps), des contrats de taux d'intérêt à terme (FRA) et des garanties de taux plafond (caps).

Le risque de taux est mesuré en consolidant les positions emprunteuses et prêteuses du Groupe et en procédant à une analyse de sensibilité.

Au niveau des taux d'intérêts nominaux de la Dette Restructurée et sans tenir compte des opérations de couverture de taux, la charge d'intérêts pour une année entière (aux taux de change du 31 décembre 2011) serait de 122 millions d'euros sur la Dette Restructurée d'environ 1,5 milliard d'euros (montant nominal comparé au montant IFRS apparaissant dans

le bilan de la société) comparé à la charge d'intérêts brute payée pour 2011 de 124 millions d'euros. En 2010, la charge d'intérêt brute payée était de 138 millions d'euros sur la dette pré-restructurée jusqu'au 26 mai 2010 et sur la Dette Restructurée à partir de cette date (et incluant le paiement de 11 millions d'euros d'intérêts courus s'afférant à 2009 et 4 millions d'euros d'intérêts payés (en numéraire) sur les DPN). La note 26.2 (d) montre la sensibilité de la charge d'intérêts aux fluctuations de taux d'intérêts.

En 2010, selon les termes du Plan de Sauvegarde, la dette du Groupe (le crédit syndiqué et les placements privés) a été restructurée et remplacée par la Dette Restructurée.

(a) Opérations de taux d'intérêts

Conformément aux politiques et procédures du Groupe sur la gestion des risques financiers décrites dans la note 23, Technicolor met en place des opérations de couverture de taux d'intérêts.

(c) Taux d'intérêts effectifs

Les taux d'intérêt effectifs moyens annuels sur la dette consolidée du Groupe sont les suivants :

	2011	2010
Taux d'intérêt moyen sur la dette consolidée	11,78 %	6,79 %
Taux d'intérêt effectif après opérations de couverture de taux	11,78 %	6,79 %
Taux d'intérêt effectif après opérations de couverture de taux et de swaps de change	11,78 %	6,79 %

Le taux d'intérêt effectif moyen des dépôts de Technicolor s'élève à 1,58 % en 2011 (1,41 % en 2010).

(d) Sensibilité aux mouvements des taux d'intérêts

Les variations de taux d'intérêts ont un impact sur les actifs et passifs à taux fixes comptabilisés à leur juste valeur et les produits et charges d'intérêts des actifs et passifs financiers à taux variable. Le Groupe n'a pas d'actifs et passifs significatifs à taux fixe comptabilisés à la juste valeur.

En avril 2010, en anticipation de la restructuration de la dette, Technicolor a acheté des options d'achat sur taux d'intérêt (« caps ») d'une valeur nominale de 480 millions de dollars et 270 millions d'euros qui protègent le Groupe si le LIBOR 3 mois ou l'EURIBOR 3 mois dépasse 3 %. Si les taux de référence dépassent ce taux d'exercice, la contrepartie bancaire paiera à Technicolor la différence entre les taux de marché et le taux d'exercice de 3 %. Les options d'achat arrivent à échéance en 2014.

Voir note 24 pour plus d'informations concernant les opérations de dérivés du Groupe.

(b) Flux contractuels sur les opérations de taux

Dans la mesure où le Groupe n'a qu'un en-cours d'options d'achat sur taux d'intérêts, et de part leur nature selon laquelle des flux ne se concrétiseront que si les taux d'intérêts dépassent un certain niveau, il n'est donc pas possible de déterminer les flux futurs contractuels de ces opérations.

La part de la dette moyenne en 2011 et 2010 du Groupe soumise à un taux d'intérêt variable (en tenant compte des couvertures de taux) est présentée dans le tableau ci-dessous. Le Groupe considère que toute dette à taux fixe inférieure à un an est une dette à taux variable (voir note 25.3 (b) ci-dessus pour de plus amples informations sur la distinction par le Groupe entre taux d'intérêt fixe et variable).

(en millions d'euros)	2011	2010
Dette moyenne	1 302	2 045
Part à taux variable (*)	59%	83%

(*) Voir les définitions du Groupe sur les taux variables (note 25.3 (b)). Inclut 776 millions d'euros de dettes (montant IFRS au bilan) à taux variable avec un taux plancher à 2 % ; cette dette est partiellement couverte par des caps d'intérêts avec un plafond de taux à 3 %. La combinaison des deux limites crée une dette qui est à taux fixe lorsque l'EURIBOR et le LIBOR de référence sont inférieurs ou égaux à 2 % puis à taux variable entre 2 % et 3 % puis à nouveau fixe lorsque les taux de référence passent au-dessus de 3 %.

En 2011, l'en-cours moyen des dépôts du Groupe, entièrement rémunéré à taux variable, s'est élevé à 300 millions d'euros.

Les tableaux ci-dessous montrent les actifs et passifs portant intérêt à chaque fin d'année par échéance avec une répartition par taux fixe ou variable. Les montants aux 31 décembre 2011 et 2010 dans le tableau sont les montants contractuels de la Dette Restructurée et ils diffèrent donc des montants apparaissant au bilan qui ont été à l'origine comptabilisés

à la juste valeur, puis réévalués au coût amorti. Les montants n'incluent pas le remboursement anticipé obligatoire généré par la trésorerie excédentaire (« excess cashflow ») en 2011 et qui sera payé en 2012 (voir note 25.3 (g) pour de plus amples informations).

31 décembre 2011	Trésorerie (a)		Emprunts (b)		Exposition nette avant couverture (c) = (b) - (a)		Couverture de taux ⁽¹⁾ (d)		Exposition nette après couverture (e) = (c) + (d)	
	Taux fixe ⁽²⁾	Taux variable	Taux fixe ⁽²⁾	Taux variable	Taux fixe ⁽²⁾	Taux variable	Taux fixe ⁽²⁾	Taux variable	Taux fixe ⁽²⁾	Taux variable
(en millions d'euros)										
Moins d'un an	-	370	-	85	-	(285)	-	-	-	(285)
Entre 1 et 2 ans	-	-	38	64	38	64	-	-	38	64
Entre 2 et 3 ans	-	-	43	67	43	67	-	-	43	67
Entre 3 et 4 ans	-	-	47	72	47	72	-	-	47	72
Entre 4 et 5 ans	-	-	24	37	24	37	-	-	24	37
Supérieur à 5 ans ⁽³⁾	-	-	399	624	399	624	-	-	399	624
TOTAL	-	370	551	949	551	579	-	-	551	579
Ajustement IFRS ⁽⁴⁾	-	-	(53)	(120)	(53)	(120)	-	-	(53)	(120)
DETTE AU BILAN EN IFRS	-	370	498	829	498	459	-	-	498	459

(1) Les options sur taux d'intérêts ne seront dans la monnaie que lorsque les taux monteront au-dessus de 3 %. Pour le moment, ils n'ont donc aucun impact sur la répartition entre fixe et variable et n'ont donc pas été inclus dans le tableau.

(2) Les taux sont considérés comme étant fixes si le taux est fixé pour une période supérieure à 1 an ; sinon ils sont considérés comme étant variables.

(3) Montant total principal dû le 26 mai 2017.

(4) Dans le bilan de Technicolor, la Dette Restructurée a été comptabilisée à l'origine à sa juste valeur, puis réévaluée au coût amorti.

31 décembre 2010	Trésorerie (a)		Emprunts (b)		Exposition nette avant couverture (c) = (b) - (a)		Couverture de taux ⁽¹⁾ (d)		Exposition nette après couverture (e) = (c) + (d)	
	Taux fixe ⁽²⁾	Taux variable	Taux fixe ⁽²⁾	Taux variable	Taux fixe ⁽²⁾	Taux variable	Taux fixe ⁽²⁾	Taux variable	Taux fixe ⁽²⁾	Taux variable
(en millions d'euros)										
Moins d'un an	-	332	-	47	-	(285)	-	-	-	(285)
Entre 1 et 2 ans	-	-	26	40	26	40	-	-	26	40
Entre 2 et 3 ans	-	-	38	58	37	57	-	-	37	57
Entre 3 et 4 ans	-	-	49	67	50	67	-	-	50	67
Entre 4 et 5 ans	-	-	46	73	46	73	-	-	46	73
Supérieur à 5 ans ⁽³⁾	-	-	418	661	418	662	-	-	418	662
TOTAL	-	332	577	946	577	614	-	-	577	614
Ajustement IFRS ⁽⁴⁾	-	-	(59)	(139)	(59)	(139)	-	-	(59)	(139)
DETTE AU BILAN EN IFRS	-	332	518	807	518	475	-	-	518	475

(1) Les options sur taux d'intérêts ne seront dans la monnaie que lorsque les taux monteront au-dessus de 3 %. Pour le moment, ils n'ont donc aucun impact sur la répartition entre fixe et variable et n'ont donc pas été inclus dans le tableau.

(2) Les taux sont considérés comme étant fixes si le taux est fixé pour une période supérieure à 1 an ; sinon ils sont considérés comme étant variables.

(3) Inclut 1 019 millions d'euros dus le 26 mai 2017.

(4) Dans le bilan de Technicolor, la Dette Restructurée a été comptabilisée à l'origine à sa juste valeur, puis réévaluée au coût amorti.

Les dettes et dépôts du Groupe étant principalement libellés en dollars US et en euros, les variations de l'EURIBOR et du LIBOR US ont un impact sur les charges et produits d'intérêts. Le Groupe estime qu'une variation de 1 % des taux d'intérêts est raisonnablement possible sur une année et les tableaux ci-dessous permettent donc d'apprécier l'impact maximal d'une telle hausse de 1 % en tenant compte des opérations de couverture de taux d'intérêts.

La Dette Restructurée du Groupe consiste en de nouveaux emprunts à terme à taux variable basé sur l'EURIBOR et le LIBOR avec un taux plancher à 2 % et de nouvelles obligations à taux fixe. Le Plan de Sauvegarde requiert que les 2/3 des emprunts à terme soient couverts contre le risque de taux et le Groupe a donc mis en place des options d'achat sur taux d'intérêt pour satisfaire cette exigence. Les tableaux ci-dessous montrent l'impact après couverture de taux d'intérêts d'une variation de 1 % des taux d'intérêts en prenant différentes hypothèses sur le niveau de l'EURIBOR et du LIBOR dans les marchés financiers.

Pour chaque hypothèse, les impacts sont calculés en multipliant le montant contractuel de la dette nette du Groupe à taux variable (qui diffère aux 31 décembre 2011 et 2010 des montants de la Dette Restructurée inscrite au bilan qui étaient initialement comptabilisés à la juste valeur, puis réévalués au coût amorti), et prenant en compte les couvertures de taux, par 1 %. Un impact positif est une augmentation du produit (une baisse de charge) et un impact négatif est une baisse du produit (augmentation de charge).

L'impact sur les capitaux propres avant impôts dans les tableaux aux 31 décembre 2011 et 2010 est une approximation et ne tient pas compte des ajustements nécessaires pour déterminer l'impact IFRS en utilisant la méthode du taux effectif. Il ne tient pas non plus compte de l'impact du changement de la valeur de marché des options d'achat de taux.

Impact maximum sur un an sur l'exposition nette après couverture au 31 décembre 2011 et avec EURIBOR^(*) et LIBOR^(*) à 3 % ou plus

(en millions d'euros)	Impact sur les intérêts nets	Impact sur capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de taux de +1 %	1	1
Impact d'une variation de taux de -1 %	6	6

Impact maximum sur un an sur l'exposition nette après couverture au 31 décembre 2011 et avec EURIBOR^(*) et LIBOR^(*) à 2 %

(en millions d'euros)	Impact sur les intérêts nets	Impact sur capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de taux de +1 %	(6)	(6)
Impact d'une variation de taux de -1 %	(3)	(3)

Impact maximum sur un an sur l'exposition nette après couverture au 31 décembre 2011 et avec EURIBOR^(*) et LIBOR^(*) à 1 % ou moins

(en millions d'euros)	Impact sur les intérêts nets	Impact sur capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de taux de +1 %	3	3
Impact d'une variation de taux de -1 %	(3)	(3)

(*) Au 31 décembre 2011, l'EURIBOR 3 mois et le LIBOR 3 mois étaient respectivement de 1,356 % et 0,581 %.

Impact maximum sur un an sur l'exposition nette après couverture au 31 décembre 2010 et avec EURIBOR^(*) et LIBOR^(*) à 3 % ou plus

(en millions d'euros)	Impact sur les intérêts nets	Impact sur capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de taux de +1 %	0	0
Impact d'une variation de taux de f-1 %	6	6

Impact maximum sur un an sur l'exposition nette après couverture au 31 décembre 2010 et avec EURIBOR^(*) et LIBOR^(*) à 2 %

(en millions d'euros)	Impact sur les intérêts nets	Impact sur capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de taux de +1 %	(6)	(6)
Impact d'une variation de taux de -1 %	(3)	(3)

Impact maximum sur un an sur l'exposition nette après couverture au 31 décembre 2010 et avec EURIBOR^(*) et LIBOR^(*) à 1 % ou moins

(en millions d'euros)	Impact sur les intérêts nets	Impact sur capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de taux de +1 %	3	3
Impact d'une variation de taux de -1 %	(3)	(3)

(*) Au 31 décembre 2010, l'EURIBOR 3 mois et le LIBOR 3 mois étaient respectivement de 0,93875 % et 0,30281 %.

26.3 Risque de liquidité et gestion du financement et de la structure du capital

Le risque de liquidité est le risque de ne pas pouvoir lever de fonds pour répondre aux obligations financières à venir. Afin de réduire ce risque, le Groupe applique des règles ayant pour objectif de sécuriser un accès permanent et ininterrompu aux marchés financiers à des conditions raisonnables. Cette politique a été conçue grâce à un suivi régulier et détaillé de la structure du capital, en tenant compte de la proportion relative de la dette et des capitaux propres dans la perspective des conditions des marchés financiers et des prévisions financières du Groupe. Les éléments pris en compte parmi d'autres sont le calendrier des échéances de remboursement de la dette, les clauses conventionnelles, les flux de trésorerie consolidés, et les besoins de financement. Afin de mettre en œuvre cette politique d'accès à la liquidité, le Groupe utilise divers financements long-terme et confirmés qui peuvent inclure des capitaux propres, de la dette, de la dette subordonnée et des lignes de crédit confirmées. Pour des informations complémentaires sur les capitaux propres et la dette du Groupe, voir les notes 22 et 25.

Le Groupe estime que sa capacité à accéder aux marchés financiers a été impactée par la détérioration de sa situation financière, des négociations intervenues par la suite sur la restructuration de sa dette et de la procédure de sauvegarde.

La restructuration de la dette a permis au Groupe d'améliorer sa structure financière et plus particulièrement de :

- réduire le niveau de la dette nette et d'augmenter les capitaux propres ;
- maintenir un niveau suffisant de liquidité dans ses flux de trésorerie pour absorber ses besoins financiers tels que les remboursements de dette et les versements d'intérêts ;
- mettre en place des lignes de crédit sécurisées par des créances clients pour assurer un accès à la liquidité, et
- étaler dans le temps les échéances de la dette avec une partie significative à long terme.

En conséquence, le Groupe a pu mettre en place en avril 2010 deux lignes de crédit sur trois ans sécurisées par des créances client pour un montant total de 197 millions d'euros (converti au taux de change de 31 décembre 2011). Néanmoins, l'accès du Groupe aux marchés financiers reste très limité du fait des restrictions imposées par la Dette Restructurée et du niveau global d'endettement.

Pour de plus amples informations sur les restrictions liées à la Dette Restructurée, voir note 25.

Les tableaux ci-dessous montrent les obligations de flux futurs contractuels générés par la dette. Les flux d'intérêts des instruments à taux variable ont été calculés sur les taux en vigueur au 31 décembre 2011 et 31 décembre 2010 respectivement. Les montants n'incluent pas le remboursement anticipé obligatoire généré par la trésorerie excédentaire (« *excess cashflow* ») en 2011 et qui sera payé en 2012 (voir note 25.3 (g) pour de plus amples informations).

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2011						
	2012	2013	2014	2015	2016	Après (*)	Total
Obligations à taux fixe - nominal	25	36	43	47	24	399	574
Emprunts à terme à taux variable - nominal	39	56	67	72	37	624	895
Autre dette à taux fixe - nominal	-	2	-	-	-	-	2
Autre dette à taux variable - nominal	21	8	-	-	-	-	29
DETTE TOTALE - REMBOURSEMENT DU NOMINAL	85	102	110	119	61	1 023	1 500
Ajustement IFRS							(173)
Dette au bilan en IFRS							1 327
Obligations à taux fixe - intérêts	52	49	46	41	38	15	241
Emprunts à terme à taux variable - intérêts	69	65	61	56	51	20	322
Autre dette à taux fixe - intérêts	-	-	-	-	-	-	-
Autre dette à taux variable - intérêts	1	-	-	-	-	-	1
TOTAL DES VERSEMENTS D'INTÉRÊTS	122	114	107	97	89	35	564

(*) Montant total principal dû le 26 mai 2017.

Au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	2011	2012	2013	2014	2015	Après (*)	Total
Obligations à taux fixe - nominal	12	24	36	42	46	418	578
Emprunts à terme à taux variable - nominal	19	39	57	67	73	661	916
Autre dette à taux fixe - nominal	-	2	2	7	-	-	11
Autre dette à taux variable - nominal	16	1	1	-	-	-	18
DETTE TOTALE - REMBOURSEMENT DU NOMINAL	47	66	96	116	119	1 079	1 523
Ajustement IFRS							(198)
Dette au bilan en IFRS							1 325
Obligations à taux fixe - intérêts	53	52	49	45	41	51	291
Emprunts à terme à taux variable - intérêts	71	69	65	61	56	72	394
Autre dette à taux fixe - intérêts	2	1	1	-	-	-	4
Autre dette à taux variable - intérêts	1	-	-	-	-	-	1
TOTAL DES VERSEMENTS D'INTÉRÊTS	127	122	115	106	97	123	690

(*) Inclut 1 019 millions d'euros dûs le 26 mai 2017.

Les obligations contractuelles en termes de flux de trésorerie pour la dette courante sont considérées comme étant les montants inscrits au bilan.

26.4 Instruments sur actions

Aux 31 décembre 2011 et 2010, Technicolor n'avait pas d'instruments dérivés sur ses propres actions.

Technicolor a vendu en 2010 sa dernière participation significative disponible à la vente (participation résiduelle dans Videocon).

26.5 Risque de contrepartie

Tous les instruments financiers utilisés par le Groupe pour gérer ses risques de taux d'intérêt et de change sont contractés avec des contreparties disposant d'une notation de premier rang (« investment grade rating »).

Le tableau suivant présente la répartition des opérations de change en fonction de la notation des contreparties :

Contrats de change à terme : notation des contreparties (selon Standard & Poor's)	2011	2010
A-1+	-	-
A-1	100 %	100 %
A-2	-	-
TOTAL	100 %	100 %

Tous les dépôts de trésorerie significatifs sont effectués auprès d'institutions financières disposant de notations émanant d'une agence spécialisée.

Le tableau suivant donne la répartition des dépôts de trésorerie en fonction de la notation des contreparties :

Dépôts de trésorerie : notation des contreparties (selon Standard & Poor's)	2011	2010
A-1+	14%	45%
A-1	83%	50%
A-2	-	3%
A-3	3%	1%
Fonds communs de placement monétaires	-	-
Institutions financières sans notation	-	1%
TOTAL	100 %	100 %

Le risque de crédit résulte de la possibilité que les contreparties ne puissent pas remplir leurs obligations financières envers Technicolor. Le risque de crédit maximum sur les disponibilités du Groupe et sur ses autres actifs financiers courants s'élève à 370 millions d'euros au 31 décembre 2011. Le Groupe minimise ce risque en limitant les dépôts dans chaque banque et en privilégiant les dépôts réalisés dans des établissements de crédit bénéficiant d'une bonne notation ou en investissant dans des fonds diversifiés et très liquides (voir tableau ci-dessus).

26.6 Juste valeur des instruments financiers

Bilan : instruments financiers

31 décembre 2011	Répartition par instrument				Juste valeur				
	Juste valeur en résultat (inclus les instruments dérivés)	Actifs disponibles à la vente	Créances client et dettes fournisseurs	Dettes au coût amorti	Valeur au bilan	Prix coté	Modèle interne avec paramètres observables	Modèle interne avec paramètres non observables	Juste valeur
Titres de participation et actifs financiers disponibles à la vente	-	7	-	-	7	-	7	-	7
Instruments financiers dérivés (actifs courants et non courants)	1	-	-	-	1	-	1	-	1
Clients et effets à recevoir	-	-	585	-	585	-	-	-	585
Dettes financières	-	-	-	1 327	1 327	-	-	-	1 217
Instruments financiers dérivés (passifs courants et non courants)	1	-	-	-	1	-	-	-	1
Fournisseurs et effets à payer	-	-	499	-	499	-	-	-	499

31 décembre 2010	Répartition par instrument				Juste valeur				
	Juste valeur en résultat (inclus les instruments dérivés)	Actifs disponibles à la vente	Créances client et dettes fournisseurs	Dettes au coût amorti	Valeur au bilan	Prix coté	Modèle interne avec paramètres observables	Modèle interne avec paramètres non observables	Juste valeur
Titres de participation et actifs financiers disponibles à la vente	-	4	-	-	4	-	-	-	4
Instruments financiers dérivés (actifs courants et non courants)	6	-	-	-	6	-	6	-	6
Clients et effets à recevoir	-	-	666	-	666	-	-	-	666
Dettes financières	-	-	-	1 325	1 325	-	-	-	1 412
Instruments financiers dérivés (passifs courants et non courants)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fournisseurs et effets à payer	-	-	528	-	528	-	-	-	528

La juste valeur des actifs et passifs mentionnés ci-dessus est déterminée de la manière suivante :

- **Titres de participation et actifs financiers disponibles à la vente :** voir note 16
- **Instruments financiers dérivés :** voir note 24
- **Clients et effets à recevoir :** La juste valeur de l'ensemble des actifs et passifs courants (créances clients, dettes fournisseurs, prêts et dettes à court terme, trésorerie et découverts bancaires) est considérée

comme étant équivalente à leur valeur comptable compte tenu de leur échéance à court terme.

- **Dettes financières :** La juste valeur de la Dette Restructurée a été déterminée sur la base des prix de transactions sur la dette autour des 31 décembre 2011 et 2010. Pour la petite partie de la dette non courante autre que la Dette Restructurée, le Groupe a considéré que la juste valeur était proche de la valeur comptable dans la mesure où cette dette est en grande partie sécurisée. La juste valeur des dettes à court terme autre que la partie courante de la Dette Restructurée est considérée comme étant similaire à sa valeur comptable du fait de l'échéance court-terme.

NOTE 27 PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES ASSIMILÉS

27.1 Synthèse des provisions et descriptif des régimes

(en millions d'euros)	Plans de retraites et avantages assimilés		Couverture médicale		Total	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Provision en début d'exercice	344	330	42	40	386	370
Charge nette de l'exercice	19	20	2	2	21	22
Prestations et contributions versées	(42)	(35)	(1)	(2)	(43)	(37)
Variation de périmètre	(8)	-	-	-	(8)	-
Pertes et (gains) actuariels reconnus en ERG	27	1	2	(1)	29	-
Écarts de conversion	1	6	1	3	2	9
Variation des passifs liés aux actifs destinés à être cédés	(1)	14	-	-	(1)	14
Provision en fin d'exercice des activités poursuivies ⁽¹⁾	340	336	46	42	386	378
Provision classée en passif lié aux actifs destinés à être cédés	1	8	-	-	1	8
PROVISION EN FIN D'EXERCICE	341	344	46	42	387	386

(1) Dont 37 millions d'euros et 46 millions d'euros sont classés en courant aux 31 décembre 2011 et 2010, respectivement.

En 2011 la provision classée en passif lié aux actifs destinés à être cédés est la suivante :

(en millions d'euros)	Plans de retraites et avantages assimilés	Couverture médicale	Total
Provision en début d'exercice ⁽¹⁾	8	-	8
Charge nette de l'exercice	-	-	-
Prestations et contributions versées	-	-	-
Variation de périmètre ⁽²⁾	(7)	-	(7)
Pertes et (gains) actuariels reconnus en ERG	-	-	-
Écarts de conversion	-	-	-
PROVISION EN FIN D'EXERCICE	1	-	1

(1) Le total exclut un actif net en Suisse d'environ un million d'euros qui a été classé en autres actifs.

(2) La réduction de la provision d'un montant de 7 millions d'euros résulte de la cession des activités Grass Valley en France, au Royaume Uni, aux États-Unis, au Japon, en Suisse et en Allemagne pour 8 millions d'euros et du reclassement d'un million d'euros de provision liée au périmètre « Services aux Diffuseurs de Contenu » classé en activités destinées à être cédées en 2011.

(a) Régimes à cotisations définies (hors régimes d'État)

Le Groupe paye des cotisations à des fonds gérés de manière indépendante. Ces plans garantissent aux salariés un niveau de prestation qui est directement lié aux cotisations versées. Les charges comptabilisées relatives à ces plans correspondent aux cotisations payées pendant la période de référence. Le montant des charges comptabilisées à ce titre s'élève à 22 millions d'euros en 2011 et 25 millions d'euros en 2010 (dont 19 millions d'euros relatif au périmètre poursuivi).

(b) Régimes à prestations définies

Ces plans concernent principalement des régimes de retraites et avantages assimilés et des régimes de couverture de soins médicaux pour les retraités.

Régimes de retraite et avantages assimilés

Le montant des avantages est principalement dépendant du salaire des employés couverts et de leur ancienneté. Ces régimes sont soit financés par les cotisations du Groupe à un fonds juridiquement distinct soit non financés. Les principaux régimes de retraite dans le Groupe sont les suivants :

- **Dans la zone américaine (NAFTA)**, les régimes provisionnés correspondent principalement à des compléments de retraite aux États-Unis.

Les employés de Technicolor sont couverts par un régime de retraite à prestations définies alimenté uniquement par des cotisations de l'employeur. Les cotisations sont versées par Technicolor à un fonds de pension. La politique de Technicolor est de verser annuellement des cotisations légales au minimum suffisantes pour répondre aux critères prévus par la loi américaine. Les avantages sont déterminés selon un pourcentage du salaire des participants au régime, complété par un taux de rendement financier minimum garanti sur les droits acquis jusqu'au départ en retraite.

Technicolor a également deux régimes de retraite à prestations définies : un régime qui couvre l'essentiel des employés non syndicalisés, par un fonds géré de manière indépendante et un régime complémentaire qui couvre l'ensemble des dirigeants de Technicolor (régime fermé aux nouveaux entrants).

Depuis le 1^{er} janvier 2010, les services futurs rendus par les salariés US ne donnent plus droit à prestations suite au gel des plans de pension décidé et annoncé sur le dernier trimestre 2009. Les droits cumulés restent acquis, mais il n'y a plus de cotisations versées au fonds de pension. Néanmoins les droits acquis portent intérêts aux anciens bénéficiaires du plan.

- **En Allemagne**, les salariés bénéficient de régimes de retraite privés consentis par l'entreprise. Ces régimes de retraites, non financés, sont gérés par Technicolor et accordent aux bénéficiaires principalement des annuités de retraite et des pensions d'invalidité.

- **En France**, des indemnités de départ à la retraite, telles que prévues par la convention collective, sont payables aux employés s'ils font encore partie du Groupe à cette date. Ces indemnités sont évaluées et provisionnées sur la base du salaire estimé et de l'ancienneté des employés à la date de leur départ.

La réforme des retraites 2011 en France n'a pas eu d'impact significatif sur la provision pour retraites du Groupe.

Une réforme des retraites a été votée par le Parlement en octobre 2010 qui a eu pour principal effet de retarder l'âge de départ à la retraite à 62 ans. Concernant les indemnités de départ à la retraite, telles que prévues par la convention collective, la réforme a eu un impact limité dans la mesure où l'augmentation des montants qui seront à payer est compensée par la baisse de l'obligation résultant d'une durée d'actualisation plus longue. Cette modification s'est donc traduite par une perte de 3 millions d'euros enregistrée intégralement dans le compte de résultat 2010 dans la mesure où les droits sont pour l'essentiel acquis.

- **Dans les autres pays**, Technicolor accorde principalement un plan de retraite à prestations définies en Angleterre. Ce régime est financé via un fonds géré de manière indépendante qui bénéficie des contributions de Technicolor et verse les prestations de retraite.

Régimes de couverture de soins médicaux

Aux États-Unis, Technicolor offrait un régime de couverture médicale aux anciens salariés retraités. Afin d'être éligible, les salariés devaient avoir pris leur retraite après l'âge de 55 ans et avoir été employés par Technicolor pendant 10 ans au moins. Ce plan incluait également une assurance vie. Les avantages ne sont plus accordés aux nouveaux embauchés depuis 2003.

Technicolor a réduit et éliminé certains avantages du plan de couverture médicale au cours des années 2006 et 2007. Ces changements de plan concernaient essentiellement (i) l'augmentation graduelle de la quote-part des coûts de couverture payés par les bénéficiaires pour les avantages de couverture médicale à compter du 1^{er} janvier 2009, (ii) des changements sur les couvertures de frais médicaux et de prescription pour les bénéficiaires âgés de 50 à 64 ans et (iii) l'élimination des assurances vies pour les salariés actifs.

(c) Régimes multi-employeurs

L'une des filiales de Technicolor aux Pays-Bas est partie prenante d'un régime multi-employeurs à prestations définies, le plan « Metalelektro ». Compte tenu du fait que les informations sur la quote-part individuelle ne sont pas disponibles pour chaque membre du plan, Technicolor comptabilise ce régime comme un régime à cotisations définies.

Depuis août 2009, Technicolor participe à un régime multi-employeur de l'industrie du cinéma (« Motion Picture Industry ») aux États-Unis. Dans la mesure où le partage des contributions entre tous les membres n'est pas disponible, Technicolor comptabilise ce plan comme un régime à prestations définies.

27.2 Éléments du compte de résultat

(en millions d'euros)	Plans de retraites et avantages assimilés		Couverture médicale		Total	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Coût des services rendus	(6)	(7)	-	(1)	(6)	(8)
Coût financier	(23)	(27)	(2)	(2)	(25)	(29)
Rendement attendu des actifs de couverture	10	12	-	-	10	12
Amortissement du coût des services passés rendus	-	(1)	-	1	-	-
Réduction de régime	-	3	-	-	-	3
CHARGE TOTALE DE L'EXERCICE	(19)	(20)	(2)	(2)	(21)	(22)
Charge de l'exercice des activités arrêtées ou en cours de cession ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	-
CHARGE DE L'EXERCICE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(19)	(20)	(2)	(2)	(21)	(22)

(1) En 2010, le coût des services rendus et le coût financier des activités arrêtées ou en cours de cession ont été diminués par la réduction du régime d'un montant de 4 millions d'euros liée au programme de restructuration de Grass Valley en France.

L'impact de la charge de l'exercice des activités arrêtées ou en cours de cession est non significatif.

Le coût financier et le rendement attendu des actifs de couverture sont inclus dans les « Autres produits (charges) financiers nets ».

27.3 Évolution de la valeur actuelle des obligations

(en millions d'euros)	Plans de retraites et avantages assimilés		Couverture médicale		Total	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Évolution de la valeur actuelle des obligations						
Valeur actuelle de l'obligation à l'ouverture ⁽¹⁾	(533)	(544)	(42)	(39)	(575)	(583)
Coût des services rendus	(6)	(7)	-	(1)	(6)	(8)
Coût financier	(23)	(27)	(2)	(2)	(25)	(29)
Modification de régime	(1)	(3)	-	1	(1)	(2)
Cotisation versée par les participants au plan	-	(1)	-	-	-	(1)
Réduction / liquidation de régime	1	8	-	-	1	8
Pertes / (Gains) actuariels	(21)	(4)	(2)	-	(23)	(4)
Prestation versée	42	44	1	2	43	46
Écart de conversion	(6)	(19)	(1)	(3)	(7)	(22)
Variation de périmètre ⁽²⁾	37	20	-	-	37	20
Valeur actuelle de l'obligation à la clôture ⁽³⁾	(510)	(533)	(46)	(42)	(556)	(575)
Obligation entièrement ou partiellement financée	(213)	(231)	-	-	(213)	(231)
Obligation non financée	(297)	(302)	(46)	(42)	(343)	(344)
Évolution de la valeur des actifs de couverture						
Juste valeur à l'ouverture ⁽¹⁾	187	172	-	-	187	172
Rendement attendu des actifs de couverture	10	12	-	-	10	12
(Pertes) / Gains actuariels	(6)	2	-	-	(6)	2
Cotisation de l'employeur ⁽⁴⁾	17	12	-	-	17	12
Cotisation des participants au plan	-	1	-	-	-	1
Liquidation de régime	(1)	(2)	-	-	(1)	(2)
Prestations versées	(17)	(19)	-	-	(17)	(19)
Écart de conversion	5	13	-	-	5	13
Autres variations	-	(1)	-	-	-	(1)
Variation de périmètre ⁽²⁾	(29)	(3)	-	-	(29)	(3)
Juste valeur à la clôture ⁽³⁾	166	187	-	-	166	187
Couverture financière (I)	(344)	(346)	(46)	(42)	(390)	(388)
Coût des services passés non comptabilisés (II)	3	2	-	-	3	2
Reclassement des passifs associés à des actifs destinés à être cédés (voir note 11) (III)	1	8	-	-	1	8
PROVISION POUR RETRAITES NETTE (I)+(II)+(III)	(340)	(336)	(46)	(42)	(386)	(378)

(1) La valeur actuelle de l'obligation à l'ouverture et la juste valeur des actifs à l'ouverture incluent les montants associés aux actifs destinés à être cédés.

(2) Les variations de périmètre en 2011 et 2010 correspondent principalement à la cession des activités Grass Valley au Royaume Uni, France, États-Unis, Allemagne, Suisse et Japon, ainsi que la cession de Screenvision en Europe.

(3) En 2010 pour les filiales de la zone américaine (qui incluent les États-Unis, le Canada et le Mexique), le montant des obligations relatives aux prestations de retraites s'élève respectivement pour 2011 et 2010 à 136 millions d'euros et 133 millions d'euros (88 millions d'euros et 83 millions d'euros pour les actifs de couverture). Les obligations relatives à la couverture médicale sont de 46 millions d'euros et 41 millions d'euros aux 31 décembre 2011 et 2010 respectivement (nulle pour les actifs de couverture et respectivement nul et 0,5 million d'euros pour les coûts des services rendus non comptabilisés). Pour les filiales allemandes, le montant des engagements et provisions de retraites s'élève à 253 millions d'euros et 252 millions d'euros respectivement pour 2011 et 2010.

(4) La hausse des cotisations en 2011 résulte de l'augmentation des contributions aux États-Unis comparé à l'année passée.

Les obligations relatives à la couverture médicale sont entièrement non financées.

Le Groupe prévoit de contribuer pour 36 millions d'euros à ses plans à prestations définies en 2012.

Les écarts d'expérience sur les cinq dernières années sont les suivants :

(en millions d'euros)	Plans de retraites et avantages assimilés					Couverture médicale				
	2011	2010	2009	2008	2007	2011	2010	2009	2008	2007
Valeur actuelle de l'obligation	(510)	(533)	(544)	(513)	(540)	(46)	(42)	(39)	(38)	(36)
Juste valeur des actifs de couverture	166	187	172	148	174	-	-	-	-	-
Écarts d'expérience - gain / (perte) actuariel	8	(9)	10	(50)	(8)	(1)	(3)	1	(4)	13
En % par rapport à l'obligation nette	(2,3) %	2,6 %	(2,7) %	13,7 %	2,2 %	2 %	6 %	(3) %	11 %	(36) %

27.4 Actifs du régime

Dans le cas où l'engagement pour retraite et avantages assimilés est couvert par des actifs, principalement aux États-Unis et au Royaume-Uni, la stratégie d'investissement concernant ces actifs de couverture est définie en fonction du profil des bénéficiaires des plans. La performance des actifs de couverture est revue chaque trimestre et la stratégie d'investissement est revue annuellement.

Le rendement effectif des actifs de couverture s'élève respectivement à 4 millions d'euros et 14 millions d'euros pour les exercices 2011 et 2010.

La répartition moyenne pondérée des actifs de couverture du Groupe par nature d'investissement s'établit comme suit :

(en % et en millions d'euros)	Répartition des actifs du régime		Répartition de la juste valeur des actifs du régime	
	2011	2010	2011	2010
Actions	38 %	42 %	63	79
Obligations	30 %	31 %	50	58
Assurance	21 %	20 %	35	36
Autres	11 %	7 %	18	13
TOTAL	100 %	100 %	166	186

27.5 Hypothèses retenues pour le calcul actuariel

	Plans de retraites et avantages assimilés		Couverture médicale	
	2011	2010	2011	2010
Taux d'actualisation moyen pondéré	4,5 %	4,9 %	4,6 %	5,2 %
Taux de rendement moyen pondéré attendu des actifs du régime	6,5 %	6,4 %	NA	NA
Taux d'augmentation moyen pondéré long terme des prestations futures	1,8 %	2,0 %	NA	NA

Méthodologie appliquée pour la détermination du taux d'actualisation des principaux plans

Pour les régimes américains, les prestations probables projetées sont actualisées en utilisant une courbe des taux déterminée à partir de taux d'obligations notées AA. Dans la zone euro et au Royaume-Uni les taux d'actualisation utilisés sont déterminés sur la base des obligations d'entreprise notées AA.

	Zone euro	États-Unis	Royaume-Uni
Plans de retraites et avantages assimilés	4,5 %	4,4 %	4,7 %
Plans de préretraite	3,3 %	NA	NA
Couverture médicale	NA	4,7 %	NA

Autres hypothèses

Les taux de rendement à long terme attendus des actifs de régime ont été déterminés pour chaque plan (États-Unis 6,5 % et Royaume Uni 6,5 %) en tenant compte des politiques d'investissement, des taux de rendement attendus pour chacun des composants du portefeuille d'investissement et des particularités de chaque pays.

Analyse de sensibilité

Le tableau présenté ci-dessous présente la sensibilité à la variation des coûts de couverture médicale et à celle du taux d'actualisation :

(en millions d'euros)	Sensibilité des hypothèses 2011
1 % d'augmentation des coûts de couverture médicale	
Impact sur les coûts 2011	-
Impact sur l'engagement au 31 décembre 2011	1
1 % de réduction des coûts de couverture médicale	
Impact sur les coûts 2011	-
Impact sur l'engagement au 31 décembre 2011	(1)
0,25 % d'accroissement du taux d'actualisation	
Impact sur les coûts 2011	-
Impact sur les obligations relatives aux plans de retraites et avantages assimilés et de couverture médicale au 31 décembre 2011	(15)
0,25 % de réduction du taux d'actualisation	
Impact sur les coûts 2011	-
Impact sur les obligations relatives aux plans de retraites et avantages assimilés et de couverture médicale au 31 décembre 2011	16

NOTE 28 PROVISIONS POUR RESTRUCTURATIONS ET AUTRES PROVISIONS

28.1 Provisions pour restructuration

(en millions d'euros)	2011	2010
Solde d'ouverture	56	64
Dotations ⁽¹⁾	90	55
Reprises ⁽¹⁾	(6)	(11)
Utilisations de l'exercice	(54)	(54)
Écarts de conversion	-	2
Variation des provisions classées en « Passifs liés aux actifs destinés à être cédés »	(1)	1
Autres mouvements ⁽²⁾	(4)	(1)
SOLDE DE CLÔTURE	81	56
Dont courant	79	49
Dont non courant	2	7

(1) Les coûts de restructuration, nets des reprises, ont été enregistrés dans le compte de résultat consolidé comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat des activités poursuivies		
Coûts de fermeture	(80)	(40)
Dépréciation d'actifs (dans le cadre de plans de restructuration) ⁽²⁾	(3)	(1)
Coûts de restructuration des activités poursuivies (*)	(83)	(41)
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		
Lié aux activités en cours de cession ⁽³⁾	2	(50)
Lié aux activités arrêtées	(1)	(3)
Coûts de restructuration des activités arrêtées ou en cours de cession	1	(53)
TOTAL COÛTS DE RESTRUCTURATION DU GROUPE	(82)	(94)

(*) Le 19 décembre 2011, le Groupe a annoncé un certain nombre d'actions visant à réduire ses coûts, qui devraient entraîner une réduction des effectifs totaux du Groupe d'environ 600 employés en 2012, touchant principalement l'activité Connect, les activités de film photochimique en Europe et la rationalisation des fonctions support.

(2) Ces coûts de restructuration sont reclassés en diminution des actifs correspondants préalablement à la cession ou à l'arrêt de l'activité restructurée et apparaissent donc sur la ligne « autres mouvements » du tableau de variation de provision.

(3) Les variations des provisions liées aux activités en cours de cession ne figurent pas dans le tableau de variation des provisions pour restructuration ci-dessus car ces provisions sont présentées sur la ligne « passifs liés aux actifs destinés à être cédés » au bilan consolidé.

28.2 Autres provisions

(en millions d'euros)	Garanties ⁽¹⁾	Autres ⁽²⁾	Total ⁽³⁾
Solde au 1^{er} janvier 2010	28	132	160
Dotations	11	42	53
Reprises	(7)	(30)	(37)
Utilisations de l'exercice	(7)	(7)	(14)
Variation des provisions classées en « Passifs liés aux actifs destinés à être cédés »	-	1	1
Écarts de conversion et autres mouvements	1	2	3
Solde au 31 décembre 2010	26	140	166
Dotations	7	42	49
Reprises	(7)	(29)	(36)
Utilisations de l'exercice	(4)	(26)	(30)
Variation des provisions classées en « Passifs liés aux actifs destinés à être cédés »	(1)	(3)	(4)
Écarts de conversion et autres mouvements	(3)	(1)	(4)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2011	18	123	141

(1) Au 31 décembre 2011, la baisse de la provision garanties par rapport au 31 décembre 2010 est principalement due à la baisse d'activité au sein des activités Connect.

(2) La colonne « Autres » inclut les provisions pour risques et litiges ainsi que les provisions pour contrats onéreux. Au 31 décembre 2011, le montant de la provision pour litiges s'élève à 31 millions d'euros.

(3) Répartition du montant total entre non courant et courant :

- 83 millions d'euros en passif non courant et 58 millions d'euros en passif courant au 31 décembre 2011 ;
- 97 millions d'euros en passif non courant et 69 millions d'euros en passif courant au 31 décembre 2010.

NOTE 29 PAIEMENTS SUR LA BASE D' ACTIONS

29.1 Plans de stock-options et actions ordinaires accordés par Technicolor

- En février 2011, le Conseil d'administration du Groupe a approuvé un plan de rétention à long terme (dénommé « Long-Term Incentive Plan » LTI) qui a été mis en place au cours du premier semestre 2011. Dans le cadre de ce plan, des actions gratuites pourront être attribuées à certains managers clés en 2012, 2013 et 2014 sous conditions et proportionnellement à des objectifs de performance fondés à la fois sur des critères de marché et sur la performance opérationnelle de Technicolor, réalisés au 31 décembre 2011, 2012 et 2013 respectivement et tels qu'approuvés par le Conseil d'administration. Concernant les actions gratuites qui pourraient être attribuées sur la base de la performance 2011 et 2012, l'attribution finale suppose que les managers soient restés salariés de Technicolor au moins jusqu'au 8 juin 2013.
- Le 17 juin 2010, le Conseil d'administration du Groupe a approuvé la mise en place d'un nouveau plan de rétention à moyen terme (dénommé « Mid-Term Incentive Plan » MIP) au bénéfice de directeurs clés, attribuant des « unités de performances » (performance units) composées de liquidités et, selon le niveau de hiérarchie, d'actions gratuites ou d'options de souscription d'actions. Les « unités de performances » sont octroyées sous condition de présence et moyennant la réalisation de conditions de performances hors marché telles qu'approuvées par le Conseil d'administration, mesurées au 31 décembre 2012. Les droits seront acquis soit partiellement soit en totalité pour chaque bénéficiaire selon la performance effectivement réalisée au regard de l'objectif fixé par le Conseil d'administration.

Les options de souscription d'actions pourront être attribuées à la date à laquelle le Conseil d'administration approuvera les comptes arrêtés au 31 décembre 2012 (« la première période d'acquisition », estimée en avril 2013). L'attribution finale suppose que les Directeurs soient restés salariés de Technicolor au moins jusqu'au 17 juin 2014. Ce plan a une durée de huit ans.

Pour les salariés français, les actions gratuites pourront être attribuées à la date à laquelle le Conseil d'administration approuvera les comptes arrêtés au 31 décembre 2012 (« la première période d'acquisition », estimée en avril 2013), et devront être conservées pendant deux années complémentaires. Pour les salariés étrangers, les actions gratuites seront attribuées à condition que les Directeurs soient restés jusqu'au 17 juin 2014.

Les bénéficiaires doivent être employés de la Société pendant toute la durée du plan.

- Le Conseil d'administration du Groupe avait décidé en juin 2007 de lancer un Plan d'Attribution Gratuite d'Actions. Dans le cadre de ce plan, les salariés éligibles ont reçu gratuitement 2 actions nouvelles à émettre Technicolor. La durée de la période d'acquisition des droits était différente suivant les pays concernés et les règles locales. Elle était de 2 ans pour la France et certains autres pays européens et pouvait atteindre 4 ans pour certains pays comme par exemple aux États-Unis.

Au 31 décembre 2011 le nombre total des stock-options encore existantes s'élevait à 1 381 396 options et 1 840 230 actions gratuites accordées aux employés et Directeurs, et 206 828 options accordées aux salariés et aux Directeurs qui ne rentrent pas dans le champ d'IFRS 2 en conformité avec les dispositions d'IFRS 1. Les détails de ces plans de stock-options sont décrits plus loin dans cette note.

Conformément aux dispositions transitoires prévues par la norme IFRS 2, « Paiement sur la base d'actions », seuls les plans émis après le 7 novembre 2002 et dont les droits permettant l'exercice des options restent à acquérir au 1^{er} janvier 2005 sont comptabilisés selon IFRS 2. En conséquence seuls sont présentés ci-dessous les plans comptabilisés selon IFRS 2 :

	Type de plan	Dates d'octroi	Nombre d'options initialement accordées	Nombre d'options restantes	Nombre de bénéficiaires initial	Date d'acquisition des droits	Durée de vie de l'option	Prix d'exercice	Juste valeur estimée des options accordées
Plan 3	Options de souscription	22 septembre 2004	359 990	121 768	574	50 % le 22 septembre 2007 50 % le 22 septembre 2008	10 ans	133,00 euros	65,30 euros
Plan 4	Options d'achat	19 avril 2005	71 940	35 712	93	50 % le 19 avril 2008 50 % le 19 avril 2009	10 ans	173,10 euros	73,20 euros
Plan 5	Options d'achat	8 décembre 2005	199 317	58 356	390	50 % le 8 décembre 2008 50 % le 8 décembre 2009	10 ans	147,40 euros	62,50 euros
Plan 6	Options de souscription	21 septembre 2006	273 974	94 365	485	50 % le 21 septembre 2008 50 % le 21 septembre 2009	8 ans	103,80 euros	32,20 euros
Plan d'Attribution Gratuite d'Actions	Actions gratuites	21 juin 2007	46 406	-	23 203	Du 21 juin 2009 au 21 juin 2011	-	-	De 124,10 euros à 130,80 euros
LTIP (*)	Actions gratuites	17 octobre 2007	36 869	- ⁽¹⁾	124	Du 17 octobre 2009 au 17 octobre 2010	-	-	De 107,40 euros à 111,10 euros
Plan 7	Options de souscription	14 décembre 2007	130 710	66 465	482	50 % le 14 décembre 2009 50 % le 14 décembre 2010	8 ans	86,70 euros	20,80 euros
MIP(*) actions gratuites	Actions gratuites ⁽²⁾	17 juin 2010	492 020 ⁽²⁾	345 960	64	30 avril 2013 pour la France et 17 juin 2014 pour les autres pays	-	-	5,50 euros
MIP(*) options	Options de souscription ⁽²⁾	17 juin 2010	1 216 700 ⁽²⁾	1 004 730	18	30 avril 2013 pour la France et 17 juin 2014 pour les autres pays	8 ans	6,60 euros	2,32 euros
LTI Actions gratuites	Actions gratuites	28 avril 2011 et 30 juin 2011	1 637 152 ⁽²⁾	1 494 270	63	Juin 2013 (50%) et Mars 2014 (50 %)	-	-	5,20 euros en moyenne

(*) Plan de rétention réservé à certains managers clefs et hauts potentiels dénommé « Long Term Incentive Plan » (LTIP). Plan de rétention à moyen terme dénommé « Mid-Term Incentive Plan » (MIP) (voir la description plus haut).

(1) Estimation liée à la non-réalisation des conditions suspensives d'attribution.

(2) Montant potentiel maximum.

Le nombre d'options restantes ainsi que leur prix moyen pondéré d'exercice ont connu les variations suivantes :

	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
Nombre d'options restantes au 31 décembre 2009 (avec une durée de vie contractuelle résiduelle de 5 ans hors actions gratuites)	644 256	143,2 (compris entre 0 € et 208,20 €)
<i>Dont options exerçables</i>	575 436	151 €
Impact de l'ajustement sur le nombre d'options suite à l'augmentation de capital de 2010	127 520	n.a
Options attribuées en 2010 (nombre maximum)	1 221 010	6,6
Actions gratuites attribuées	492 020	-
Options supprimées	(274 732)	62,6
Nombre d'options restantes au 31 décembre 2010 (avec une durée de vie contractuelle résiduelle de 5 ans hors actions gratuites)	2 210 074	46 (compris entre 0 € et 208,20 €)
<i>Dont options exerçables</i>	634 484	148,60 €
Actions gratuites attribuées en 2011 (nombre maximum)	1 637 152	-
Actions gratuites délivrées ⁽¹⁾	(5 744)	-
Actions gratuites payées ⁽¹⁾	(6 282)	-
Options supprimées	(613 574)	63,9
NOMBRE D'OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2011 (avec une durée de vie contractuelle résiduelle de 6 ans hors actions gratuites)	3 221 626	19,4 (compris entre 0 € et 208,20 €)
<i>Dont options exerçables</i>	376 666	148,60 €

(1) En 2011, dans le cadre du Plan d'Attribution Gratuites d'Actions, Technicolor a offert à ses employés la possibilité de recevoir les actions acquises ou bien de leur payer la valeur de ces actions.

Principales hypothèses utilisées

L'estimation des justes valeurs des stock-options octroyées a été réalisée en utilisant le modèle Black & Scholes de valorisation d'options.

Les données utilisées dans les modèles sont les suivantes :

(en % et en euros)	Plans de stock options octroyés en			
	2010	2007	2006	2005
Prix moyen pondéré de l'action à la date d'évaluation	5,5	99,8	124,1	184
Prix moyen d'exercice pondéré	4,68	104,3	124,9	186
Volatilité attendue	52 %	28 %	30 %	35 %
Durée de vie estimée (*)	5 ans	5 ans	5 ans	7 ans
Taux sans risque	1,85 %	4,1 %	3,6 %	3,6 %
Ratio de dividende attendu	0 %	3,4 %	2,25 %	1,8 %
Juste valeur à la date d'estimation	2,3	2,08	3,2	6,5

(*) La durée de vie estimée est plus courte que la durée de vie contractuelle de l'option car elle représente la période estimée à compter de la date d'attribution à la date probable d'exercice.

Pour les plans de stock-options, Technicolor a considéré un taux de rotation du personnel de 8 % basé sur des observations historiques. La volatilité représente une mesure de la variation passée d'un prix ou de la variation attendue sur une période. Le taux de volatilité utilisé dans le modèle de calcul des valeurs des options est basé sur la variance annualisée du rendement de l'action sur une période donnée.

Les facteurs considérés pour estimer la volatilité attendue pour les plans de stock-options ayant une maturité à long terme incluent :

- la volatilité historique des actions Technicolor sur la période la plus longue disponible ;
- les ajustements de cette volatilité historique en fonction des changements intervenus dans le profil d'activité Technicolor ;
- pour les plans à maturité plus courte, la volatilité attendue a été déterminée sur la base de la volatilité implicite des actions Technicolor observable à la date de début du plan.

Pour les actions gratuites attribuées en 2011 et 2010 dans le cadre du MIP et du LTI, Technicolor a considéré un taux de rotation du personnel attendu de 4 % sur la base des données historiques de bénéficiaires concernées, un prix moyen de l'action de 5,20 euros en 2011 (5,50 euros en 2010) et un taux de dividende de 0 % (en 2011 et en 2010).

29.2 Plans accordés par MediaNaviCo

- Au cours du deuxième semestre 2011, la filiale de Technicolor MediaNaviCo, nouvellement créée, a mis en place deux plans de rémunération : le « Value Options Plans » au profit des salariés et le « Profit Interest Plan » pour deux dirigeants de MediaNaviCo. Ces deux plans sont similaires à des rémunérations fondées sur la

Les données utilisées dans les modèles sont les suivantes :

	Profit interest Options	Value Options
Nombre d'options attribuées au 31 décembre 2011	4 450 624	3 590 000
Volatilité attendue	60 %	60 %
Durée d'acquisition estimée (en années)	4	4,5
Taux sans risque	2,1 %	2,1 %
Taux repo	3 %	3 %
Taux de rotation du personnel	0 %	15 %
Prix d'exercice	na	0,43
Juste valeur à la date d'estimation (en euros)	0,20	0,20

La volatilité représente une mesure de la variation passée d'un prix ou de la variation attendue sur une période. Le taux de volatilité utilisé dans le modèle de calcul des valeurs des options est basé sur la volatilité utilisée par des sociétés comparables à MediaNaviCo pour valoriser leurs plans de stock options.

valeur des actions de MediaNaviCo (Share Appreciation Rights « SAR ») et doivent être comptabilisés selon les dispositions d'IFRS 2. Ces plans seront dénoués en numéraire.

- Pour le « Value Options Plan » attribué en décembre 2011, un montant sera versé aux salariés en cas de changement de contrôle de MediaNaviCo ou d'une cotation (IPO) de la société (« événement générateur »). Le montant acquis correspondra au gain de valeur de l'action MediaNaviCo par rapport au prix d'exercice.
- Dans le cadre du « Profit Interest Plan », des unités de valeur (« incentive units ») sont accordées aux deux dirigeants en 3 tranches, représentant :
 - T1 : 1,57 % des gains et profits de MediaNaviCo (équivalent à la valeur de marché à la date de l'événement générateur diminué de la valeur à la date d'attribution) après la date d'attribution de T1 (attribuée en septembre 2011) ;
 - T2 : 0,44 % des gains et profits de MediaNaviCo après la date d'attribution de T2 (tranche devant être attribuée le 1^{er} janvier 2013) ;
 - T3 : 0,34 % des gains et profits de MediaNaviCo après la date d'attribution de T3 (tranche devant être attribuée le 1^{er} janvier 2014).

Ces « incentive units » sont acquises linéairement sur 4 ans à compter de la date d'attribution. Elles peuvent être exercées chaque année à compter du 1^{er} janvier 2019 ou plus tôt dans le cas d'un changement de contrôle de MediaNaviCo ou d'une cotation.

L'estimation des justes valeurs des options octroyées aux salariés et aux deux dirigeants a été réalisée en utilisant un modèle binomial de valorisation d'options.

Comme ces plans seront dénoués en numéraire, la contrepartie de la charge au bilan est une dette qui doit être réévaluée à la juste valeur à chaque date d'arrêté, en appliquant un modèle d'évaluation d'option.

L'impact de ces plans sur le résultat 2011 de Technicolor est proche de zéro.

29.3 Charges de l'exercice relatives aux plans de stock-options

Les charges de rémunération comptabilisées au titre des services reçus sur la période s'élèvent à 1 million d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2011 et 2010. La contrepartie de cette charge a été créditée en capitaux propres pour la totalité de ces montants.

29.4 Éléments concernant les plans auxquels IFRS 2 n'a pas été appliqué (*)

Les instruments de capitaux propres non retraités selon IFRS 2 en conformité avec les dispositions d'IFRS 1 incluent les BASA (« Bons d'achat et de souscription d'actions ») accordés le 15 septembre 2004 et acquis par les employés du Groupe éligibles au plan.

Les instruments restants de capitaux propres non retraités selon IFRS 2 et pour lesquelles la vie de l'option n'est pas échue correspondent aux stock-options octroyées en 2004 en échange d'anciennes stock-options octroyées avant le 7 novembre 2002.

Les plans 1 et 2 sont arrivés à expiration respectivement le 18 décembre 2010 et le 11 octobre 2011.

La synthèse des mouvements des options concernant les plans non retraités selon IFRS 2 (hors BASA) en conformité avec les dispositions d'IFRS 1 est présentée ci-dessous :

	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
Nombre d'options restantes au 31 décembre 2009 (avec une durée de vie contractuelle résiduelle de 4 ans)	311 265	228
Dont options exerçables	311 265	228
Effet de la dilution	54 866	-
Options supprimées	(30 362)	164
Options expirées (Plan 1)	(42 150)	559
Nombre d'options restantes au 31 décembre 2010 (avec une durée de vie contractuelle résiduelle de 3 ans)	293 619	177
Dont options exerçables	293 619	177
Options supprimées	(54 018)	160
Options expirées (Plan 2)	(32 773)	315
NOMBRE D'OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2011 (avec une durée de vie contractuelle résiduelle de 3 ans)	206 828	160
Dont options exerçables	206 828	160

NOTE 30 AUTRES DETTES COURANTES ET NON COURANTES

(en millions d'euros)	2011	2010
TOTAL AUTRES DETTES NON COURANTES	97	131
Taxes à payer	32	35
Redevances – courantes	98	99
Dettes envers les fournisseurs d'immobilisations et contrats	37	21
Autres	194	219
TOTAL AUTRES DETTES COURANTES	361	374

(*) Plans octroyés avant le 7 novembre 2002 et/ou non totalement acquis au 1^{er} janvier 2005 (en valeur initiale).

NOTE 31 RÉSULTAT PAR ACTION

Nombre moyen d'actions ordinaires en 2011

De base : Les ORA II rentrent dans le calcul pour 365 jours. Les ORA IIC qui ont été converties en capital le 31 décembre 2011 ne rentrent que pour un jour dans le calcul.

Dilué : Les ORA IIC converties rentrent dans le calcul du nombre d'actions pour 364 jours et celles non converties pour 365 jours.

Nombre moyen d'actions ordinaires en 2010

De base : Les ORA I et ORA II ont été émises le 26 mai 2010 et rentrent dans le calcul pour 219 jours. Les DPN qui ont été converties en capital le 31 décembre 2010 ne rentrent que pour un jour dans le calcul.

Dilué : Les ORA IIC et DPN rentrent dans le calcul du nombre d'actions pour respectivement 219 jours et 218 jours.

Les ORA I et II, y compris les intérêts capitalisés (voir note 22.2), sont des instruments de capitaux propres et ont donc été prises dans le nombre

Résultat net dilué par action

Le calcul du résultat dilué par action "part du Groupe" des activités poursuivies prend en compte les éléments suivants :

d'actions (nombre pondéré depuis la date d'émission du 26 mai 2010) pour le calcul du résultat de base par action.

Le paiement de 25 millions d'euros des créances d'intérêts effectué aux porteurs de TSS (éteignant définitivement les dites créances, voir note 22.4, en 2010 et qui a été enregistré en réduction des capitaux propres, a été pris en réduction du résultat (21 millions nets d'impôt) pour le calcul du numérateur du résultat de base par action.

Les ORA IIC, du fait de l'option de remboursement en trésorerie ou en actions Technicolor ont été considérées comme des actions potentielles et prises en compte dans le calcul du résultat dilué par action. Les intérêts n'ont pas été pris en compte au numérateur car ils n'ont pas impacté le compte de résultat de la période (voir note 22.2).

Les DPN sont des dettes convertibles en actions, et ont donc été prises en compte pour le calcul du résultat dilué par action pour la période s'écoulant depuis la date d'émission du 26 mai 2010 jusqu'au 31 décembre 2010 et les intérêts net d'impôts ont été pris en compte dans le numérateur.

	2011	2010
NUMÉRATEUR :		
Résultat net retraité (part du Groupe) des activités poursuivies (en millions d'euros)	(302)	147
DÉNOMINATEUR (*) (NOMBRE PONDÉRÉ D'ACTION EN MILLIERS)	225 828	146 493
<i>Dont</i>		
ORA IIC ⁽¹⁾	18 894	11 315
DPN ⁽²⁾	-	29 863
Stock options attribuées ⁽³⁾	77	498

(*) Le nombre moyen d'actions pour le calcul du résultat de base est de respectivement, 206 857 milliers d'actions et 104 817 milliers d'actions en 2011 et 2010. Pour le calcul du résultat dilué par action le nombre moyen d'ORA IIC, de DPN (en 2010) et de stock options est ajouté.

(1) En 2011, ce nombre pondéré inclut 17 959 milliers de nouvelles actions émises le 30 décembre 2011 et 985 milliers d'actions qui pourraient être émises à l'échéance de la conversion des ORA IIC en décembre 2012 si elles ne sont pas remboursées en trésorerie.

(2) Les DPN ont été remboursées en trésorerie pour un montant équivalent au produit des cessions d'actifs non stratégiques et en actions ordinaires pour la partie résiduelle jusqu'au maximum de 50 000 000 d'actions.

(3) En 2011 et 2010, le MIP est le principal plan dilutif. Les autres plans plus anciens, à l'exception des plans d'actions gratuites, ne sont pas dilutifs du fait de l'évolution du cours de l'action en 2011 et 2010. Certains de ces plans de stock options pourraient devenir dilutifs en fonction de l'évolution future du cours de l'action (voir les plans d'options décrits en note 29).

Le résultat net des activités poursuivies est retraité des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat net total des activités poursuivies	(303)	156
Résultat net (part du Groupe) des activités poursuivies	(302)	156
Intérêts payés sur les titres super subordonnés (nets d'impôt)	-	(21)
Résultat net (part du Groupe) des activités poursuivies retraité pour le calcul du résultat par action de base	(302)	135
Intérêts sur DPN (nets d'impôt)	-	12
Résultat net (part du Groupe) des activités poursuivies retraité pour le calcul du résultat dilué par action	(302)	147

Le calcul du résultat dilué par action « part du Groupe » des opérations arrêtées ou en cours de cession prend en compte les éléments suivants :

	2011	2010
NUMÉRATEUR :		
Résultat net retraité (part du Groupe) des opérations arrêtées ou en cours de cession (en millions d'euros)	(21)	(225)
DÉNOMINATEUR (nombre pondéré d'actions en milliers)	225 828	146 493

NOTE 32 FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

La répartition géographique des effectifs du Groupe s'analyse ainsi :

	2011		2010	
	Total Groupe	Activités poursuivies	Total Groupe	Activités poursuivies
Europe	5 766	5 766	6 424	5 675
Amérique du Nord	6 497	6 497	7 473	7 401
Asie ⁽¹⁾	1 975	1 975	1 797	1 775
Autres pays ⁽²⁾	2 704	2 704	2 164	2 160
NOMBRE D'EMPLOYÉS DES FILIALES	16 942	16 942	17 858	17 011
Nombre d'employés des entreprises mises en équivalence	232	232	252	252
(1) Dont République populaire de Chine (Hong Kong inclus)	568	568	606	597
(2) Dont Mexique	1 608	1 608	1 435	1 435

Le total des avantages au personnel (incluant uniquement les entités consolidées) est détaillé comme suit :

(en millions d'euros)	2011			2010		
	Total Groupe	Activités non poursuivies	Activités poursuivies	Total Groupe	Activités non poursuivies	Activités poursuivies
Salaires	833	9	824	934	145	789
Charges sociales	114	3	111	140	32	108
Coûts salariaux liés aux paiements en actions accordés aux dirigeants et aux employés ⁽¹⁾	1	-	1	1	-	1
Engagements de retraite - plans à prestations définies ⁽²⁾	21	-	21	22	-	22
Indemnités de fin de contrat de travail et autres avantages au personnel à long terme ⁽³⁾	79	(1)	80	93	53	40
TOTAL DES AVANTAGES AU PERSONNEL (SANS LES PLANS À CONTRIBUTIONS DÉFINIES) ⁽⁴⁾	1 048	11	1 037	1 190	230	960
Engagements de retraite - plans à contributions définies	22	-	22	25	6	19

(1) Voir note 29.

(2) Voir note 27.

(3) Ces coûts figurent en coûts de restructuration dans le compte de résultat au sein du résultat des activités poursuivies et celui des activités arrêtées ou en cours de cession (voir note 28).

(4) Les contributions définies payées dans le cadre d'un régime social légal et obligatoire sont comprises dans le montant de charges sociales présenté ci-dessus.

NOTE 33 ACQUISITIONS, CESSIIONS ET AUTRES OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE PRÉSENTÉES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(a) Impact de la restructuration de la dette sur les flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note	2011	2010
Augmentation de capital par les porteurs de DPS	(22)	-	203 (*)
Frais liés à la restructuration de la dette et du capital ⁽¹⁾	(9)	(9)	(51)
Remboursement des créances d'intérêts aux porteurs de TSS	(22.4)	-	(25)
Remboursement des DPN aux créanciers ⁽²⁾	(22.2)	-	(96)
Remboursement de la dette aux créanciers	(25.3)	(51)	(203) (*)
IMPACT TOTAL DE LA RESTRUCTURATION DE LA DETTE		(60)	(172)

(*) Conformément à l'accord de restructuration, les montants en espèces issus de l'exercice du droit préférentiel de souscription (DPS) ont été utilisés pour rembourser une partie de la dette.

(1) Les 9 millions et les 51 millions d'euros de frais liés directement à la mise en œuvre de la restructuration de la dette et payés respectivement sur 2011 et 2010 ont été considérés dans la variation nette de trésorerie de financement car ils se rapportent à la restructuration de la dette et du capital du Groupe.

(2) Dont 48 millions payés le 26 mai 2010.

(b) Acquisitions de filiales et de participations

(en millions d'euros)	2011	2010
Rachat d'activités à Laser Pacific	(6)	-
Technicolor Digital Cinéma LLC (paiement différé)	(2)	(1)
Autres	(4)	(3)
Acquisitions de titres de participation	(12)	(4)
Diminuées de la trésorerie des sociétés acquises	-	-
ACQUISITIONS DE TITRES DE PARTICIPATION, NETTES	(12)	(4)

(c) Cessions de filiales et d'activités

(en millions d'euros)	2011	2010
Cessions au sein des activités poursuivies		
ContentGuard	18	-
Videocon	-	40
Autres cessions et trésoreries des sociétés cédées	(4)	(3)
Variation nette de la trésorerie au sein des activités poursuivies	14	37
Cessions au sein des activités arrêtées ou en cours de cession		
Grass Valley	(27)	(32)
Screenvision US	-	43
Convergent Media System Corporation	-	5
Autres cessions et trésoreries des sociétés cédées	(5)	(13)
Variation nette de la trésorerie au sein des activités arrêtées ou en cours de cession	(32)	3
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE LIÉE AUX CESSIONS	(18)	40

(d) Variation du besoin en fonds de roulement et des autres actifs et passifs

Depuis l'année 2011, les autorités fiscales françaises remboursent les créances d'impôt recherche (CIR) avec un délai de trois ans (contre un délai d'un an pour toutes les créances des années précédentes). Technicolor a décidé en 2011 de vendre à une banque ses créances de CIR 2010 et a encaissé un montant de 17 millions d'euros.

NOTE 34 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET AUTRES ENGAGEMENTS

Le tableau ci-dessous détaille au 31 décembre 2011 les obligations contractuelles et les engagements commerciaux pour lesquels le Groupe devra effectuer des paiements futurs certains ou éventuels (les obligations contractuelles relatives à la restructuration de la dette sont détaillées note 25). Ils incluent les engagements fermes conduisant à des paiements certains ou éventuels mais excluent les options que le Groupe détient car elles ne sont pas considérées comme des engagements fermes ou des obligations. Quand une obligation de paiement futur peut être annulée par le paiement d'une pénalité, les montants futurs détaillés dans les tableaux sont ceux dont la Direction du Groupe a jugé la réalisation la plus probable.

Le Groupe donne certaines garanties à des tiers (institutions financières, clients/partenaires et agences gouvernementales) afin d'assurer la bonne exécution des obligations contractuelles prises par Technicolor et par ses filiales consolidées dans le cadre de ses activités ordinaires. Les garanties ne figurent pas dans le tableau ci-dessous du fait qu'elles n'augmentent pas les engagements du Groupe par rapport aux engagements pris initialement par les entités concernées. Les garanties de performance, en particulier dans le cadre des services de gestion de régies de diffusion professionnelle de l'activité Services pour Diffuseurs de Contenu du segment Distribution Numérique ne sont pas prises en compte dans ce tableau.

Dans le cadre de son activité courante, le segment Services Entertainment peut être amené à donner des garanties à ses clients sur les produits stockés puis distribués de ses clients contre les risques ou préjudices qui peuvent être encourus lors de la création, le stockage ou la distribution. De telles garanties sont couvertes par des contrats d'assurances et sont donc exclues du tableau ci-dessous. Les garanties données par les filiales du Groupe au titre des dettes, des engagements de crédit-bail et de toutes autres obligations ou engagements d'autres filiales du Groupe n'apparaissent pas ci-dessous car les obligations auxquelles elles correspondent figurent déjà dans le tableau ci-après.

Obligations contractuelles et engagements commerciaux (en millions d'euros)	Paiements dus par date d'échéance				
	2011	Moins d'un an	Entre 1 et 3 ans	Entre 3 et 5 ans	Plus de 5 ans
Paiements futurs certains					
Engagements figurant au bilan :					
Dettes financières excluant les loyers liés aux contrats de location-financement ⁽¹⁾	1 493	78	212	180	1 023
Loyers liés aux contrats de location-financement ⁽²⁾	7	7	-	-	-
Dettes relatives aux acquisitions et aux cessions d'entités	3	-	1	2	-
Engagements hors bilan :					
Loyers liés aux contrats de location simple ⁽³⁾	369	77	117	71	104
Engagements fermes d'achat ⁽⁴⁾	110	110	-	-	-
Autres paiements futurs certains ⁽⁵⁾	40	29	9	2	-
TOTAL PAIEMENTS FUTURS CERTAINS (*)	2 022	301	339	255	1 127
Paiements futurs éventuels					
Engagements hors bilan :					
Garanties données ⁽⁶⁾	70	22	11	-	37
Autres paiements futurs éventuels ⁽⁷⁾	8	2	4	2	-
TOTAL PAIEMENTS FUTURS ÉVENTUELS (*)	78	24	15	2	37

(*) Le montant total des « Paiements futurs certains » et des « Paiements futurs éventuels » s'élevaient respectivement au 31 décembre 2010 à 2 023 millions d'euros et à 53 millions d'euros en ce qui concerne les activités poursuivies. Les obligations contractuelles et les engagements commerciaux, certains ou éventuels, des activités arrêtées ou en cours de cession s'élevaient à 18 millions d'euros au 31 décembre 2010.

(1) Les dettes financières sont présentées pour leurs montants principaux et les intérêts dus (le montant de la dette en normes IFRS présentée dans les états financiers consolidés est de 1 327 millions d'euros. Voir note 25.3). Les charges futures d'intérêt et les swaps de taux d'intérêt ne sont pas présentés dans ce tableau. Les swaps de devises qui couvrent les opérations et les options de change sont décrits dans un tableau séparé ci-après.

(2) Les principaux loyers liés aux contrats de location-financement sont relatifs au segment Distribution Numérique (5 millions d'euros au Royaume-Uni et 2 millions d'euros aux Pays-Bas).

(3) Les loyers liés aux contrats de location simple sont décrits ci-après dans cette note.

(4) Sont inclus en particulier des engagements d'achat sur un volume minimum de marchandises envers des fournisseurs asiatiques pour un montant de 108 millions d'euros.

(5) Les autres engagements à long terme concernent des accords passés pour (i) des accords de licences dans les segments Distribution Numérique et Services Entertainment, ainsi que (ii) diverses avances contractuelles.

(6) Ces garanties comprennent :

- Des garanties données à un bailleur pour 37 millions d'euros.

- Des garanties données dans le cadre de cessions d'actifs pour un montant de 2 millions d'euros.

- Des garanties données aux douanes et pour des actions judiciaires pour 12 millions d'euros qui comprennent essentiellement les garanties pour crédit d'enlèvement, requises par l'administration des douanes pour bénéficier d'un régime dérogatoire de droit de douanes. La dette douanière est généralement exigible dès l'arrivée des marchandises sur le territoire communautaire. Dans le cas d'un flux régulier d'importation, la législation douanière prévoit que l'opérateur puisse payer à échéance d'un mois, en contrepartie de la constitution d'un cautionnement bancaire. La valeur de cette caution correspond aux frais à payer au terme de cette échéance d'un mois.

- Diverses garanties données à l'administration des douanes afin d'exonérer de droits de douanes toutes les opérations de transit par les entrepôts des douanes en vue d'une réexportation, et des garanties pour transit afin que les droits de douanes soient payés sur le lieu de livraison final dans le pays d'importation. L'échéance de ces garanties bancaires coïncide avec l'échéance des accords douaniers renouvelables mensuellement.

(7) Les paiements futurs éventuels comprennent principalement des paiements relatifs à des compléments de prix pour 8 millions d'euros liés à des acquisitions passées.

Informations supplémentaires :

- Les garanties et engagements d'achat reçus s'élevaient à 117 millions d'euros au 31 décembre 2011. Ce montant est principalement relatif aux royalties provenant des bénéficiaires de licences (brevets, marques) au sein du segment Technologie.

- Le tableau ci-dessus concerne uniquement les activités poursuivies. Les obligations contractuelles et les engagements commerciaux, certains ou éventuels, des activités arrêtées ou en cours de cession s'élevaient à 13 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Engagements relatifs aux instruments financiers

Les engagements relatifs aux instruments financiers utilisés par le Groupe génèrent des encaissements et des décaissements futurs concomitants. Ils n'ont donc pas été inclus dans le tableau ci-dessus. Les engagements suivants sont présentés distinctement dans le tableau ci-dessous :

- Couvertures à terme de devises, swaps et options : pour le montant des encaissements et décaissements respectifs.
- Swaps d'intérêt : pour le montant nominal de la dette.

(en millions d'euros)	2011
Swaps de change	18
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	18
Swaps de change	18
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	18

Loyers liés aux contrats de location simple

Au 31 décembre 2011, les engagements de paiements minimaux liés aux contrats de location non-résiliables sont dus selon l'échéancier ci-après :

(en millions d'euros)	Paiements minimaux des contrats de location ⁽¹⁾	Engagements de loyers futurs à percevoir par le Groupe ⁽²⁾	Valeur nette des engagements minimaux des contrats de location
2012	78	(5)	73
2013	68	(3)	65
2014	49	-	49
2015	38	-	38
2016	32	-	32
Après 5 ans	104	-	104
TOTAL	369	(8)	361

(1) Les paiements minimaux des contrats de location ne sont pas actualisés.

(2) Ces engagements de loyers futurs à percevoir par le Groupe concernent principalement ses clients de l'activité Services aux Diffuseurs de Contenu du segment Distribution Numérique.

Les deux contrats importants de location simple suivants ont été signés concernant les sièges sociaux d'Issy-les-Moulineaux et d'Indianapolis :

- Le 22 avril 2008, Technicolor a signé un engagement de location pour son nouveau siège social en France à Issy-les-Moulineaux près de Paris pour une durée de 9 ans à compter de novembre 2009. Le contrat de bail donne à Technicolor la possibilité de quitter l'immeuble en décembre 2012 sans pénalités si un locataire de substitution est proposé par Technicolor au bailleur. Dans ce cas, Technicolor n'aurait pas d'autre obligation. Par conséquent, les paiements minimaux liés à ce contrat de location n'étaient indiqués que pour 3 années (jusqu'en 2012) dans les états financiers antérieurs. Cependant, compte-tenu de la détérioration des conditions de marché en 2011, le Groupe ne considère plus probable de trouver un preneur éligible en décembre 2012, l'obligation relative aux loyers est donc indiquée jusqu'en 2018.
- En mars 2000, Technicolor USA Inc. a vendu son siège administratif (immeuble qui regroupe les services administratifs et techniques). L'immeuble fait l'objet d'un contrat de location auprès de l'acquéreur pour une durée de 12 ans.

En 2011, la charge nette afférente aux loyers liés à des contrats de location s'est établie à 75 millions d'euros (82 millions d'euros de charges locatives et 7 millions d'euros de revenus de loyers).

Garanties données par les filiales pour sécuriser la Dette Restructurée

Les obligations de la Société et des garants au titre du Crédit Bancaire et du Contrat d'Émission Obligataire sont assorties de sûretés consistant en des nantissements d'actions, nantissements de certaines créances clients détenues au titre de contrats importants, nantissements de certaines créances intragroupes importantes et nantissements de certains comptes importants de centralisation de trésorerie. Ces actifs resteront nantis jusqu'au remboursement final de tous les montants dus par le Groupe à ses créanciers.

Pour garantir les obligations du Groupe envers ses créanciers, certaines de ses filiales ont accepté solidairement, de façon irrévocable et inconditionnelle de garantir les obligations de paiement et de performance de la Société et de chaque autre garant au titre de la Dette Restructurée. Tous les « *material group members* » tels que définis dans le Crédit Bancaire se doivent de fournir de telles garanties.

De plus, les garants doivent représenter au moins 90 % de l'EBITDA du Groupe tel que défini pour les clauses conventionnelles, et/ou 70 % des actifs consolidés et/ou 50 % du chiffre d'affaires consolidé.

Les nouvelles filiales significatives du Groupe et les garants supplémentaires doivent accéder en tant que garants pour maintenir le niveau de couverture de la garantie sur la base des comptes annuels audités au 31 décembre 2010 et à chaque date de clôture annuelle suivante.

À la date de mise en place de la Dette Restructurée, 18 filiales du Groupe implantées principalement au Royaume-Uni, en France et aux États-Unis agissent en qualité de garants au titre du Crédit Bancaire et du Contrat d'Émission Obligataire. En 2011, 8 filiales supplémentaires ont accordé des garanties au titre de la Dette Restructurée.

Nantissement de titres de filiales

Technicolor SA et ses principaux garants parmi lesquels Technicolor International SAS (anciennement Thomson Multimedia Sales International SAS), Technicolor Delivery Technologies SAS, Technicolor Inc. et Technicolor USA, Inc. (anciennement Thomson Inc.) ont nanté les titres de 38 de leurs filiales pour garantir une partie de la Dette Restructurée.

Nantissement de créances clients au titre de contrats significatifs

Les créances clients de Thomson Licensing SAS ont été nantées sur la base d'un contrat de licence conclu le 23 décembre 2009 avec Koninklijke Philips Electronics N.V.

Nantissements de comptes de centralisation de trésorerie

Six accords de nantissement de centralisation de trésorerie ont été conclus. Dans ce cadre, les comptes de trésorerie centrale de Technicolor SA et Technicolor USA, Inc. ont été mis en nantissement. Ces accords de centralisation de trésorerie consistent en des accords de centralisation domestique et internationale de la trésorerie du Groupe, un accord bilatéral d'équilibrage, un contrat de transfert automatique en dollars, un contrat d'équilibrage des comptes nord-américain pour de multiples entités et un contrat local de centralisation quotidienne des comptes de trésorerie au Royaume-Uni.

Nantissement de créances intragroupes importantes

Dans le cadre d'un accord de nantissement des prêts et créances intragroupes, des créances intragroupes de (i) Technicolor Trademark Management, (ii) Technicolor Europe Ltd., (iii) Technicolor Videocassette Holdings (UK) Limited et (iv) Technicolor Entertainment Services Espagne SA ont été mises en nantissement.

NOTE 35 RISQUES ET LITIGES

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe peut faire l'objet de procédures judiciaires et de contrôles fiscaux, douaniers ou administratifs. Le Groupe enregistre une provision chaque fois qu'un risque constitue une obligation vis-à-vis d'un tiers dont le passif potentiel susceptible d'en résulter peut être estimé avec une précision suffisante.

Les procédures les plus significatives sont les suivantes :

Pourvoi en cassation des porteurs de TSS à l'encontre du Plan de Sauvegarde

Le 17 février 2010, le Tribunal de Commerce de Nanterre a approuvé le Plan de Sauvegarde qui lie désormais tous les créanciers du Groupe. Un appel contre le jugement du Tribunal de Commerce de Nanterre a été formé par certains porteurs de Titres Super Subordonnés (« TSS ») devant la Cour d'appel de Versailles. Dès lors que la suspension de l'exécution provisoire du jugement du Tribunal de Commerce de Nanterre n'avait pas été sollicitée, Technicolor a mis en œuvre le Plan de Sauvegarde en mai 2010. Le 18 novembre 2010, la Cour d'appel de Versailles a rejeté la demande des plaignants et a confirmé la validité du Plan de Sauvegarde de Technicolor. Certains porteurs de TSS ont formé un pourvoi en cassation le 14 février 2011 contre la décision de la Cour d'appel de Versailles. Ce pourvoi a été rejeté par décision de la Cour de Cassation du 21 février 2012.

Tout risque d'annulation du Plan de Sauvegarde, des opérations de marché qui l'ont mis en œuvre en mai 2010 et de l'émission des actions nouvelles émises en décembre 2010 et décembre 2011 pour le remboursement des ORA et des DPN est donc désormais écarté.

Recours devant le Juge-Commissaire

Des recours ont été portés devant le Juge-Commissaire du Tribunal de Commerce de Nanterre par certains créanciers qui contestent le traitement de leurs créances par les mandataires judiciaires de Technicolor.

Un de ces recours concerne Banco Finantia, une banque portugaise dont la créance d'un montant de 9,9 millions d'euros a été contestée par les mandataires judiciaires du fait d'une déclaration hors délais. En effet, Banco Finantia avait acheté cette créance auprès d'une succursale française de Bank of America qui détenait la créance à l'ouverture de la procédure de Sauvegarde et qui n'avait pas déclaré la créance avant son transfert. Banco Finantia déclara sa créance le dernier jour du délai de 4 mois accordé aux créanciers étrangers selon l'article R. 622-24 du Code de Commerce. Technicolor et ses mandataires judiciaires considèrent que, dans la mesure où cette créance était détenue par un créancier français à la date de l'ouverture de la période de Sauvegarde (la succursale française de Bank of America), elle aurait dû être déclarée dans le délai de 2 mois accordé aux créanciers français plutôt que dans le délai de 4 mois applicable aux créanciers étrangers.

Le 22 février 2011, le Juge-Commissaire a rendu une décision en faveur de Banco Finantia, stipulant que Banco Finantia disposait d'un délai de 4 mois pour effectuer sa déclaration de créance. Technicolor a fait appel de cette décision.

L'affaire sera plaidée devant la Cour d'appel de Versailles fin mars 2012 et une décision est attendue au début du second semestre 2012.

Administration fiscale italienne – Prix de Transfert Videocolor

Une ancienne filiale de Technicolor, la société italienne Videocolor S.p.A. (« Videocolor ») a fait l'objet d'un contrôle fiscal sur ses ventes de tubes cathodiques à sa société sœur aux USA, Technicolor USA, Inc. (anciennement Thomson Inc.), de 1993 à 1998. Dans son rapport remis en décembre 1999 au Bureau local des Impôts Directs, la Brigade Financière italienne a préconisé des modifications dans les méthodes de valorisation des tubes exportés vers Technicolor USA, Inc. et une augmentation à ce titre du montant total des revenus imposables de Videocolor de 31 millions d'euros pour les années 1993 à 1998.

En mai 2003, Videocolor a choisi de bénéficier, pour les années 1993 et 1994, de la nouvelle loi d'amnistie votée par le Parlement italien en 2003, et en versant 1 million d'euros, a mis ainsi un terme aux contentieux relatifs aux années 1993 et 1994. Videocolor a par ailleurs gardé le droit d'utiliser ses déficits reportables de l'exercice 1993 et des exercices précédents.

En 2001, le Bureau local des Impôts Directs a notifié un redressement au titre de l'année 1995 qui se traduit par (i) des impôts complémentaires pour 4 millions d'euros et (ii) des pénalités pour 4 millions d'euros (avant intérêts). Videocolor a gagné un recours contre cette décision en octobre 2001, mais, suite à l'appel de l'administration fiscale, ce jugement a été partiellement annulé en novembre 2006, la Cour d'appel confirmant un redressement de 2 millions d'euros, pénalités incluses.

La Société a déposé un pourvoi auprès de la Cour de Cassation considérant que cette notification n'était pas fondée sur les principes OCDE des prix de transfert. De plus, la Cour d'appel a fait une erreur manifeste de calcul en recalculant les notifications et a ajouté une charge de 1,8 million d'euros que la Société conteste auprès de la Cour de Cassation.

En 2002, le Bureau local des Impôts Directs a notifié un redressement au titre des années 1996 et 1997 qui se traduit par (i) des impôts complémentaires pour, respectivement, 3 millions d'euros et 2 millions d'euros et (ii) des pénalités pour, respectivement, 3 millions d'euros et 2 millions d'euros. Videocolor a déposé un recours au tribunal en demandant l'annulation de ces notifications de redressement. En novembre 2004, ce tribunal a rejeté la quasi-totalité des redressements notifiés par l'administration fiscale italienne. Le Bureau des Impôts Directs a fait appel en décembre 2005. En décembre 2007, la

Cour d'appel a donné raison à Videocolor, confirmant ainsi le jugement précédent favorable à Videocolor. En juillet 2008, le Bureau des Impôts Directs a fait appel de ces jugements auprès de la Cour de Cassation.

En décembre 2003, le Bureau local des Impôts Directs a notifié un redressement au titre de l'année fiscale 1998 qui se traduit par (i) des impôts complémentaires pour 0,1 million d'euros et (ii) des pénalités pour 0,1 million d'euros. Videocolor a déposé un recours contre cette notification en mars 2004 devant le tribunal compétent, qui a décidé, en décembre 2005, le rejet de la quasi-totalité des notifications de l'administration fiscale italienne. Le Bureau des Impôts a fait appel de cette décision. En avril 2008, la Cour d'appel a rendu un jugement en faveur de Videocolor. En mai 2009, le Bureau des Impôts a fait appel de cette décision devant la Cour de Cassation. En juillet 2009, Videocolor a déposé ses conclusions contre l'appel du Bureau des Impôts auprès de la Cour de Cassation.

Technicolor a vendu Videocolor en février 2005, mais demeure responsable des conséquences possibles de cette affaire conformément aux garanties données à l'acheteur.

Procédure « anti-dumping » portant sur des téléviseurs fabriqués par l'usine thaïlandaise de Technicolor

Les autorités douanières de huit pays européens ont procédé à un contrôle des importations, effectuées au sein de l'Union européenne par des filiales du Groupe, de téléviseurs produits par Technicolor dans son usine de Thaïlande. Ces contrôles, conformément aux lois de chaque pays, ont porté sur différentes périodes commençant au plus tôt en 1997 et se terminant au plus tard en août 2002. À la suite de ces contrôles, Technicolor a reçu en mai 2004, janvier et février 2005, plusieurs avis de redressement, relatifs au paiement de droits « anti-dumping », qui seraient dus au Royaume-Uni, en Allemagne, en Italie, en France, en Espagne, au Danemark, en Grèce et en Suède pour un montant total d'environ 22 millions d'euros hors intérêts et pénalités applicables.

Le 24 mars 2005, le tribunal fiscal de Milan (Italie) a pris une position qui confirme le redressement ; ce redressement a été maintenu par la Cour d'appel dans un jugement rendu en mars 2008. Technicolor a fait appel de cette décision auprès de la Cour Suprême italienne où la première audience a été fixée au 2 février 2012.

Les tribunaux espagnols ont rejeté la position de Technicolor en juillet 2005 et en décembre 2007. L'appel auprès de la Cour Suprême espagnole n'a pas été accepté car les sommes concernées ont été considérées comme trop petites. Par conséquent, Technicolor a payé un montant de 0,4 million d'euros et attend la position de la Cour européenne de Justice avant de commencer de nouvelles procédures légales en Espagne.

En août 2005, les autorités douanières françaises ont accepté de soumettre la demande de remboursement des droits à la Commission européenne sur la base de l'article 239 du Code des douanes communautaire. En mai 2007, la Commission européenne a rejeté cette demande, mais a reconnu la bonne foi de Technicolor. En juillet 2007, Technicolor a fait appel auprès du Tribunal de Première Instance de la Cour européenne de Justice contre la décision de la Commission européenne. Le Tribunal de Première Instance de la Cour européenne de Justice a rejeté l'appel de Technicolor le 29 septembre 2009. Technicolor a alors fait appel de cette décision en novembre 2009 auprès de la Cour européenne de Justice. En juin 2010, cette dernière a également rejeté le pourvoi de Technicolor. Technicolor poursuit donc son action juridique auprès de tribunaux nationaux en France, en Allemagne et au Royaume-Uni. En juin 2011, le Tribunal d'instance de Paris a, conformément à la demande de Technicolor, saisi la Cour de Justice des Communautés européennes sur des questions préjudicielles.

Technicolor estime qu'elle a correctement déclaré et payé ses taxes sur les importations de téléviseurs et par conséquent, se défend vigoureusement contre ces redressements.

Procédures fiscales en cours en Pologne

Dans le cadre de deux procédures d'arbitrage en matière de prix de transfert sur l'année 2003 entamées entre la France et le Royaume-Uni, d'une part, et la Pologne d'autre part, la société polonaise Technicolor Polska a présenté en juin 2009 une demande de remboursement de trop payé d'impôt de 8 millions d'euros auprès des autorités fiscales polonaises. Au même moment, les autorités fiscales polonaises ont initié une vérification des déclarations d'impôt sur les sociétés de 2003 et de retenues à la source de 2004.

Au terme d'une longue procédure, les autorités fiscales polonaises ont émis en 2010 des redressements provisoires relatifs aux dépenses de recherche et développement de 2003 et aux retenues à la source de 2004, résultant en (i) une charge d'impôt supplémentaire de 10 millions d'euros et (ii) des intérêts moratoires de 7 millions d'euros. Parallèlement, les autorités fiscales polonaises ont émis une hypothèque de 17 millions d'euros sur les actifs de Technicolor Polska, ce qui a eu également pour conséquence indirecte d'empêcher la prescription des années en cause. En mai 2010, les autorités fiscales polonaises ont commencé la vérification des déclarations d'impôt sur les sociétés de l'année 2004 et des retenues à la source de 2005. Elles ont émis en janvier 2011 un redressement provisoire comparable à celui des années précédentes portant sur les dépenses de recherche et développement de 2004 et sur les retenues à la source de 2005 pour un montant de 5 millions d'euros en principal et 3 millions d'euros d'intérêts.

En août 2011, le tribunal de Première Instance de Varsovie a rejeté 98 % des redressements émis en 2010 (déductibilité des dépenses de R&D de 2003 et retenues à la source de 2004). En décembre 2011, le verdict est devenu définitif, les autorités fiscales polonaises n'ayant pas fait appel. Les autorités fiscales polonaises révisent actuellement les aspects finaux de la procédure en-cours.

Technicolor Polska continue de contester ces redressements que la Société juge non fondés.

Association des anciens salariés de RCA du Comté de Taoyuan (l'« Association »)

En avril 2004, l'Association a introduit une procédure de recours collectif (*class action*) sur le fondement de l'article 44-1 du Code de procédure civile de Taiwan devant le tribunal de Taipei (Taiwan), République de Chine, contre TCE Television Taiwan Ltd, (« TCETVT ») et General Electric International, Inc. L'Association soutient que les plaignants ont été exposés à divers contaminants pendant qu'ils vivaient et travaillaient dans les locaux, ce qui, selon eux (i) leur a provoqué de nombreuses maladies, y compris des cancers, ou (ii) a généré un stress émotionnel lié à la peur que leur travail et leurs conditions de vie sur le site n'augmentent le risque qu'ils développent une maladie. L'Association demande des dommages et intérêts s'élevant à 2,7 milliards de TWD (68,4 millions d'euros au taux de change en vigueur au 31 décembre 2011).

En 2005, la plainte de l'Association a été rejetée par le tribunal de district de Taipei au motif que l'Association n'avait pas respecté certaines procédures liées aux recours collectifs taiwanais (*class action*).

Peu de temps après, l'Association a fait appel de cette décision de rejet auprès de la Cour Suprême de Taiwan, qui a renvoyé l'affaire, en 2006, devant le tribunal de district de Taipei aux fins de poursuivre les débats sur la régularité du recours collectif formé par l'Association. L'affaire est défendue avec vigueur. Les parties ont remis au tribunal un grand nombre de conclusions tant sur les aspects de fond que de procédure et le tribunal a tenu plusieurs audiences. L'Association a tenté également d'inclure dans la procédure comme défendeurs TCE Bermuda, Technicolor USA, Inc., Technicolor SA et General Electric Company. La position de Technicolor est que General Electric Company a l'obligation d'indemniser Technicolor en ce qui concerne certains passifs qui résultent des activités opérées avant 1987. General Electric dément l'existence d'une telle obligation vis-à-vis de Technicolor.

Pegasus Development Corporation et Personalized Media Communications, L.L.C.

En décembre 2000, Pegasus Development Corporation (« Pegasus ») et Personalized Media Communications, L.L.C. (« PMC ») ont intenté une action devant un tribunal du Delaware à l'encontre de Technicolor USA, Inc. (anciennement Thomson Inc.), DIRECTV, Inc., Hughes Electronics Corporation et Philips Electronics North America Corporation, en soutenant que les défendeurs avaient contrefait sept brevets sur le traitement du signal satellite numérique. En novembre 2001, StarSight Telecast, Inc., TVG-PMC, Inc. et Gemstar-TV Guide International, Inc. (« Gemstar »), appelés en garantie, ont formé une demande reconventionnelle.

Par la suite, Technicolor USA, Inc. a formé une demande reconventionnelle amendée pour obtenir la reconnaissance d'une violation des règles de la concurrence et pour concurrence déloyale.

Cette requête a été transférée au Tribunal du District Nord de Géorgie par la commission statuant sur les conflits impliquant plusieurs États, afin de la joindre aux procédures d'instructions « MDL-1274 » en instance dans cet État auxquelles sont parties prenantes Gemstar, Scientific Atlanta, Inc., Pioneer Corp., et EchoStar Communications Corp., entre autres.

En juin 2003, dans le cadre d'un nouvel accord commercial avec Gemstar, la Société a retiré sa plainte contre Gemstar et cette dernière a accepté d'accorder à Technicolor une indemnité concernant les litiges sur les brevets PMC. En mars 2004, le Tribunal du District Nord de Géorgie a renvoyé la réclamation pour concurrence déloyale devant le Tribunal du District du Delaware, ce même tribunal ayant décidé en mai 2003 de surseoir à statuer pour une durée indéterminée en attendant un réexamen des brevets litigieux par l'office américain des brevets et marques (« USPTO »). Le 21 novembre 2011, le Tribunal a rendu une décision mettant fin au sursis et prévoyant une audience le 20 janvier 2012 afin d'établir le calendrier.

Pegasus réclame des dédommagements sous la forme de royalties pour une partie ou l'ensemble des décodeurs/récepteurs satellites intégrés (« IRD's ») que le Groupe a vendus.

Jusqu'au 2 août 2011 inclus (date d'expiration du dernier brevet opposé à la Société), la Société a vendu plus de 66 millions d'IRD qui pourraient être impactés par ce procès, ce qui représente une part significative de son chiffre d'affaires. Pegasus n'a pas encore indiqué de manière définitive le montant de royalties par unité ou des dédommagements qu'ils réclament dans ce procès.

L'USPTO a déclaré brevetables quatre revendications portant sur trois brevets dans le cadre du litige contre la Société devant le Tribunal du District du Delaware. Toutefois, une demande additionnelle de réexamen a été soumise à l'USPTO concernant l'un de ces brevets, ce qui pourrait remettre en cause les revendications déclarées comme brevetables par l'USPTO.

IP Innovation et Technology Licensing Corp.

Le 20 juin 2003, Technology Licensing Corp. (« TLC »), considérant que la circulation ou la production de certains produits de Grass Valley constituait une violation de quatre de ses brevets américains, a intenté un procès devant le Tribunal du District de l'Est de la Californie. Par la suite, TLC a demandé le réexamen de deux de ses brevets par l'office américain des brevets et marques. En juin et juillet 2005, le Tribunal a rendu un jugement en référé en faveur de Technicolor concernant les deux autres brevets en litige. TLC a fait appel de ce jugement devant la Cour d'appel fédérale. En juillet 2006, les parties sont parvenues à un règlement du litige et ont conclu un accord transactionnel et de licence de brevets mettant fin à cette procédure d'appel.

En conséquence, ce litige était suspendu concernant les brevets assujettis aux procédures de réexamen. Les brevets ont été réémis ultérieurement et, le 2 octobre 2009, le Tribunal de Première Instance a formellement mis fin au surseoir à statuer. À la suite de la cession de l'activité Grass Valley Broadcast Business (« GVBB »), effective le 31 décembre 2010, GVBB est désormais responsable de la défense de ce litige et tenu d'indemniser Technicolor de ses conséquences. Eu égard à ses obligations, GVBB a décidé, en mars 2011, de soumettre une « offre de jugement » selon la règle 68 des règles civiles de procédure civile fédérale, en offrant de verser un montant de 700,000 dollars US en échange d'un abandon de toutes les revendications en contrefaçon contre Technicolor. Le 28 mars 2011, TLC a accepté cette offre, mettant fin ainsi à toutes les revendications en contrefaçon dans le cadre du litige. Les avocats de Technicolor et de GVBB sont d'avis cependant que l'acceptation de cette offre ne résout pas certaines des demandes reconventionnelles à l'encontre de TLC dans le cadre du litige. TLC, de son côté, prétend que son acceptation de l'offre résout pleinement toutes les questions relatives à ce litige. Le Tribunal de Première Instance a rendu un jugement en faveur de TLC sur cette question. Cette dernière décision fait l'objet d'un appel à la Cour d'appel fédéral.

Rembrandt technologies contre Fox Entertainment et NBC

En décembre 2006, Rembrandt Technologies a intenté deux actions judiciaires séparées, l'une contre Fox et l'autre contre NBC devant le tribunal du Delaware. Chaque plainte prétend que Fox et NBC ont utilisé sans en avoir le droit le brevet US n° 5243627 dénommé « Signal Point Interleaving Technique » (le brevet « 627 ») du fait de transmission, réception et retransmission, via les systèmes de télévision de Fox et NBC, de signaux numériques qui sont sous la norme ATSC de télévision numérique. Fox et NBC ont demandé que Technicolor les défende et les indemnise alléguant que les réclamations de Rembrandt Technologies concernent des équipements de transmission numérique vendus à Fox et NBC par Thalès Broadcast & Multimedia, acquise par la Société en décembre 2005.

Bien que Technicolor n'ait pris aucun engagement d'indemniser Fox et NBC dans le cas d'un verdict non favorable à ces derniers, Technicolor a accepté de prendre en charge, sous certaines conditions et restrictions, une partie des coûts de la défense.

Le 8 novembre 2008, le tribunal a rendu une décision interprétant les actions judiciaires portant sur le brevet 627. Conformément à cette interprétation, Rembrandt a concédé qu'il ne pourrait pas prouver l'utilisation frauduleuse du brevet. Le 7 septembre 2011, un jugement final a été rendu à l'encontre de Rembrandt. Le 28 septembre 2011, Rembrandt a fait appel de ce jugement auprès de la Cour d'appel fédérale. La préparation des requêtes concernant cet appel sont en cours.

Dans le cadre de la vente par la Société de l'activité dite Transmission, faisant partie de Grass Valley, à la société F4 Holding GmbH, F4 Holding GmbH s'est engagée à assumer la défense de ce litige et à indemniser la Société de ses conséquences.

Enquête sur les tubes cathodiques

Le 28 novembre 2007, Technicolor USA, Inc. (anciennement Thomson Inc.) a fait l'objet d'une assignation (« subpoena ») de la part de la Division Antitrust du Department of Justice (États-Unis) dans le cadre d'une enquête portant sur d'éventuelles pratiques anticoncurrentielles dans l'industrie du tube cathodique (« cathode ray tubes » ou « CRT »), et notamment dans le domaine des tubes cathodiques pour télévision (« Color Picture Tubes » ou « CPT ») et des tubes cathodiques pour ordinateur (Color Display Tubes ou « CDT »).

En outre, des *class actions* alléguant des atteintes aux règles de la concurrence ont été lancées au début de l'année 2008 aux États-Unis, à l'encontre de Thomson parmi d'autres sociétés initialement, puis, au printemps 2009, la plainte (*class action*) a été modifiée, de telle sorte qu'aujourd'hui elle n'est plus dirigée contre Thomson/Technicolor.

Le 9 janvier 2008, Thomson/Technicolor a fait l'objet d'une demande de renseignements de la Commission européenne, en application de l'article 18 (2) du Règlement (CE) n° 1/2003. Thomson/Technicolor a reçu trois demandes complémentaires de renseignements de la Commission européenne le 16 janvier 2009, le 19 janvier 2009 et le 15 septembre 2009.

Thomson/Technicolor a vendu son activité CPT en 2005 et n'a jamais été présent dans l'activité CDT. La Société a pris les mesures qu'elle considère appropriées pour examiner les faits et répondre à la « subpoena » et aux demandes de la Commission européenne.

Le 25 novembre 2009, Thomson/Technicolor a reçu un exposé des griefs de la Commission européenne. Cet exposé des griefs constitue une étape intermédiaire dans l'enquête de la Commission européenne et non une décision finale de sa part.

Le 3 mars 2010, Thomson/Technicolor a remis sa réponse écrite à l'exposé des griefs de la Commission européenne. Les 26 et 27 mai 2010, Thomson/Technicolor a pris part à une Audition en présence des autres parties et de la Commission européenne. Thomson/Technicolor a confirmé qu'il a joué un rôle mineur dans les comportements anticoncurrentiels allégués. Thomson/Technicolor a également fait part à la Commission européenne de sa situation financière et continue à coopérer étroitement avec elle. La Commission européenne pourrait rendre sa décision en 2012 mais la Société considère que le calendrier de la suite de la procédure ne peut pas être déterminé avec précision.

Enfin, le 29 avril 2010, la filiale brésilienne de Technicolor a reçu une notification de la part du Ministère brésilien de la Justice indiquant que les autorités brésiliennes sont en train de mener une enquête sur un possible cartel au sein de l'industrie brésilienne du tube cathodique.

Le Conseil d'administration a procédé à un examen approfondi du risque associé à ces procédures et a constaté qu'à ce stade il existe trop d'incertitudes pour évaluer le risque de responsabilité éventuelle que pourrait encourir Technicolor à la suite de ces enquêtes. Dans ces conditions les critères de comptabilisation d'une provision ne sont pas remplis.

Environnement

Un certain nombre de sites de fabrication du Groupe ont un long passé industriel. Les contaminations des sols et des eaux souterraines, qui se sont déjà produites sur quelques sites, pourraient se produire à nouveau ou être découvertes sur d'autres sites à l'avenir. Les rejets industriels des sites que Technicolor a créés ou acquis exposent le Groupe à des coûts de dépollution. Le Groupe a identifié certains sites dont la contamination chimique a exigé ou va exiger la mise en oeuvre de mesures de dépollution.

Une contamination du sol et des eaux souterraines a été détectée près d'un ancien site de production, situé à Taoyuan (Taiwan) acquis en 1987 dans le cadre d'une opération avec General Electric. TCETVT (une filiale de Technicolor) détenait et exploitait ce site des années 1988 à 1992 environ, date de la vente du site par le Groupe à un tiers. La rémédiation du sol a été achevée en 1998.

En 2002, l'Agence Locale de Protection de l'Environnement de Taoyuan a ordonné la rémédiation des nappes phréatiques sur l'ancien site. Les travaux pour satisfaire cette demande sont actuellement en cours.

Technicolor estime que General Electric a une obligation contractuelle d'indemniser Technicolor relativement à certains passifs liés aux activités menées antérieurement à l'accord signé en 1987 avec General Electric. General Electric dément l'existence d'une telle obligation vis-à-vis de Technicolor.

À ce jour, TCETVT a dépensé environ 11 millions de dollars US au titre de la rémédiation. Dans la procédure collective discutée ci-dessus sous la rubrique « Association des anciens salariés de RCA du Comté de Taoyuan », TCETVT a dépensé approximativement 6,3 millions de dollars US au titre de la défense du litige. TCETVT maintient que General Electric est responsable pour la plupart, sinon la totalité, des coûts engagés par TCETVT pour se défendre dans ces deux instances, y compris tous les coûts futurs et jugements éventuels.

De même, le Groupe vend ou a vendu dans le passé des produits qui sont soumis à certaines contraintes de recyclage, et est de ce fait exposé à des changements de la réglementation en matière de recyclage dans divers pays.

Le Groupe estime que les montants provisionnés et les garanties contractuelles dont il dispose aux termes de ses contrats d'acquisition de certains actifs industriels permettent de couvrir raisonnablement les obligations de sécurité, de santé ou d'environnement. Les problèmes potentiels ne peuvent pas être prévus avec certitude et il n'est pas possible de dire si les montants provisionnés seront parfaitement adaptés.

De plus, des événements futurs, tels que des changements gouvernementaux ou des lois sur la sécurité, l'environnement ou la santé, ou la découverte de nouveaux risques pourraient faire apparaître des coûts et des passifs susceptibles d'avoir des effets défavorables sur la situation financière ou le résultat du Groupe. Sur la base des informations disponibles et des provisions enregistrées dans le contexte d'incertitude mentionné ci-dessus, le Groupe estime ne pas être exposé à des effets défavorables significatifs sur son activité, sa situation financière ou ses résultats du fait de ces obligations et risques environnementaux, de santé et de sécurité.

NOTE 36 RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les principales transactions réalisées et les montants des créances et dettes avec les parties liées sont présentés dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	2011	2010
Éléments du bilan		
Créances client		
SV Holdco	4	-
Autres parties liées		
■ France Telecom et ses filiales ⁽¹⁾	-	4
■ Thalès Group et ses filiales ⁽¹⁾	-	3
■ The Weinstein Company	7	4
Dettes fournisseurs		
■ France Telecom et ses filiales ⁽¹⁾	-	1
■ ST Microelectronics ⁽¹⁾	1	1
■ Thalès Group et ses filiales ⁽¹⁾	1	-
Éléments du compte de résultat		
Chiffre d'affaires		
Screenvision Europe	1	5
SV Holdco	15	-
Autres parties liées		
■ France Telecom et ses filiales ⁽¹⁾	-	15
■ Thalès Group et ses filiales ⁽¹⁾	-	6
■ The Weinstein Company	32	7
■ ST Microelectronics ⁽¹⁾	2	-
Charges		
SV Holdco	(1)	-
Autres parties liées		
■ France Telecom et ses filiales ⁽¹⁾	-	(11)
■ ST Microelectronics ⁽¹⁾	(9)	(20)
■ NXP ⁽²⁾	-	(3)
■ Thalès Group et ses filiales ⁽¹⁾	(4)	(4)

(1) Depuis mars 2011, Mr Lombard, membre du Conseil d'administration de Technicolor, administrateur de Thalès et membre du Conseil de surveillance de ST Microelectronics n'est plus Directeur Général de France Telecom. En conséquence, Thalès et ST Microelectronics sont considérés comme des parties liées de Technicolor, mais plus France Telecom.

(2) Technicolor a cédé sa participation dans NXP en 2010.

Sommes allouées aux membres du Conseil d'administration et aux membres du Comité Exécutif

Le montant des jetons de présence et des rémunérations alloués aux administrateurs (y compris les charges sociales liées) au titre de l'exercice 2011 et 2010 s'élève respectivement à 0,7 million d'euros et 0,7 million d'euros. Une retenue à la source est effectuée sur les montants dus aux administrateurs non résidents fiscaux en France. Les jetons de présence dus au titre de l'exercice 2011 seront versés en 2012.

Les avantages alloués par le Groupe aux membres du Comité Exécutif (incluant ceux qui ont quitté cette fonction au cours des exercices 2011 et 2010) se détaillent comme suit sur les exercices 2011 et 2010:

(en millions d'euros)	2011	2010
Salaires et autres avantages à court terme ⁽¹⁾	9	10
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Paiement fondé sur des actions	-	1
TOTAL	9	11

(1) En complément, au 31 décembre 2011, 3 millions d'euros sont provisionnés au titre des indemnités de départ en retraite.

Enfin, les membres du Comité Exécutif peuvent bénéficier d'indemnités en cas de cessation de leur fonction involontaire et sans faute, pour un montant global estimé à 8 millions d'euros.

NOTE 37 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Suite aux décisions du Tribunal de Commerce de Nanterre datées du 20 janvier 2012 et du 3 février 2012, Technicolor a acquis les activités de postproduction, certains actifs d'exploitation et repris 54 salariés issus du groupe Quinta Industries et en particulier des sociétés ADJ (Les Auditoriums de Joinville), SIS (Société Industrielle de Sonorisation), Scanlab et Duboi.

Le 17 février 2010, le Tribunal de Commerce de Nanterre a approuvé le Plan de Sauvegarde qui lie désormais tous les créanciers du Groupe.

Un appel contre le jugement du Tribunal de Commerce de Nanterre a été formé par certains porteurs de Titres Super Subordonnés (« TSS ») devant la Cour d'appel de Versailles. Le 18 novembre 2010, la Cour d'appel de Versailles a rejeté la demande des plaignants et a confirmé la validité du Plan de Sauvegarde de Technicolor. Certains porteurs de TSS ont formé un pourvoi en cassation le 14 février 2011 contre la décision de la Cour d'appel de Versailles. Ce pourvoi a été rejeté par décision de la Cour de Cassation du 21 février 2012. Tout risque d'annulation du Plan de Sauvegarde, des opérations de marché qui l'ont mis en œuvre en mai 2010 et de l'émission des actions nouvelles émises en décembre 2010 et décembre 2011 pour le remboursement des ORA et des DPN est donc désormais écarté.

NOTE 38 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Sont énumérées ci-après les principales entités consolidées :

SOCIÉTÉS - (Pays)	% d'intérêt détenu par Technicolor (pourcentages arrondis à la première décimale)	
	2011	2010
1) Consolidées par intégration globale		
Technicolor SA (France) 1-5 rue Jeanne d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux – France	Société mère	Société mère
S.A. Immobilière Le Gallo (France)	100,0	100,0
Th. multimedia Distrib. (Netherlands) BV (Pays-Bas)	100,0	100,0
Technicolor Disc Services International Ltd (Hammersmith) (Royaume-Uni)	100,0	100,0
Technicolor Mexicana, S. de R.L. de C.V. (Mexique)	100,0	100,0
Technicolor Export de Mexico, S. de R.L. (Mexique)	100,0	100,0
Technicolor Home Ent.Serv LLC of America (États-Unis)	100,0	100,0
Comercializadora Thomson de Mexico SA de CV (Mexique)	100,0	100,0
Thomson Sales Europe (France)	100,0	100,0
Technicolor Delivery Technologies (France)	100,0	100,0
Technicolor USA Inc (États-Unis)	100,0	100,0
Technicolor Delivery Technologies Mexico, S.A. de C.V. (Mexique)	100,0	100,0
Technicolor Asia Ltd (Hong-Kong)	100,0	100,0
Technicolor Delivery Technologies Australia Pty Limited (Australie)	100,0	100,0
Technicolor (China) Technology Co., Ltd. (Chine)	100,0	100,0
Thomson Licensing LLC (États-Unis)	100,0	100,0
Thomson Angers (France)	100,0	100,0
Technicolor Brasil Midia E Entretenimento LTDA (Brésil)	100,0	100,0
Technicolor Asia Pacific Holdings Pte. Ltd (Singapour)	100,0	100,0
Technicolor Asia Pacific Investments Pte Ltd (Singapour)	100,0	100,0
Technicolor Inc (États-Unis)	100,0	100,0
Technicolor Digital Cinema Inc (États-Unis)	(*)	100,0
Technicolor Home Entertainment Services Inc (États-Unis)	100,0	100,0
Technicolor Home Entertainment Services de Mexico, S. de R.L. de C.V. (Mexique)	100,0	100,0
Technicolor Videocassette of Michigan, Inc (États-Unis)	100,0	100,0
Technicolor Media Services UK Ltd. (Royaume-Uni)	100,0	100,0
Technicolor India Pvt Ltd (Inde)	100,0	100,0
PRN Holdings 1, LLC (États-Unis)	100,0	100,0
Technicolor Creative Services US Inc (États-Unis)	100,0	100,0
Technicolor Creative Service of Canada (Canada)	(*)	100,0
Technicolor Holdings of Canada Inc (Canada)	100,0	100,0
Technicolor Canada Inc (Canada)	100,0	100,0
Technicolor Australia Investments Ltd (Australie)	100,0	100,0
Technicolor, Pty, Ltd (Australie)	100,0	100,0
RCA Trademark Management S.A. (France)	100,0	100,0
Technicolor Holdings Ltd (Royaume-Uni)	100,0	100,0
Technivision Ltd (Royaume-Uni)	100,0	100,0
Technicolor Videocassette Holdings Ltd (Royaume-Uni)	100,0	100,0
Technicolor Video Serv. (UK) Ltd (Royaume-Uni)	100,0	100,0
Technicolor Ltd (Royaume-Uni)	100,0	100,0
Technicolor Distribution Services France SARL (France)	100,0	100,0

% d'intérêt détenu par Technicolor
(pourcentages arrondis à la première décimale)

SOCIÉTÉS - (Pays)	2011	2010
Technicolor SpA (Italie)	100,0	100,0
Technicolor Entertainment Services Spain (Espagne)	100,0	100,0
Technicolor (Thailand) Ltd (Thaïlande)	100,0	100,0
Technicolor Delivery Technologies Belgium (Belgique)	100,0	100,0
MPC The Moving Picture Company Limited (UK) (Royaume-Uni)	100,0	100,0
Technicolor Europe Ltd (Royaume-Uni)	100,0	100,0
Thomson multimedia Ltd (Canada)	100,0	100,0
Thomson multimedia Digital Holding (BVI) Limited (Chine)	100,0	100,0
Technicolor China investment (BVI) Ltd (Chine)	100,0	100,0
Technicolor Network Services UK Ltd (Royaume-Uni)	100,0	100,0
NOB NV (Pays-Bas)	100,0	100,0
TCE Television Taiwan Ltd (Taiwan)	100,0	100,0
Thomson Licensing SAS (France)	100,0	100,0
Technicolor International SAS (France)	100,0	100,0
Technicolor Network Services France SAS (France)	100,0	100,0
Gallo 8 SAS (France)	100,0	100,0
Thomson multimedia Sales UK Ltd (Royaume-Uni)	100,0	100,0
Technicolor Polska (Pologne)	100,0	100,0
Sté Fr.d'Invest.et d'Arbitrage – Sofia (France)	100,0	100,0
Deutsche Thomson OHG (Allemagne)	100,0	100,0
2) Consolidées par intégration proportionnelle		
Screenvision Holdings (Europe) LTD (Royaume-Uni)	(**)	50,0
Screenvision SAS (France)	(**)	50,0
ContentGuard Holdings, Inc. (États-Unis)	(**)	25,2
Canada Cinema Distribution Inc (Canada)	50,0	50,0
Beijing Thomson CITIC Digital Technology Co., Ltd. (Chine)	50,0	50,0
3) Consolidées par mise en équivalence		
SVHOLDCO (États-Unis)	18,8	18,8
Techfund Capital Europe (France)	20,0	20,0

(*) Entité ayant fusionné.

(**) Entité cédée ou liquidée.

8.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Technicolor SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 - OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 3.1 des notes annexes aux comptes consolidés qui présente les raisons pour lesquelles le principe de continuité d'exploitation a été retenu pour l'arrêt des comptes.

2 - JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Sur la base de nos travaux et des informations qui nous ont été communiquées à ce jour, et dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous estimons que la Note 3.1 des notes annexes aux comptes consolidés donne une information appropriée sur la situation de la société au regard du principe de continuité d'exploitation retenu par la société pour l'arrêt des comptes.
- La Note 3 des notes annexes aux comptes consolidés précise les situations où la direction de Technicolor SA a été conduite à formuler des hypothèses et à retenir des estimations. Cette note précise également que les circonstances et les résultats futurs peuvent différer de ces hypothèses et estimations. Parmi ces estimations significatives, figurent les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles, les impôts différés actifs, les engagements de retraite et les risques et litiges :
 - Comme décrit dans la Note 13, la société procède systématiquement, chaque année, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéterminée et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur sur les actifs à long terme, selon les modalités décrites dans cette note. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la Note 13 donne une information appropriée.
 - En ce qui concerne les impôts différés actifs décrits en Note 10, nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations retenues, revu les calculs effectués par la société et vérifié que la Note 10 donne une information appropriée.

- La Note 27 précise les modalités d'évaluation des engagements de retraite et avantages assimilés. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à vérifier que la Note 27 fournit une information appropriée.
- S'agissant des risques et litiges, nous avons examiné les procédures en vigueur au sein du groupe concernant leur recensement, leur évaluation et leur traduction comptable. Nous nous sommes assurés que les incertitudes éventuelles identifiées à l'occasion de la mise en œuvre de ces procédures étaient décrites de façon appropriée dans la Note 35.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 - VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 23 mars 2012

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Isabelle Allen

Jacques Pierre

Courbevoie, le 23 mars 2012

Mazars

Jean-Louis Simon

Simon Beillevaire

8.4 COMPTES SOCIAUX DE TECHNICOLOR

8.4.1 COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2011	2010
Chiffre d'affaires	(3)	83	98
Autres produits d'exploitation		3	6
Total produits d'exploitation		86	104
Frais de personnel		(58)	(74)
Autres charges d'exploitation		(68)	(83)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(12)	(18)
Résultat d'exploitation		(52)	(71)
Produits d'intérêts		182	234
Charges d'intérêts		(229)	(255)
Revenus de participations		277	314
Autres charges financières nettes		(580)	(630)
Résultat financier	(4)	(350)	(337)
Résultat courant		(402)	(408)
Moins-values sur cessions et apports d'immobilisations		(2)	(88)
Autres charges exceptionnelles		(1)	(70)
Résultat exceptionnel	(5)	(3)	(158)
Impôt sur les résultats	(6)	67	66
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		(338)	(500)

Les annexes de la page 236 à 257 font partie intégrante des Etats Financiers.

8.4.2 BILAN

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31 décembre 2011	31 décembre 2010
ACTIF			
Actif immobilisé			
Immobilisations incorporelles		24	32
Amortissements et provisions		(14)	(19)
Immobilisations incorporelles, valeur nette	(7)	10	13
Immobilisations corporelles		15	15
Amortissements et provisions		(4)	(2)
Immobilisations corporelles, valeur nette	(7)	11	13
Titres de participation		7 467	5 638
Provisions sur titres de participation		(6 684)	(5 415)
Autres titres immobilisés		1	3
Autres immobilisations financières		81	85
Immobilisations financières, valeur nette	(8)	865	311
Total actif immobilisé		886	337
Actif circulant			
Clients et effets à recevoir		46	47
Comptes courants avec les sociétés du Groupe		1 512	3 151
Dépréciations des comptes courants avec les sociétés du Groupe		(76)	(1 018)
Autres actifs courants		45	46
Trésorerie et équivalents de trésorerie		145	71
Total actif circulant	(9)	1 672	2 297
Comptes de régularisation actif	(10)	21	31
TOTAL ACTIF		2 579	2 665

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2011	31 décembre 2010
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF			
Capitaux propres			
Capital social (223 759 083 actions au 31 décembre 2011 de valeur nominale 1,00 €)	(12)	224	175
Primes d'émission		1 072	749
Autres réserves réglementées		100	100
Report à nouveau		(1 841)	(1 341)
Résultat de l'exercice		(338)	(500)
Total capitaux propres	(12)	(783)	(817)
Autres fonds propres	(12)	520	857
Total		(263)	40
Provisions pour risques et charges	(14)	95	92
Dettes financières			
Dettes envers les sociétés du Groupe		1 130	853
Autres dettes financières		1 480	1 506
Total dettes financières	(13)	2 610	2 359
Dettes d'exploitation			
Fournisseurs et effets à payer		19	20
Autres dettes courantes		107	144
Total dettes d'exploitation	(15)	126	164
Comptes de régularisation passif		11	10
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		2 579	2 665

8.4.3 VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	Capital social	Primes d'émission	Réserves légales	Autres réserves réglementées	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Au 31 décembre 2009	1 012	1 643	43	12	(3 352)	(572)	(1 214)
Variations 2010							
Constitution réserve actions propres	-	(88)	-	88	-	-	-
Imputation pertes antérieures	-	(1 555)	(43)	-	1 598	-	-
Réduction de capital	(985)	-	-	-	985	-	-
Affectation du résultat 2009	-	-	-	-	(572)	572	-
Augmentation de capital du 26 mai 2010 ⁽¹⁾	53	286	-	-	-	-	339
Augmentation de capital du 31 décembre 2010 (remboursement ORA I)	45	300	-	-	-	-	345
Augmentation de capital du 31 décembre 2010 (remboursement DPN)	50	163	-	-	-	-	213
Résultat 2010	-	-	-	-	-	(500)	(500)
Au 31 décembre 2010	175	749	-	100	(1 341)	(500)	(817)
Variations 2011							
Affectation du résultat 2010	-	-	-	-	(500)	500	-
Augmentation de capital du 30 décembre 2011 (remboursement ORA I,II,IIC)	49	323	-	-	-	-	372
Résultat 2011	-	-	-	-	-	(338)	(338)
AU 31 DÉCEMBRE 2011	224	1 072	-	100	(1 841)	(338)	(783)

(1) Incluant 9 millions d'euros d'honoraires.

8.5 NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

Note 1	Présentation générale et événements importants	237	Note 13	Dettes financières	249
Note 2	Description des principes comptables appliqués par la Société	237	Note 14	Provisions pour risques et charges	251
Note 3	Chiffre d'affaires	240	Note 15	Dettes d'exploitation	252
Note 4	Charges financières nettes	240	Note 16	Charges à payer	252
Note 5	Résultat exceptionnel	241	Note 17	Évolution de l'effectif moyen	253
Note 6	Impôt sur les résultats	241	Note 18	Obligations contractuelles et autres engagements hors bilan	253
Note 7	Immobilisations corporelles et incorporelles	242	Note 19	Risques et litiges	254
Note 8	Immobilisations financières	243	Note 20	Sommes versées aux organes d'administration et de direction	255
Note 9	Actif circulant	244	Note 21	Opérations avec les entreprises liées	256
Note 10	Comptes de régularisation actif	244	Note 22	Honoraires des Commissaires aux comptes	256
Note 11	Produits à recevoir	244	Note 23	Événements postérieurs à la clôture	256
Note 12	Capitaux propres et autres fonds propres	245			

NOTE 1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE ET ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS

1.1 Présentation générale

Le groupe Technicolor propose une large gamme de technologies, de systèmes et de produits vidéo ainsi que des services pour les professionnels de l'industrie du « Média & Entertainment ». La société Technicolor SA (anciennement Thomson SA) exerce l'activité de holding et gère la trésorerie des sociétés du groupe Technicolor.

En application de la seizième résolution approuvée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires tenue le 27 janvier 2010, la dénomination sociale de la Société a été changée de Thomson à Technicolor.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration de Technicolor SA le 23 février 2012. Conformément à la législation française, les états financiers consolidés seront considérés comme définitifs lorsqu'ils auront été approuvés par les actionnaires du Groupe lors de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires devant se tenir en mai 2012.

1.2 Événements importants

Cession des activités non stratégiques

Technicolor a finalisé en 2011 la cession de l'ensemble des activités non stratégiques résiduelles destinées à être cédées au 31 décembre 2010 :

- Activités Grass Valley : le 4 avril 2011, Technicolor a cédé les activités Transmission de Grass Valley à Parter Capital Group. Le 3 mai 2011, Technicolor a cédé au FCDE (Fonds de Consolidation et de Développement des Entreprises) les activités Têtes de Réseaux de Grass Valley, opérant sous la marque Thomson Video Networks.
- Le 18 juillet 2011, Technicolor a vendu son activité Screenvision Europe.

Augmentation du capital social

Suite à la conversion de 5 328 181 ORA I, 189 877 533 ORA II et 112 961 194 ORA IIC à la fin de l'année 2011, le capital social de Technicolor SA a augmenté de 49 millions d'euros en 2011.

Recapitalisation de filiales

La filiale Technicolor International SAS a été recapitalisée à hauteur de 1 800 millions d'euros par compensation de créances au cours de l'exercice, portant la valeur brute des titres à 3 015 millions d'euros.

La filiale Technicolor USA, Inc a été recapitalisée à hauteur de 183 millions d'euros au cours de l'exercice, portant la valeur brute des titres à 3 595 millions d'euros.

NOTE 2 DESCRIPTION DES PRINCIPES COMPTABLES APPLIQUÉS PAR LA SOCIÉTÉ

Continuité d'exploitation

Les comptes sociaux au 31 décembre 2011 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 23 février 2012 suivant le principe de continuité d'exploitation.

Le recours intenté contre le jugement ayant arrêté le Plan de Sauvegarde par les porteurs de TSS étant terminé (voir note 19), tout risque d'annulation du Plan de Sauvegarde, des opérations de marché qui l'ont mis en œuvre en mai 2010 et de l'émission des actions nouvelles émises en décembre 2010 et décembre 2011 pour le remboursement des ORA et des DPN est désormais écarté.

Le Conseil d'administration a examiné les prévisions de trésorerie du Groupe qui sous-tendent la performance opérationnelle et estime que le Groupe peut faire face à ses besoins en trésorerie ainsi qu'aux conséquences financières éventuelles des litiges en cours, et ce jusqu'au 31 décembre 2012 au minimum.

Le Conseil d'administration, après avoir examiné ces différents éléments, a estimé que les comptes devaient être préparés suivant le principe de continuité d'exploitation.

Principes d'élaboration

Les comptes annuels sont établis conformément aux normes comptables définies par le Plan Comptable Général et aux dispositions du Code de commerce. Il est fait application des avis et recommandations du Conseil National de la Comptabilité, de l'Ordre des Experts Comptables et de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes.

Les méthodes d'évaluation retenues pour établir les comptes de l'exercice 2011 sont demeurées inchangées par rapport à celles de l'exercice précédent.

La présente annexe fait partie intégrante des comptes annuels. Elle présente les informations complémentaires sur le bilan et le compte de résultat donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise. Les éléments d'information qui ne présentent pas un caractère obligatoire ne sont mentionnés que dans le cas où ils sont importants.

Monnaie fonctionnelle et de présentation

Ces états financiers sont présentés en euro, qui est la monnaie fonctionnelle de Technicolor SA. Tous les chiffres présentés sont exprimés en euros arrondis au million le plus proche, sauf indication contraire.

Utilisation d'estimations

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes sociaux, l'évaluation de certains soldes du bilan ou du compte de résultat nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses. La Société revoit régulièrement ses évaluations et fonde ses estimations sur des données historiques comparables et sur différentes hypothèses qui, au regard des circonstances, sont jugées les plus raisonnables et probables, celles-ci servant de base à la détermination des valeurs au bilan des actifs et passifs et des produits et des charges. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations du fait de différentes hypothèses et circonstances.

Comptabilisation des opérations en devises

(a) Activité Holding

Les transactions en devises sont converties en euros sur la base du cours de change à la date de l'opération ou taux garanti si une couverture de change existait. À la clôture, les créances et dettes en devises sont revalorisées au taux de clôture. Les écarts par rapport au cours historique (ou au cours garanti) sont portés en écarts de conversion (provisionnés lorsqu'il s'agit d'écarts de conversion actifs sur des créances et dettes non couvertes).

(b) Activité Trésorerie internationale

Les risques de marché et de liquidité du Groupe sont gérés de manière centrale par son service de trésorerie Groupe situé en France.

La gestion des risques de marché est assurée par la Trésorerie Groupe, conformément aux politiques et procédures du Groupe, qui définissent entre autres les responsabilités, les autorisations, les limites, les instruments autorisés et les outils de suivi. Tous les risques financiers de marché sont suivis en permanence et sont présentés régulièrement au Directeur Financier, au Comité Exécutif et au Comité d'Audit par l'intermédiaire de différents rapports répertoriant les expositions du Groupe aux différents risques ainsi que le détail des opérations mises en place pour réduire ces risques.

Pour réduire son exposition aux fluctuations de taux d'intérêt, de change et du prix des matières premières, le Groupe utilise des instruments dérivés. Pour réduire le risque de liquidité, le Groupe met en place des financements long terme et confirmés par émission de dette ou d'actions. L'exposition du Groupe aux risques sur matières premières est limitée, consistant principalement d'un risque lié à la variation du prix de certains métaux, et notamment de l'argent ; ce risque peut éventuellement être couvert par des contrats à terme.

Les expositions en dollar américain du Groupe peuvent être de natures différentes, notamment l'exposition de son activité de licences, dont le

risque est principalement en dollar américain, ou l'exposition d'autres activités du Groupe qui achètent des composants en Asie libellés aussi en dollar américain. Le risque de l'activité des licences peut faire l'objet de couvertures spécifiques, tout comme l'activité d'effets spéciaux. Mise à part ces exceptions, le Groupe gère son exposition au risque de change d'une manière globale et ne couvre que son exposition nette.

Le Groupe recourt aux instruments dérivés uniquement pour couvrir son exposition aux risques financiers liés à son activité commerciale et à ses positions financières. Cette politique lui interdit de prendre ou d'autoriser ses filiales à prendre des positions spéculatives sur le marché.

Le Groupe peut aussi être amené à utiliser des produits dérivés pour réduire son exposition à la fluctuation de cours de certains de ses investissements dans des sociétés cotées.

Les contrats de change à terme ou options de change internes (mis en place par la trésorerie centrale avec des filiales pour couvrir les expositions commerciales de ces dernières) et externes avec les banques sont comptabilisés au niveau de la trésorerie centrale en les valorisant à leur prix de marché à la date de clôture et en prenant les gains et pertes dégagés intégralement en résultat.

Les contrats de change à terme couvrant des créances financières ou des dettes sont valorisés à leur prix de marché à la date de clôture et les gains et pertes dégagés sont intégralement pris en résultat. Les reports et déports sur ces contrats sont étalés sur la durée de la couverture.

Les gains ou pertes sur opérations de change sont inclus dans le poste « autres produits (charges) financiers nets ».

La procédure de sauvegarde n'a pas eu d'impact direct sur les dérivés détenus par le Groupe. Cependant la gestion des risques financiers a néanmoins été impactée par les événements de l'année 2009, y compris par la procédure de sauvegarde. Le Groupe a eu un accès plus limité aux marchés des contrats de dérivés et ne peut actuellement traiter que des opérations court terme avec un nombre restreint de contreparties bancaires, certaines sur la base d'un dépôt nantiss.

Immobilisations

Depuis le 1^{er} janvier 2005, Technicolor applique les Règlements et Avis publiés par le CRC et le CNC relatifs à la comptabilisation des actifs, et notamment le Règlement CRC n° 2002-10 relatif à l'amortissement et à la dépréciation des actifs, lequel prévoit l'approche par composants, et le Règlement CRC n° 2004-06 relatif à la définition, la comptabilisation et l'évaluation des actifs.

(a) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles regroupent essentiellement des frais de développement informatique ainsi que des coûts de logiciels et de licences.

Les logiciels en cours de développement figurent en « immobilisations en cours ». Lorsque le développement est achevé, le logiciel est immobilisé ou livré aux filiales concernées. Les logiciels développés et utilisés en interne sont amortis à partir de la date de mise en service. Les autres coûts de développement informatique sont immobilisés et amortis linéairement sur une durée maximale de trois ans sauf exception. Les dépenses informatiques de faible montant sont amorties sur l'année de mise en service.

Les logiciels acquis ou développés ainsi que les licences sont amortis linéairement sur leur durée de protection ou sur leur durée de vie si celle-ci est plus courte.

(b) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont constituées essentiellement du mobilier et des dépenses d'agencements et d'aménagements du siège social d'Issy-les-Moulineaux. Elles sont amorties principalement sur 9 ans, durée du bail de l'immeuble, suivant le mode linéaire.

(c) Immobilisations financières

Cette rubrique comprend les titres des sociétés qui ont une activité complémentaire à celle du Groupe et/ou que la Société a l'intention de conserver. Ils sont valorisés au coût d'acquisition. Si cette valeur est supérieure à la valeur d'usage, une dépréciation est constituée pour la différence. Une provision sur les comptes courants et prêts est constituée en cas de situation nette négative. Par ailleurs, une provision pour risque est constituée pour l'excédent de situation nette négative résiduelle. La valeur d'usage est la quote-part de capitaux propres que les titres représentent, le cas échéant, corrigée pour tenir compte de la valeur boursière ainsi que des perspectives de développement et de résultats. Pour les sociétés consolidées au niveau du Groupe Technicolor, les capitaux propres à prendre en considération s'entendent des capitaux propres consolidés après retraitement éventuel.

Créances et autres actifs d'exploitation

Les clients et les autres actifs d'exploitation courants sont évalués à leur coût historique. Une dépréciation des créances est enregistrée lorsque la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à la valeur comptable.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées au plus bas de leur coût d'acquisition et de leur valeur de marché.

Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées à leur prix d'acquisition. Lorsque la valeur d'acquisition est supérieure au cours moyen du dernier mois de l'exercice, l'écart fait l'objet d'une dépréciation financière. Les plus ou moins-values de cession sont comptabilisées en résultat exceptionnel.

Provisions

Une provision est constituée lorsque, à la date de clôture, la Société a une obligation résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentative d'avantages économiques futurs dont le montant peut être estimé de façon fiable.

L'obligation peut découler d'un contrat, de dispositions légales ou réglementaires ou de toute jurisprudence, ou encore être implicite dès lors que, par ses pratiques passées, par sa politique affichée, ou par une déclaration récente suffisamment explicite, la Société a créé chez ces tiers une attente fondée qu'elle assumera ce passif.

Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Si le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante, aucune provision n'est comptabilisée mais une description de cette obligation est présentée dans les notes annexes aux états financiers.

Provisions pour restructuration

La Société comptabilise une provision pour restructuration au cours de l'exercice dès lors qu'elle a une obligation implicite vis-à-vis de tiers, ayant pour origine une décision de Technicolor matérialisée avant la date de clôture par :

- l'existence d'un plan détaillé et formalisé précisant les sites concernés, la localisation, la fonction et le nombre approximatif des personnes concernées, la nature des dépenses qui seront engagées et la date de mise en œuvre du plan ; et
- l'annonce de ce plan aux tiers concernés par celui-ci.

La provision n'inclut que les dépenses directement liées au plan. Les coûts de restructuration incluent des estimations des coûts de fermeture, l'impact de la réduction de la durée de vie des immobilisations et des coûts générés par les départs de salariés.

Provision pour indemnités de départ en retraite

La Société applique depuis le 1^{er} janvier 2005 la recommandation n°2003-R.01 du 1^{er} avril 2003 relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires.

Le coût des indemnités de départ en retraite des salariés de Technicolor est pris en charge au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés. La méthode retenue pour l'évaluation des droits à indemnité prend en compte les évolutions futures des salaires. Les indemnités de

départ sont prises en compte lorsque les droits sont acquis et que leur paiement devient probable.

Ces indemnités sont évaluées et provisionnées sur la base du salaire estimé et de l'ancienneté des employés à la date de leur départ.

Les hypothèses retenues pour les calculs actuariels sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 4,5% ;
- taux d'inflation attendu sur le long terme : 2 % ;
- taux de progression des salaires : 3,5 %.

La Société comptabilise ses engagements en matière de médailles du travail en conformité avec l'Avis n° 2004-05 du CNC. Les charges à payer sont comptabilisées distinctement des provisions retraites et les écarts actuariels pris en résultat immédiatement.

NOTE 3 CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)	2011	2010
France	58	65
Union européenne (hors France)	4	5
Autres exports	21	28
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	83	98

Le chiffre d'affaires se compose principalement de refacturations intragroupes (77 millions d'euros), de redevances sur marques (1 million d'euros) et d'autres facturations externes (5 millions d'euros).

NOTE 4 CHARGES FINANCIÈRES NETTES

(en millions d'euros)	2011	2010
Dépréciation des titres, actions propres, comptes courants et provisions risques concernant les filiales en portefeuille, nette des reprises ⁽¹⁾	(563)	(579)
Reprises de dépréciations sur titres, comptes courants et provisions risques sur titres cédés, liquidés	230	334
Dividendes reçus ⁽²⁾	277	314
Résultat de change	(2)	(16)
Charges et produits d'intérêts financiers nets	(44)	(21)
Autres charges nettes	(18)	(35)
Sous total	(120)	(3)
Transfert en résultat exceptionnel ⁽³⁾	(230)	(334)
TOTAL RÉSULTAT FINANCIER	(350)	(337)

(1) En 2011, les dépréciations de titres (voir paragraphe 8.1(4)) et comptes courants concernent principalement les filiales Technicolor International SAS (365 millions d'euros de dépréciation nette) et Technicolor USA, Inc (178 millions d'euros de dépréciation de titres).

En 2010, les dépréciations de titres (voir paragraphe 8.1(4)) et comptes courants concernaient principalement les filiales Technicolor USA, Inc (912 millions d'euros de dépréciation de titres et 523 millions d'euros de reprise de dépréciation de compte courant), Technicolor International SAS (35 millions d'euros de dépréciation de titres et 71 millions d'euros de dépréciation de compte courant) et Thomson Angers SAS (44 millions d'euros de dépréciation de titres et 27 millions d'euros de reprise de dépréciation de compte courant).

(2) En provenance principalement de Thomson Licensing SAS (269 millions d'euros et 312 millions d'euros respectivement en 2011 et 2010).

(3) Correspond aux transferts de charges sur (i) des reprises de provisions liées aux titres de participation cédés ou en cours de liquidation (ii) des actions propres cédées (cf. note 5).

NOTE 5 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en millions d'euros)	2011	2010
Perte exceptionnelle sur cessions d'immobilisations incorporelles et financières ⁽¹⁾	(2)	(88)
Gain/Perte sur activités cédées	4	(49)
Coûts de restructurations (reprises / dotations nettes et charges de l'exercice)	(6)	(21)
Autres produits exceptionnels nets	1	-
TOTAL RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ⁽²⁾	(3)	(158)

(1) En 2011, moins value sur cessions d'immobilisations et abandon d'un prêt pour 232 millions d'euros, compensée par des reprises de dépréciations les concernant pour 230 millions d'euros (cf. note 4).

(2) La perte exceptionnelle de l'exercice 2010 provient principalement des cessions de titres.

NOTE 6 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS**(a) Analyse de l'impôt comptabilisé**

Technicolor SA est la société tête du Groupe d'intégration fiscale, seule redevable de l'impôt sur les sociétés et des contributions additionnelles dus sur l'ensemble des résultats du Groupe. La charge d'impôt est supportée par la filiale dans les mêmes conditions que si elle était imposée séparément. À la clôture d'un exercice déficitaire, la filiale n'est titulaire d'aucune créance sur Technicolor SA.

(en millions d'euros)	2011	2010
Impôt courant comptabilisé par les filiales françaises et rétrocédé à la holding ⁽¹⁾	62	60
Crédits d'impôt recherche des filiales	25	19
Provision d'impôt sur les sociétés de l'intégration fiscale 2011 ⁽²⁾	(5)	(4)
Crédits d'impôt étranger 2011 non récupérés	(1)	-
Autres ⁽³⁾	(14)	(9)
PRODUIT D'IMPÔT NET	67	66

(1) Technicolor dans le cadre de l'intégration fiscale française bénéficie d'une créance d'impôt sur ses filiales françaises intégrées. La créance d'impôt est principalement sur Thomson Licensing (52 millions d'euros).

(2) Le montant d'impôt sur les sociétés provisionné au titre de l'intégration fiscale en 2011 sera réglé par imputation de crédits d'impôts étrangers de Thomson Licensing.

(3) Comprend principalement les Crédits d'impôt recherche à rembourser aux filiales.

En 2011, l'Etat a remboursé à Technicolor SA une créance de 12 millions d'euros correspondant au solde du report en arrière du déficit de l'intégration fiscale de l'exercice 2003 sur le résultat d'ensemble (positif) de l'exercice 2000.

En l'absence d'intégration fiscale, le produit net d'impôt de la Société est de 13 millions d'euros.

(b) Variation des bases d'impôts différés ou latents

Les décalages certains ou éventuels et éléments à imputer se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	Variation	31 décembre 2011
Charges non déductibles temporairement			
■ À déduire l'année suivante :			
Congés payés	3	1	4
Restructurations	5	-	5
Autres	9	13	22
■ À déduire ultérieurement :			
Provisions pour retraite	8	(1)	7
Provisions risques filiales	-	5	5
Dépréciation des comptes courants	962	(941)	21
Autres	67	(8)	59 ⁽¹⁾
Éléments à imputer			
■ Déficits reportables fiscalement :	2 265	217	2 482

(1) dont 54 millions d'euros de provisions pour risques.

NOTE 7 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

(en millions d'euros)	Immobilisations corporelles	Immobilisations incorporelles
Au 31 décembre 2010		
Brut	15	32
Amortissements cumulés	(2)	(19)
NET	13	13
Année 2011		
Ouverture au 1 ^{er} janvier 2011	13	13
Acquisitions	-	1
Cessions	-	(1)
Amortissements	(2)	(3)
31 décembre 2011, net	11	10
Au 31 décembre 2011		
Brut	15	24
Amortissements cumulés	(4)	(14)
NET	11	10

NOTE 8 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

8.1 Variation des amortissements et dépréciations d'actifs immobilisés

(en millions d'euros)	Titres de participation	Autres immobilisations financières ⁽¹⁾	Total des immobilisations financières
Au 31 décembre 2010			
Brut	5 638	186	5 824
Amortissements cumulés et pertes de valeur	(5 415)	(98)	(5 513)
NET	223	88	311
Année 2011			
Ouverture au 1 ^{er} janvier 2011	223	88	311
Acquisitions / Augmentations ⁽²⁾	1 983	9	1 992
Cessions ⁽³⁾	(154)	(12)	(166)
Dotations aux provisions ⁽⁴⁾	(1 423)	(3)	(1 426)
Reprise de provisions ⁽⁵⁾	154	-	154
31 DÉCEMBRE 2011, NET	783	82	865
Au 31 décembre 2011			
Brut	7 467	183	7 650
Amortissements cumulés et pertes de valeur	(6 684)	(101)	(6 785)
NET	783	82	865

(1) Comprend au 31 décembre 2011 les autres titres immobilisés pour 1 million d'euros, les prêts hors Groupe pour 75 millions d'euros et les dépôts et cautionnements versés pour 6 millions d'euros (cf. échéance de ces créances en note 8.2 ci-dessous).

(2) Correspond principalement à la recapitalisation des filiales, notamment Technicolor International SAS pour 1 800 millions d'euros.

(3) Correspond principalement à la cession de KCA Licensing SA (anciennement Nagra Thomson Licensing) pour une valeur brute de 120 millions d'euros, et à la liquidation de la filiale European Audio Products (HK) Ltd pour une valeur brute de 33 millions d'euros.

(4) En 2011, les dépréciations sur titres de participation concernent principalement les filiales Technicolor International SAS (1 235 millions d'euros de dépréciation de titres compensée partiellement par une reprise de dépréciation de compte courant de 870 millions d'euros) et Technicolor USA, inc (178 millions d'euros).

(5) En 2011, les reprises de dépréciations sur titres concernent principalement les filiales KCA Licensing SA (120 millions d'euros) et European Audio Products (HK) Ltd (33 millions d'euros) suite respectivement à leur cession et à leur liquidation.

La dépréciation des actions propres Technicolor s'élève au 31 décembre 2011 à 97 millions d'euros.

La dépréciation des comptes courants et prêts aux filiales s'élève par ailleurs à 76 millions d'euros au 31 décembre 2011.

8.2 Échéances des créances brutes de l'actif immobilisé

(en millions d'euros)	
2012	2
2013 et au-delà	83
TOTAL	85

8.3 Tableau des filiales et participations

(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)	% détenu	Nombre d'actions	Valeur brute	Valeur nette	Capitaux propres avant affectation du résultat	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Résultat	Avances, Prêts et comptes courants bruts
Sociétés Holding								
Technicolor USA, Inc.	100,00	1 005	3 595	46	46	1 388	(210)	687
Technicolor International SAS	100,00	87 041 097	3 015	565	565	1 789	(287)	23
Thomson Multimedia Distribution (Netherlands) BV	100,00	500	162	-	(13)	87	4	47
Thomson Japan Acquisition, inc.	100,00	61	27	-	-	-	75	-
Sociétés industrielles								
Thomson Angers SAS	100,00	4 630 001	289	-	(8)	3	(11)	12
Thomson Television España SAU	100,00	9 928 478	128	-	(56)	-	-	56
Technicolor R&D France SNC	99,90	999	15	-	(5)	1	(5)	-
Sociétés diverses								
Technicolor Trademark Management SAS	100,00	9 004 000	90	50	50	-	7	143
Immobilière Le Gallo SAS	100,00	3 152 500	48	48	50	1	2	2
Thomson Licensing SAS	100,00	2 800 000	43	43	148	408	285	-
RCA Trademark Management SAS	100,00	1 668 025	25	25	37	19	10	1
Thomson Investment India Ltd	51,00	51	4	2	2	-	-	-
TECHFUND Capital Europe FCPR	20,00	500	3	3	4	-	-	-
Thomson Sales Scandinavia AB	100,00	7 000	14	1	1	-	1	-
Divers	N/A	N/A	9	-	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	N/A	N/A	7 467	783				

N/A : non applicable.

Lorsque les titres sont représentatifs d'un sous-groupe consolidé de Technicolor, les données présentées correspondent aux comptes du sous-groupe.

NOTE 9 ACTIF CIRCULANT

Le montant des actifs circulants nets dont l'échéance est inférieure à un an s'élève à 1 663 millions d'euros. L'essentiel des créances correspond aux comptes courants accordés aux filiales du groupe.

NOTE 10 COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF

Ce poste en 2011 comprend essentiellement des charges comptabilisées d'avance sur des instruments de trésorerie CAPS (voir Note 13) et des frais relatifs à la renégociation de certaines conditions de l'accord portant sur la restructuration de la dette.

NOTE 11 PRODUITS À RECEVOIR

(en millions d'euros)	2011	2010
Prêts	6	3
Créances clients et comptes rattachés (principalement avec les entreprises liées)	6	1
Autres créances d'exploitation	31	29
TOTAL	43	33

NOTE 12 CAPITAUX PROPRES ET AUTRES FONDS PROPRES**(a) Capital et primes d'émission**

Au 31 décembre 2011, le capital de Technicolor SA s'élève à 223 759 083 euros (223 759 083 actions de 1 euros de nominal). L'évolution du capital a été la suivante :

En euros (excepté le nombre d'actions)	Nombre d'actions	Valeur nominale	Capital social en euros
Au 1 ^{er} janvier 2010	269 890 028	3,75	1 012 087 605
Réduction du capital par diminution de la valeur nominale des actions ⁽¹⁾	269 890 028	0,1	26 989 003
Augmentation de capital du 26 mai 2010 ⁽²⁾	526 608 781	0,1	52 660 878
Sous total avant regroupement d'actions	796 498 809	0,1	79 649 881
Total après regroupement d'actions	79 649 881	1,0	79 649 881
Augmentation de capital après conversion des ORA I ⁽³⁾	45 196 744	1,0	45 196 744
Augmentation de capital après conversion des DPN ⁽⁴⁾	50 000 000	1,0	50 000 000
CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2010	174 846 625	1,0	174 846 625
Année 2011		1,0	
Augmentation de capital après conversion des ORA I,II,IIC ⁽⁵⁾	48 912 458	1,0	48 912 458
CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2011	223 759 083	1,0	223 759 083

- (1) En application de la quatrième résolution approuvée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires le 27 janvier 2010, le capital social a été réduit à 26 989 002,80 euros en 2010, par réduction de la valeur nominale des actions.
- (2) Conformément au Plan de Sauvegarde, la Société a procédé le 26 mai 2010 à une augmentation de capital d'un montant de 53 millions d'euros assortie d'une prime d'émission de 295 millions d'euros, ainsi qu'à l'émission d'obligations remboursables en actions (ORA) de la Société pour un montant total de 638 millions d'euros et à l'émission de disposal proceeds notes (DPN) pour un montant net de 309 millions d'euros au taux du 26 mai 2010 (voir la note 1.2 pour de plus amples informations sur le Plan de Sauvegarde).
- (3) Les ORA I (à l'exception de 5 328 181 ORA I dont les porteurs ont reporté la conversion au 31 décembre 2011) ainsi que les intérêts accumulés ont été convertis en actions nouvelles conduisant à une augmentation de capital d'un montant de 45 millions d'euros assortie d'une prime d'émission de 300 millions d'euros.
- (4) 212 750 000 euros de DPN (y compris les intérêts accumulés) ont été convertis en actions nouvelles conduisant à une augmentation de capital d'un montant de 50 millions d'euros assortie d'une prime d'émission de 163 millions d'euros. Le solde des DPN a été remboursé en trésorerie (48 millions d'euros le 26 mai 2010 et 52 millions d'euros le 31 décembre 2010).
- (5) Les ORA I dont la conversion avait été reportée au 31 décembre 2011, les ORA II, IIC, ainsi que les intérêts accumulés ont été convertis en actions nouvelles conduisant à une augmentation de capital d'un montant de 49 millions d'euros assortie d'une prime d'émission de 323 millions d'euros ; 10 191 567 ORA II et 6 189 002 ORA IIC ont fait l'objet d'une demande de report de leur date de remboursement au 31 décembre 2012.

(b) Actions propres

	2011	2010
Valeur au bilan (en euros) ⁽¹⁾	699 926	2 553 996
Nombre d'actions propres	605 687	617 705
Dont		
Attribuées / cédées	(12 018)	(3)

- (1) La valeur brute des actions propres détenues au 31 décembre 2011 s'élève à 98 121 996 euros, dépréciée à hauteur de 97 422 070 euros, sur la base du cours moyen du dernier mois de l'exercice.

Les actions auto-détenues sont affectées à l'objectif de couverture des obligations liées à des titres de créances donnant accès au capital ou à des programmes de stock-options ou toute autre forme d'allocation d'actions aux salariés et dirigeants de la Société.

(c) *Plans de stock-options*

- En février 2011, le Conseil d'administration du Groupe a approuvé un plan de rétention à long terme (dénommé « Long-Term Incentive Plan » LTI) qui a été mis en place au cours du premier semestre 2011. Dans le cadre de ce plan, des actions gratuites pourront être attribuées à certains managers clés en 2012, 2013 et 2014 sous conditions et proportionnellement à des objectifs de performance fondés à la fois sur des critères de marché et sur la performance opérationnelle de Technicolor, réalisés au 31 décembre 2011, 2012 et 2013 respectivement et tels qu'approuvés par le Conseil d'administration. Concernant les actions gratuites qui pourraient être attribuées sur la base de la performance 2011 et 2012, l'attribution finale suppose que les managers soient restés salariés de Technicolor au moins jusqu'au 8 juin 2013.
- Le 17 juin 2010, le Conseil d'administration du Groupe a approuvé la mise en place d'un nouveau plan de rétention à moyen terme (dénommé « Mid-Term Incentive Plan » MIP) au bénéfice de directeurs clés, attribuant des « unités de performances » (performance units) composées de liquidités et, selon le niveau de hiérarchie, d'actions gratuites ou d'options de souscription d'actions. Les « unités de performances » sont octroyées sous condition de présence et moyennant la réalisation de conditions de performances hors marché telles qu'approuvées par le Conseil d'administration, mesurées au 31 décembre 2012. Les droits seront acquis soit partiellement soit en totalité pour chaque bénéficiaire selon la performance effectivement réalisée au regard de l'objectif fixé par le Conseil d'administration.

Les options de souscription d'actions pourront être attribuées à la date à laquelle le Conseil d'administration approuvera les comptes arrêtés au 31 décembre 2012 (« la première période d'acquisition », estimée en avril 2013). L'attribution finale suppose que les directeurs soient restés salariés de Technicolor au moins jusqu'au 17 juin 2014. Ce plan a une durée de huit ans.

Pour les salariés français, les actions gratuites pourront être attribuées à la date à laquelle le Conseil d'administration approuvera les comptes arrêtés au 31 décembre 2012, (« la première période d'acquisition », estimée en avril 2013) et devront être conservées pendant deux années complémentaires. Pour les salariés étrangers, les actions gratuites seront attribuées à condition que les directeurs soient restés jusqu'au 17 juin 2014.

Les bénéficiaires doivent être employés de la société pendant toute la durée du plan.

- Le Conseil d'administration du Groupe avait décidé en juin 2007 de lancer un Plan d'Attribution Gratuite d'Actions. Dans le cadre de ce plan, les salariés éligibles ont reçu gratuitement 2 actions nouvelles à émettre Technicolor. La durée de la période d'acquisition des droits était différente suivant les pays concernés et les règles locales. Elle était de 2 ans pour la France et certains autres pays européens et pouvait atteindre 4 ans pour certains pays comme par exemple aux États-Unis.

Au 31 décembre 2011 le nombre total des stock-options encore existantes s'élevait à 1 588 224 options et 1 840 230 actions gratuites accordées aux employés et directeurs du Groupe.

	Plan 3 Souscription d'action	Plan 4 Achats d'actions	Plan 5 Achats d'actions	Plan 6 Souscription d'actions	Plan de rétention (actions existantes) ⁽¹⁾	Plan 7 Souscription d'actions	Plan de rétention (MIP) (Actions Gratuites existantes)	Plan de rétention (MIP) (Souscription d'actions)	Plan de rétention (LTI) (Actions gratuites existantes ou à émettre)
Décision du Conseil	22 septembre 2004	19 avril 2005	8 décembre 2005	21 septembre 2006	17 octobre 2007	14 décembre 2007	17 juin 2010	17 juin 2010	28 avril 2011 et 30 juin 2011
Nombre de bénéficiaires	574	93	390	485	124	482	62	18	63
Nombre d'options Accordées	736 659	71 940	199 317	273 974	36 869	130 710	492 020 ⁽²⁾	1 216 700 ⁽²⁾	1 637 152 ⁽²⁾
Date d'exercice	50 % à partir du 22 septembre 2007	50 % à partir du 19 avril 2008	50 % à partir du 8 décembre 2008	50 % à partir du 21 septembre 2008	50 % à partir du 17 octobre 2009	50 % à partir du 14 décembre 2009	1 ^{er} mai 2015 pour la France et 18 juin 2014 pour les autres pays	18 juin 2014	50 % en juin 2013
	50 % à partir du 22 septembre 2008	50 % à partir du 19 avril 2009	50 % à partir du 8 décembre 2009	50 % à partir du 21 septembre 2009	50 % à partir du 17 octobre 2010	50 % à partir du 14 décembre 2010			50 % en mars 2014
Durée du plan	10 ans	10 ans	10 ans	8 ans	--	8 ans	--	8 ans	-
Prix d'option	€133	€173,1	€147,4	€103,8	--	€86,7	--	€6,60	€5,20 (en moyenne)
Nombre de titres annulés depuis le début du plan	(408 063)	(36 228)	(140 961)	(179 609)	(36 869)	(64 245)	(146 060)	(211 970)	(142 882)
Nombre d'options restantes	328 596	35 712	58 356	94 365	-	66 465	345 960	1 004 730	1 494 270

(1) Estimation liée à la non-réalisation des conditions suspensives d'attribution.

(2) Montant potentiel maximum.

Les prix d'exercice des différents plans ont été fixés sans décote et calculés sur la base du cours moyen des 20 derniers jours de bourse avant la date du Conseil d'administration à l'exception du MIP (cours fixé à 6,60 euros).

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, il est précisé qu'au 31 décembre 2011, aucune des options de souscription ou d'achat d'actions mentionnées ci-dessus n'a été exercée.

(d) Autres fonds propres

TSS (Titres Super subordonnés)

Le 26 septembre 2005, Technicolor a procédé à une émission de titres super subordonnés, à durée indéterminée, pour un montant de 500 millions d'euros auprès d'investisseurs. Les caractéristiques sont les suivantes :

- les titres ne sont pas remboursables sauf à l'initiative de Technicolor à partir de septembre 2015 ou en fonction d'événements particuliers définis contractuellement ;

- le paiement du coupon est subordonné à certaines conditions comme la distribution de dividendes aux actionnaires ou le rachat ou l'annulation d'actions propres dans les six mois qui précèdent la date anniversaire de l'émission. En conséquence, conformément aux principes français, ces titres sont classés dans une rubrique « Autres fonds propres » du bilan.

L'instrument comporte un coupon annuel optionnel de 5,75 % jusqu'à la dixième année puis passe au taux EURIBOR 3 mois + 3,625% au delà. Les intérêts qui ne seraient pas payés à une échéance sont définitivement perdus pour l'investisseur.

Ces titres ont fait partie de la restructuration de la dette. À ce titre, la Société a versé en 2010 aux porteurs de TSS en remboursement de leurs créances d'intérêts, un montant de 25 millions d'euros (ce versement éteignant définitivement lesdites créances).

ORA (Obligations remboursables en actions)

Le 26 mai 2010, Technicolor a procédé à une émission d'obligations remboursables en actions, pour un montant de 638 millions d'euros auprès d'investisseurs. Elles se répartissent en :

	ORA I Échéance 31 décembre 2010	ORA II Échéance 31 décembre 2011 ⁽¹⁾	ORA IIC Échéance 31 décembre 2011 ⁽¹⁾	Total ORA
Nombre d'obligations émises le 26 mai 2010	319 218 837	200 069 100	119 150 196	638 438 133
ORA I converties en actions nouvelles le 31 décembre 2010	(313 890 656)	-	-	(313 890 656)
TOTAL ORA AU 31 DÉCEMBRE 2010	5 328 181	200 069 100	119 150 196	324 547 477
ORA I, II et IIC converties en actions nouvelles le 30 décembre 2011	(5 328 181)	(189 877 533)	(112 961 194)	(308 166 908)
TOTAL ORA AU 31 DÉCEMBRE 2011	-	10 191 567	6 189 002	16 380 569

(1) Les ORA II et ORA IIC peuvent sur option des porteurs être converties le 31 décembre 2012.

Les ORA I donnaient droit à échéance à 0,131 action en remboursement du nominal et à 0,013 action au titre du coupon de 10 %.

Les ORA II et IIC donnaient droit à échéance à 0,131 action en remboursement du nominal et à 0,028 action au titre du coupon de 10 %.

Au 30 décembre 2011, les ORA I, II et IIC présentées au remboursement (308 166 908 obligations) ont été remboursées par une augmentation de capital d'un montant de 49 millions d'euros assortie d'une prime d'émission de 323 millions d'euros. Il reste un solde de 16 380 569 ORA en circulation représentant potentiellement un nombre de 2,6 millions d'actions nouvelles à émettre au prix de 7,60 euros avec un nominal de 1 euro.

(e) Dividendes et distributions

Le Conseil d'Administration a décidé de ne pas proposer de distribution de dividende. Selon les dispositions internes adoptées par le Conseil d'Administration dans le cadre du Plan de Sauvegarde, toute décision de distribution de dividende doit être approuvée à la majorité des 2/3 par le Conseil d'Administration.

(f) Perte de la moitié du capital

Compte-tenu des pertes accumulées, les capitaux propres de Technicolor SA sont négatifs depuis le 31 décembre 2008. En application des dispositions de l'article L. 225-248 du Code de commerce, les actionnaires ont été consultés lors de l'Assemblée Générale ordinaire et extraordinaire qui s'est tenue le 16 juin 2009 et avaient décidé de ne pas dissoudre la société Technicolor SA de façon anticipée.

Technicolor SA faisant l'objet d'un plan de sauvegarde, il est précisé que les dispositions de l'article L. 225-248 du Code de commerce (règles applicables aux sociétés anonymes en cas de perte de la moitié du capital social) ne sont plus applicables à Technicolor SA, et ce, pendant toute la durée du plan, soit jusqu'au 17 février 2017 (article L. 225-248 al.5 du Code de commerce).

Pour 2011, conformément aux dispositions du Plan de Sauvegarde, la conversion des ORA en capitaux propres a amélioré le capital social de Technicolor SA.

NOTE 13 DETTES FINANCIÈRES

Les dettes financières sont présentées comme suit :

	2011
Emprunts et dettes (voir détails ci-après)	1 469
Autres dettes ⁽¹⁾	11
TOTAL	1 480

(1) Cette dette n'a pas encore des caractéristiques définies en taux et en échéances.

13.1 Emprunts

Devise	Montant ⁽¹⁾ (en millions d'euros)	Type de taux	Taux nominal Moyen
USD	422	Fixe	9,35 %
USD	346	Variable ⁽³⁾	7,70 % ⁽²⁾
GBP	21	Fixe	9,55 %
EUR	130	Fixe	9,00 %
EUR	550	Variable ⁽³⁾	7,70 % ⁽²⁾
TOTAL	1 469		

(1) Montants nominaux, intérêts courus inclus.

(2) Taux au 31 décembre 2011.

(3) EURIBOR/LIBOR 3 mois avec un taux plancher à 2 % et une marge moyenne de 5,70 %.

En application du Plan de Sauvegarde, le Groupe a procédé le 26 mai 2010 à :

- une conversion de 1,3 milliard d'euros de dettes seniors en actions (voir note 19 pour plus de détails) par le biais de :
 - une augmentation de capital en numéraire par émission d'actions nouvelles d'un montant de 348 millions d'euros (prime d'émission incluse) dont 203 millions d'euros souscrits par les porteurs de droit préférentiel de souscription et utilisés pour rembourser la dette ;
 - l'émission d'obligations remboursables en actions de la Société (les ORA) réservée aux créanciers seniors, pour un montant de 638 millions d'euros ;

- l'émission d'obligations remboursables en espèces ou en actions de la Société liées aux produits de cession de certains actifs non stratégiques de la Société et désignées « *disposal proceeds notes* » (les DPN) réservée aux créanciers seniors à hauteur d'un montant de 299 millions d'euros aux taux de change prévus par le Plan de Sauvegarde (309 millions d'euros aux taux de change du 26 mai 2010) dont 48 millions d'euros ont été remboursés en espèces par Technicolor à ses créanciers le 26 mai 2010.

- la conclusion d'un nouvel emprunt à terme et l'émission d'obligations nouvelles (la nouvelle dette renégociée) qui ont permis de rembourser la dette senior à hauteur d'un montant de 1,6 milliards d'euros ;
- le versement aux porteurs de TSS en remboursement de leurs créances d'intérêts, d'un montant de 25 millions d'euros (éteignant de fait toute dette liée au versement futur d'intérêt).

13.2 Principales caractéristiques de l'endettement de Technicolor SA

(a) Analyse par échéances (en millions d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Dette courante (moins d'un an)		
Emprunts à terme	38	20
Obligations	25	12
Autres dettes vis-à-vis des filiales	973	697
Autres dettes vis-à-vis des tiers	11	11
Sous total dette courante	1 047	740
Dette non courante (plus d'un an)		
Emprunts à terme	857	897
Obligations	548	566
Autres dettes vis-à-vis des filiales	158	156
Sous total dette non courante	1 563	1 619
TOTAL DETTE	2 610	2 359

(b) Clauses financières conventionnelles et autres limitations

Les emprunts à terme et les obligations nouvelles contiennent des clauses conventionnelles (« *financial covenants* ») prévoyant que (i) l'EBITDA^(*) du Groupe ne doit pas être inférieur à un multiple donné du total net des intérêts du Groupe sur une période de douze mois précédant le 30 juin et le 31 décembre de chaque exercice (la « clause

de couverture d'intérêts »), (ii) la dette nette totale du Groupe ne doit pas être supérieure à l'issue de la période de référence considérée à un multiple d'EBITDA donné sur une période de douze mois précédant le 30 juin et le 31 décembre de chaque exercice (la « clause de levier »), et (iii) le montant des investissements du Groupe ne soit pas supérieur à un montant donné pour chaque exercice. Chaque année, les clauses conventionnelles deviennent plus contraignantes.

Au 31 décembre 2011, Technicolor respecte ses clauses conventionnelles.

(*) La définition de l'EBITDA est basée sur une définition contractuelle et inclut un certain nombre d'ajustements.

13.3 Caractéristiques de la dette restructurée de Technicolor SA

Suite au plan de restructuration, la dette restructurée de Technicolor SA au 31 décembre 2011 a les caractéristiques suivantes :

(en millions)	Montant dans la devise d'emprunt	Devise	Montant en Euros ⁽¹⁾	Type de taux d'intérêt	Taux	Échéance
Obligations	381	USD	294	Fixe	9.35 %	2017
Obligations	12	GBP	15	Fixe	9.55 %	2017
Obligations	90	EUR	90	Fixe	9.00 %	2017
Emprunt à terme	383	EUR	383	Variable	EURIBOR + 600bp ⁽²⁾	2017
Emprunt à terme	312	USD	241	Variable	LIBOR + 600bp ⁽²⁾	2017
Obligations	166	USD	128	Fixe	9.35 %	2016
Obligations	5	GBP	6	Fixe	9.55 %	2016
Obligations	40	EUR	40	Fixe	9.00 %	2016
Emprunt à terme	167	EUR	167	Variable	EURIBOR + 500bp ⁽²⁾	2016
Emprunt à terme	136	USD	105	Variable	LIBOR + 500bp ⁽²⁾	2016
TOTAL			1 469			

(1) Taux de change du 31 décembre 2011.

(2) Cette marge est sujette à des ajustements à la baisse à mesure que l'endettement décroît, l'EURIBOR/LIBOR étant lui-même soumis à un minimum de 2 %.

(a) Échéances de la dette restructurée

(en millions d'euros)	2011
Moins d'un an	63
Entre 1 et 2 ans	93
Entre 2 et 3 ans	110
Entre 3 et 4 ans	119
Entre 4 et 5 ans	61
Supérieure à 5 ans	1 023
DETTE TOTALE	1 469

(b) Répartition en devises de la dette restructurée

(en millions d'euros)	2011
Euro	680
Dollar U.S.	768
Autres devises	21
TOTAL	1 469

13.4 Options d'achats sur taux d'intérêts (« CAPS »)

En avril 2010, en anticipation de la restructuration de la dette, Technicolor a acheté des options d'achat sur taux d'intérêt (« caps ») d'une valeur nominale de 480 millions de dollars US et 270 millions d'euros qui protègent le Groupe si le LIBOR 3 mois ou l'EURIBOR 3 mois dépasse 3 %. Si les taux de référence dépassent ce taux d'exercice, la contrepartie bancaire paiera à Technicolor, la différence entre les taux de marché et le taux d'exercice de 3 %. Les options d'achat arrivent à échéance en 2014. La juste valeur des caps est de 1 million d'euros au 31 décembre 2011.

NOTE 14 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2010	Dotations	Utilisation de l'exercice	Reprises sans objet et reclassement	Au 31 décembre 2011
Provisions pour retraite & ancienneté	8	1	-	(2)	7
Autres provisions pour risques et charges					
■ Filiales et autres risques	-	5	-	-	5
■ Restructurations liées au personnel	5	6	(6)	-	5
■ Activités cédées ⁽¹⁾	78	17	(10)	(9)	76
■ Autres	1	2	(1)	-	2
Sous total	84	30	(17)	(9)	88
TOTAL PROVISIONS RISQUES ET CHARGES	92	31	(17)	(11)	95

(1) Provision liée aux cessions d'activités, notamment Grass Valley.

NOTE 15 DETTES D'EXPLOITATION

Les « dettes d'exploitation et divers » sont constituées de dettes (notamment sociales et fiscales ainsi que des fournisseurs d'exploitation et d'immobilisations) dont l'échéance est inférieure à un an.

Le solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance se décompose comme suit :

Au 31 décembre 2011 (en millions d'euros)	Non échues	Échues 0 - 30 jours	Échues 30 - 60 jours	Échues 60 - 90 jours	Échues + 90 jours	Totaux
Factures concernées par la sauvegarde	-	-	-	-	0,5	0,5
Dont fournisseurs français	-	-	-	-	0,5	0,5
Factures hors sauvegarde (y compris provisions)	12,1	3,8	1,6	0,2	0,5	18,2
Dont fournisseurs français	9,6	2,1	1,4	0,2	0,5	13,8
Dont fournisseurs étrangers	2,5	1,7	0,2	-	-	4,4
TOTAUX ⁽¹⁾	12,1	3,8	1,6	0,2	1	18,7

Au 31 décembre 2010 (en millions d'euros)	Non échues	Échues 0 - 30 jours	Échues 30 - 60 jours	Échues 60 - 90 jours	Échues + 90 jours	Totaux
Factures concernées par la sauvegarde	-	-	-	-	1,4	1,4
Dont fournisseurs français	-	-	-	-	1,2	1,2
Dont fournisseurs étrangers	-	-	-	-	0,2	0,2
Factures hors sauvegarde (y compris provisions)	17,4	0,3	0,4	0,2	0,3	18,6
Dont fournisseurs français	12,2	0,3	0,3	0,1	0,1	13,0
Dont fournisseurs étrangers	5,2	-	0,1	0,1	0,2	5,6
TOTAUX ⁽¹⁾	17,4	0,3	0,4	0,2	1,7	20,0

(1) Hors fournisseurs d'immobilisations.

Le 30 novembre 2009, le Tribunal de Commerce de Nanterre a ouvert une procédure de Sauvegarde au bénéfice de Technicolor SA, bloquant ainsi l'ensemble des dettes fournisseurs nées antérieurement à la date du jugement. Au cours des exercices 2010 et 2011, les Administrateurs Judiciaires ont autorisé le règlement de l'essentiel des factures qui avaient été admises dans la procédure. Le solde au 31 décembre 2011 des factures bloquées s'élève à 0,5 million d'euros, comparé à 1,4 millions d'euros au 31 décembre 2010.

En 2011, le nombre de jours moyen pour le paiement des fournisseurs est de 58 jours.

NOTE 16 CHARGES À PAYER

(en millions d'euros)	2011	2010
Emprunts obligataires et emprunts auprès d'institutionnels privés	1	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7	8
Dettes fiscales et sociales	29	33
Autres dettes	17	45
TOTAL	54	86

NOTE 17 ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF MOYEN

	2011	2010
Ingénieurs et cadres	333	386
Employés et Agents de maîtrise	88	97
NOMBRE TOTAL	421	483

NOTE 18 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET AUTRES ENGAGEMENTS HORS BILAN***Obligations contractuelles et engagements commerciaux hors bilan***

(en millions d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
Paielements futurs certains		
Loyers liés aux contrats de location simple ⁽¹⁾	67	19
Autres paielements futurs certains	1	9
TOTAL PAIEMENTS FUTURS CERTAINS	68	28
Paielements futurs éventuels		
Garanties données vis-à-vis d'engagement des entreprises liées	106	93
Autres paielements futurs éventuels	3	5
TOTAL PAIEMENTS FUTURS ÉVENTUELS	109	98

(1) Compte tenu des conditions de marché la Société n'a plus la possibilité économique de céder son bail fin novembre 2012 et en conséquence l'intégralité des loyers restants à courir jusqu'à fin novembre 2018 a été mentionnée.

Dans le cadre de ses activités, Technicolor peut être amenée à accorder des garanties de performances à ses filiales ainsi que des lettres de confort. Les principales garanties de performances sont en faveur de BSKyB, Anglia TV, AstroGroup et Sainsbury's Supermarket Ltd.

L'engagement de Technicolor envers ses salariés au titre du Droit Individuel à la Formation est considéré comme non significatif au 31 décembre 2011.

Engagements relatifs aux instruments financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2011	31 décembre 2010
CAP ⁽¹⁾	641	630
Couverture à terme de devises (banques & filiales)	669	665
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	1 310	1 295
CAP ⁽¹⁾	641	630
Couverture à terme de devises (banques & filiales)	673	667
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	1 314	1 297

(1) Voir note 13.4 sur les Caps.

Les garanties reçues s'élèvent à 0,3 million d'euros au 31 décembre 2011.

Garanties données par les filiales pour sécuriser la Dette Restructurée

Les obligations de la Société et des garants au titre du Crédit Bancaire et du Contrat d'Émission Obligataire sont assorties de sûretés consistant en des nantissements d'actions, nantissements de certaines créances clients détenues au titre de contrats importants, nantissements de certaines créances intragroupes importantes et nantissements de certains comptes importants de centralisation de trésorerie. Ces actifs resteront nantis jusqu'au remboursement final de tous les montants dus par le Groupe à ses créanciers.

Pour garantir les obligations du Groupe envers ses créanciers, certaines de ses filiales ont accepté solidairement, de façon irrévocable et inconditionnelle de garantir les obligations de paiement et de performance de la Société et de chaque autre garant au titre de la Dette Restructurée. Tous les « *material group members* » tels que définis dans le Crédit Bancaire se doivent de fournir de telles garanties.

De plus, les garants doivent représenter au moins 90 % de l'EBITDA du Groupe tel que défini pour les clauses conventionnelles, et/ou 70 % des actifs consolidés et/ou 50 % du chiffre d'affaires consolidé.

Les nouvelles filiales significatives du Groupe et les garants supplémentaires doivent accéder en tant que garants pour maintenir le niveau de couverture de la garantie sur la base des comptes annuels audités au 31 décembre 2010 et à chaque date de clôture annuelle suivante.

À la date de mise en place de la Dette Restructurée, 18 filiales du Groupe implantées principalement au Royaume-Uni, en France et aux États-Unis agissent en qualité de garants au titre du Crédit Bancaire et du Contrat d'Émission Obligataire. En 2011, 8 filiales supplémentaires ont accordé des garanties au titre de la Dette Restructurée.

Nantissement de titres de filiales

Technicolor SA et ses principaux garants parmi lesquels Technicolor International SAS (anciennement Thomson Multimedia Sales International SAS), Technicolor Delivery Technologies SAS, Technicolor Inc. et Technicolor USA, Inc. (anciennement Thomson Inc.) ont nanti les titres de 38 de leurs filiales pour garantir une partie de la Dette Restructurée.

Nantissement de créances clients au titre de contrats significatifs

Les créances clients de Thomson Licensing SAS ont été nanties sur la base d'un contrat de licence conclu le 23 décembre 2009 avec Koninklijke Philips Electronics N.V.

Nantissements de comptes de centralisation de trésorerie

Six accords de nantissement de centralisation de trésorerie ont été conclus. Dans ce cadre, les comptes de trésorerie centrale de Technicolor SA et Technicolor USA, Inc. ont été mis en nantissement. Ces accords de centralisation de trésorerie consistent en des accords de centralisation domestique et internationale de la trésorerie du Groupe, un accord bilatéral d'équilibrage, un contrat de transfert automatique en dollars, un contrat d'équilibrage des comptes nord-américain pour de multiples entités et un contrat local de centralisation quotidienne des comptes de trésorerie au Royaume-Uni.

Nantissements de créances intragroupes importantes

Dans le cadre d'un accord de nantissement des prêts et créances intragroupes, des créances intragroupes de (i) Technicolor Trademark Management, (ii) Technicolor Europe Ltd., (iii) Technicolor Videocassette Holdings (UK) Limited et (iv) Technicolor Entertainment Services Espagne SA ont été mises en nantissement.

NOTE 19 RISQUES ET LITIGES

■ Le 28 novembre 2007, Technicolor USA, Inc. (anciennement Thomson Inc.) a fait l'objet d'une assignation (« *subpoena* ») de la part de la Division Antitrust du Department of Justice (États-Unis) dans le cadre d'une enquête portant sur d'éventuelles pratiques anticoncurrentielles dans l'industrie du tube cathodique (« *cathode ray tubes* » ou « CRT »), et notamment dans le domaine des tubes cathodiques pour télévision (*Color Picture Tubes* ou « CPT ») et des tubes cathodiques pour ordinateur (*Color Display Tubes* ou « CDT »).

En outre, des class actions alléguant des atteintes aux règles de la concurrence ont été lancées au début de l'année 2008 aux États-Unis, à l'encontre de Thomson parmi d'autres sociétés initialement, puis, au printemps 2009, la plainte (*class action*) a été modifiée, de telle sorte qu'aujourd'hui elle n'est plus dirigée contre Thomson/Technicolor.

Le 9 janvier 2008, Thomson/Technicolor a fait l'objet d'une demande de renseignements de la Commission européenne, en application de l'article 18(2) du Règlement (CE) n° 1/2003. Thomson/Technicolor a reçu trois demandes complémentaires de renseignements de la Commission européenne le 16 janvier 2009, le 19 janvier 2009 et le 15 septembre 2009.

Thomson/Technicolor a vendu son activité CPT en 2005 et n'a jamais été présent dans l'activité CDT. La Société a pris les mesures qu'elle considère appropriées pour examiner les faits et répondre à la « *subpoena* » et aux demandes de la Commission européenne.

Le 25 novembre 2009, Thomson/Technicolor a reçu un exposé des griefs de la Commission européenne. Cet exposé des griefs constitue une étape intermédiaire dans l'enquête de la Commission européenne et non une décision finale de sa part.

Le 3 mars 2010, Thomson/Technicolor a remis sa réponse écrite à l'exposé des griefs de la Commission européenne. Les 26 et 27 mai 2010, Thomson/Technicolor a pris part à une Audition en présence des autres parties et de la Commission européenne. Thomson/Technicolor a confirmé qu'il a joué un rôle mineur dans les comportements anticoncurrentiels allégués. Thomson/Technicolor a également fait part à la Commission européenne de sa situation financière et continue à coopérer étroitement avec elle. La Commission européenne pourrait rendre sa décision en 2012 mais la Société considère que le calendrier de la suite de la procédure ne peut pas être déterminé avec précision.

Enfin, le 29 avril 2010, la filiale brésilienne de Technicolor a reçu une notification de la part du Ministère brésilien de la Justice indiquant que les autorités brésiennes sont en train de mener une enquête sur un possible cartel au sein de l'industrie brésilienne du tube cathodique.

Le Conseil d'administration a procédé à un examen approfondi du risque associé à ces procédures et a constaté qu'à ce stade il existe trop d'incertitudes pour évaluer le risque de responsabilité éventuelle que pourrait encourir Technicolor à la suite de ces enquêtes. Dans ces conditions les critères de comptabilisation d'une provision ne sont pas remplis.

■ Le 17 février 2010, le Tribunal de Commerce de Nanterre a approuvé le Plan de Sauvegarde qui lie désormais tous les créanciers du Groupe. Un appel contre le jugement du Tribunal de Commerce de Nanterre a été formé par certains porteurs de Titres Super Subordonnés (« TSS ») devant la Cour d'appel de Versailles. Dès lors que la suspension de l'exécution provisoire du jugement du Tribunal de Commerce de Nanterre n'avait pas été sollicitée, Technicolor a mis en œuvre le Plan de Sauvegarde en mai 2010. Le 18 novembre 2010, la Cour d'appel de Versailles a rejeté la demande des plaignants et a confirmé la validité du Plan de Sauvegarde de Technicolor. Certains porteurs de TSS ont formé un pourvoi en cassation le 14 février 2011 contre la décision de la Cour d'appel de Versailles. Ce pourvoi a été rejeté par décision de la Cour de Cassation du 21 février 2012.

Tout risque d'annulation du Plan de Sauvegarde, des opérations de marché qui l'ont mis en œuvre en mai 2010 et de l'émission des actions nouvelles émises en décembre 2010 et décembre 2011 pour le remboursement des ORA et des DPN est donc désormais écarté.

■ Des recours ont été portés devant le Juge-Commissaire du Tribunal de Commerce de Nanterre par certains créanciers qui contestent le traitement de leurs créances par les mandataires judiciaires de Technicolor.

Un de ces recours concerne Banco Finantia, une banque Portugaise dont la créance d'un montant de 9,9 millions d'euros a été contestée par les mandataires judiciaires du fait d'une déclaration hors délais. En effet, Banco Finantia avait acheté cette créance auprès d'une succursale française de Bank of America qui détenait la créance à l'ouverture de la procédure de Sauvegarde et qui n'avait pas déclaré la créance avant son transfert. Banco Finantia déclara sa créance le dernier jour du délai de 4 mois accordé aux créanciers étrangers selon l'article R. 622-24 du Code de commerce. Technicolor et ses mandataires judiciaires considèrent que, dans la mesure où cette créance était détenue par un créancier français à la date de l'ouverture de la période de Sauvegarde (la succursale française de Bank of America), elle aurait dû être déclarée dans le délai de 2 mois accordé aux créanciers français plutôt que dans le délai de 4 mois applicable aux créanciers étrangers.

Le 22 février 2011, le Juge-Commissaire a rendu une décision en faveur de Banco Finantia, stipulant que Banco Finantia disposait d'un délai de quatre mois pour effectuer sa déclaration de créance. Technicolor a fait appel de cette décision.

L'affaire sera plaidée devant la Cour d'Appel de Versailles fin mars 2012 et une décision est attendue au début du second semestre 2012.

NOTE 20 SOMMES VERSÉES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Le montant des rémunérations versées aux membres des organes d'administration s'élève à 635 000 euros. Une retenue à la source est effectuée sur les montants dus aux administrateurs et censeurs non résidents fiscaux en France.

Le montant des rémunérations versées aux membres des organes de direction s'élève à 1 674 020 euros en 2011.

La Société n'a pas mis en place de plan de retraite spécifique pour ses mandataires sociaux.

NOTE 21 OPÉRATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES

Il s'agit des opérations avec des sociétés susceptibles d'être consolidées par intégration globale dans le groupe Technicolor.

Les principales opérations avec les entreprises liées et les montants dus à ces entreprises liées sont détaillés ci-dessous :

(en millions d'euros)	2011	2010
Participations nettes des provisions	778	220
Clients	44	44
Autres créances	1 436	2 134
Dettes financières	1 130	853
Autres dettes	62	89
Produits financiers	455	547
Charges financières	58	115

NOTE 22 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en millions d'euros)	Mazars		KPMG	
	2011	2010	2011	2010
Prestations d'audit ⁽¹⁾	1	1	1	1
Autres prestations liées à la mission des Commissaires aux Comptes ⁽²⁾	-	-	-	-
TOTAL	1	1	1	1

(1) Les Prestations d'audit intègrent l'ensemble des prestations facturées par les Commissaires aux Comptes au titre de l'audit des états financiers annuels consolidés et des prestations fournies par ces auditeurs dans le cadre des obligations légales ou réglementaires ou des engagements du Groupe, comprenant notamment la revue des états financiers intermédiaires et les audits des états financiers de la Société.

(2) Les autres prestations liées à la mission des Commissaires aux Comptes, correspondent par exemple à des consultations sur les normes comptables applicables en matière de diffusion de l'information financière et des diligences réalisées dans le cadre d'opérations d'acquisitions.

NOTE 23 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 17 février 2010, le Tribunal de Commerce de Nanterre a approuvé le Plan de Sauvegarde qui lie désormais tous les créanciers du Groupe. Un appel contre le jugement du Tribunal de Commerce de Nanterre a été formé par certains porteurs de Titres Super Subordonnés (« TSS ») devant la Cour d'appel de Versailles. Le 18 novembre 2010, la Cour d'appel de Versailles a rejeté la demande des plaignants et a confirmé

la validité du Plan de Sauvegarde de Technicolor. Certains porteurs de TSS ont formé un pourvoi en cassation le 14 février 2011 contre la décision de la Cour d'appel de Versailles. Ce pourvoi a été rejeté par décision de la Cour de Cassation du 21 février 2012. Tout risque d'annulation du Plan de Sauvegarde, des opérations de marché qui l'ont mis en œuvre en mai 2010 et de l'émission des actions nouvelles émises en décembre 2010 et décembre 2011 pour le remboursement des ORA et des DPN est donc désormais écarté.

8.6 RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (ART. R. 225-81 ET R. 225-102 DU DÉCRET N° 2007-531 DU 25 MARS 2007 SUR LES SOCIÉTÉS COMMERCIALES)

Nature des indications <i>(en millions d'euros sauf le nombre d'actions, le résultat par action et l'effectif moyen)</i>	2011	2010	2009	2008	2007
I - SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE :					
a) Capital social	224	175	1 012	1 012	1 012
b) Nombre d'actions émises	223 759 083	174 846 625	269 890 028	269 890 028	269 890 028
c) Nombre maximal d'actions futures à créer :					
Convertible <i>silver lake</i>	-	-	-	-	24 558 929
Stock options	489 426	767 267	7 389 930	9 544 340	9 575 510
Plan mondial d'attribution gratuite d'actions	-	14 700	174 460	368 000	440 000
Plan de retention	2 499 000	1 560 890	-	-	-
ORA	2 604 511	51 523 126	-	-	-
II - RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTUÉES					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	83	98	114	146	134
b) Bénéfices (Pertes) avant impôts, amortissements et provisions	(52)	(265)	152	240	11
c) (Charges) produit d'impôts sur les bénéfices	67	66	53	45	50
d) Bénéfices (Pertes) après impôts, amortissements et provisions	(338)	(500)	(572)	(2 327)	(409)
e) Distributions de dividendes ou autres distributions	-	-	-	-	-
III - RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION ⁽¹⁾					
a) Bénéfice (Pertes) après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,07	(1,14)	0,76	1,05	0,23
b) Bénéfice(Pertes) après impôts, amortissements et provisions	(1,51)	(2,86)	(2,12)	(8,62)	(1,52)
c) Dividende ou distribution versé à chaque action	-	-	-	-	-
IV - PERSONNEL					
a) Nombre de salariés - effectif moyen	421	483	542	630	650
b) Montant de la masse salariale	41	52	54	71	67
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, etc.)	17	23	21	24	25

(1) Avant regroupement d'action pour les exercices 2007 à 2009.

8.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Technicolor SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 2 de l'annexe aux comptes annuels qui présente les raisons pour lesquelles le principe de continuité d'exploitation a été retenu pour l'arrêt des comptes.

II - JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

Sur la base de nos travaux et des informations qui nous ont été communiquées à ce jour, et dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous estimons que la Note 2 des notes annexes aux comptes annuels donne notamment une information appropriée sur la situation de la société au regard du principe de continuité d'exploitation retenu par la société pour l'arrêt des comptes.

Par ailleurs nous avons jugé que parmi les comptes qui sont sujets à des estimations significatives et susceptibles d'une justification de nos appréciations figurent les immobilisations financières et les provisions pour risques et charges.

- En ce qui concerne les immobilisations financières, dont les modalités d'évaluation sont décrites en Note 2 de l'annexe aux comptes annuels, nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations retenues pour la détermination de leur valeur d'usage, revu les calculs effectués par votre société et examiné les procédures d'approbation de ces estimations par la direction.
- S'agissant des provisions pour risques et charges, décrites en Note 14 des notes annexes aux comptes annuels, nous avons examiné les procédures en vigueur dans votre société permettant leur recensement et apprécié les bases sur lesquelles ces provisions ont été constituées. Par ailleurs, nous nous sommes assurés que les incertitudes éventuelles identifiées à l'occasion de la mise en œuvre de ces procédures étaient décrites de façon appropriée dans la Note 19.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 23 mars 2012

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Isabelle Allen

Jacques Pierre

Courbevoie, le 23 mars 2012

Mazars

Jean-Louis Simon

Simon Beillevaire

8.8 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

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 autorisés 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 23 mars 2012

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Isabelle Allen

Jacques Pierre

Courbevoie, le 23 mars 2012

Mazars

Jean-Louis Simon

Simon Beillevaire

9 TABLEAUX DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Table de concordance avec les rubriques de l'Annexe I
du Règlement européen n° 809/2004 264

Table de réconciliation du rapport de gestion
(article L. 225-100 et suivants du Code de commerce) 268

Tableau de concordance du Rapport Financier Annuel 269

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les états financiers consolidés de l'exercice 2010 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent figurant au sein du chapitre 9 « États financiers » du document de référence de l'exercice 2010 (pages 158 à 263) ; et
- les états financiers consolidés de l'exercice 2009 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent figurant au sein du chapitre 10 « États financiers » du document de référence de l'exercice 2009 (pages 195 à 300) ; et

- les comptes annuels de la Société pour l'exercice 2010, ainsi que le rapport des commissaires aux comptes y afférent figurant au sein du chapitre 9 « États financiers » du document de référence de l'exercice 2010 (pages 265 à 292) ; et

- les comptes annuels de la Société pour l'exercice 2009, ainsi que le rapport des commissaires aux comptes y afférent figurant au sein du chapitre 10 « États financiers » du document de référence de l'exercice 2009 (pages 301 à 327).

Le document de référence de l'exercice 2010 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 mars 2011 sous le n° D.11-0196

Le document de référence de l'exercice 2009 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 mars 2010 sous le n° D.10-0193.

Afin de faciliter la lecture du présent Rapport Annuel, les tableaux de concordance ci-après renvoient aux principales rubriques exigées par l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004 prise en application de la directive dite « Prospectus » et mentionnent les éléments du rapport de gestion intégrés au présent Rapport Annuel.

TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE I DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004		Chapitres et sections correspondants du Rapport Annuel	Numéro de page
1.	PERSONNES RESPONSABLES		
1.1	Identité des personnes responsables de l'information	Chapitre 7, section 7.9.2	132
1.2	Déclaration des personnes physiques responsables	Chapitre 7, section 7.9.1	132
2.	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES		
2.1	Nom et adresse	Chapitre 7, sections 7.7.1 et 7.7.2	130 ; 131
2.2	Détails concernant une éventuelle démission ou absence de renouvellement de mandat	N/A	
3.	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES		
3.1	Informations financières historiques	Chapitre 1, section 1.1	6
3.2	Informations financières intermédiaires	N/A	
4.	FACTEURS DE RISQUES	Chapitre 3	43
5.	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR		
5.1	Histoire et évolution de la société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial	Chapitre 1, section 1.2.1	9
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	Chapitre 1, section 1.2.1	9
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	Chapitre 1, section 1.2.1	9
5.1.4	Siège social et forme juridique de la Société, législation régissant ses activités, son pays d'origine, l'adresse et le numéro de téléphone de son siège statutaire	Chapitre 1, section 1.2.1	9
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de la Société	Chapitre 1, section 1.2.2	9
5.2	Investissements		
5.2.1	Principaux investissements réalisés durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, jusqu'à la date du document d'enregistrement	Chapitre 8, section 8.2 Notes 4, 12, 13, 33 et 37 des États financiers consolidés	141 ; 158 ; 173 ; 174 ; 218 ; 228
5.2.2	Principaux investissements en cours, y compris la distribution géographique de ces investissements et leur méthode de financement	N/A	
5.2.3	Renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser la Société à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	N/A	

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004		Chapitres et sections correspondants du Rapport Annuel	Numéro de page
6.	APERÇU DES ACTIVITÉS		
6.1	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par la Société et ses principales activités	Chapitre 1, sections 1.2.3 et 1.3	10 ; 13
6.1.2	Nouveaux produits et/ou services importants lancés sur le marché	Chapitre 1, section 1.3	13
6.2	Principaux marchés	Chapitre 1, section 1.3 et chapitre 2, section 2.2	13 ; 22
6.3	Événements exceptionnels	N/A	
6.4	Dépendance éventuelle de la Société à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	Chapitre 2, section 2.10.3 et chapitre 3, section 3.3	35 ; 47
6.5	Éléments fondateurs de toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts (Préambule)	3
7.	ORGANIGRAMME		
7.1	Description sommaire du Groupe	Chapitre 7, sections 7.5.1 et 7.5.2	127 ; 129
7.2	Liste des filiales importantes	Chapitre 7, sections 7.5.1 et chapitre 8, section 8.2 note 38 des États financiers consolidés	127 ; 229
8.	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS		
8.1	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	Chapitre 7, section 7.1 et chapitre 8, section 8.2 note 12 des États financiers consolidés	120 ; 173
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	Chapitre 6, section 6.2	107
9.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT		
9.1	Situation financière	Chapitre 2, section 2.3, 2.9 et 2.10.2	23 ; 26 ; 34
9.2	Résultat d'exploitation		
9.2.1	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	Chapitre 2, section 2.2, 2.4, 2.5 et 2.9	22 ; 24 ; 26
9.2.2	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net et des produits nets	Chapitre 2, section 2.9	26
9.2.3	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	N/A	
10.	TRÉSORERIE ET CAPITAUX		
10.1	Capitaux de la Société (à court et à long terme)	Chapitre 8, section 8.2 note 22 des États financiers consolidés	182
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	Chapitre 2, sections 2.10.1, 2.10.2 et 2.10.3	33 ; 34 ; 35
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	Chapitre 2, section 2.10.3 Chapitre 8, section 8.2 Notes 25 et 26 des États financiers consolidés	35 ; 187 ; 194
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	Chapitre 2, section 2.10.3 Chapitre 3, section 3.1	35 ; 44
10.5	Sources de financement attendues	N/A	
11.	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES		
		Chapitre 1, section 1.3.1, chapitre 2, section 2.9.3 et note 7 des États financiers consolidés	13 ; 29
12.	INFORMATION SUR LES TENDANCES		
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	N/A	
12.2	Tendance connue, incertitude ou demande, engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur pour l'exercice en cours	Chapitre 2, sections 2.2 et 2.11	22 ; 41
13.	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE		
		N/A	

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004		Chapitres et sections correspondants du Rapport Annuel	Numéro de page
14.	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE		
14.1	Organes d'Administration et de Direction – liste des mandats exercés au cours des cinq derniers exercices, et autres informations	Chapitre 4, sections 4.1.2 et 4.1.3	58 ; 59
14.2	Conflit d'intérêt au niveau des organes d'Administration et de Direction	Chapitre 4, section 4.1.3.3	62
15.	RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES		
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	Chapitre 4, sections 4.4 et 4.5.2	77 ; 85
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	Chapitre 4, section 4.5.2	85
16.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION		
16.1	Date d'expiration des mandats actuels	Chapitre 4, section 4.1.2	58
16.2	Contrat de service liant les membres des organes d'Administration	Chapitre 4, section 4.1.3.6	64
16.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	Chapitre 4, section 4.2.1.4	67
16.4	Déclaration indiquant si la Société se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	Chapitre 4, section 4.2.1.1	64
17.	SALARIÉS		
17.1	Nombre de salariés	Chapitre 6, section 6.1.1	98
17.2	Participations et stock-options	Chapitre 4, sections 4.1.3.5 et 4.4.5 et chapitre 6, sections 6.1.3 et 6.1.4	63 ; 81 ; 99
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés au capital de la Société	Chapitre 6, section 6.1.2	99
18.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES		
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	Chapitre 5, section 5.1.1	88
18.2	Existence de droits de vote différents	Chapitre 7, section 7.2.3	124
18.3	Contrôle de la société	Chapitre 5, section 5.1.3	90
18.4	Accord connu de la Société dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	N/A	
19.	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	Chapitre 8, section 8.2 note 36 des États financiers consolidés	227
20.	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR		
20.1	Informations financières historiques	Chapitre 8, sections 8.1, 8.2, 8.4 et 8.5	134 ; 141 ; 233 ; 236
20.2	Informations financières pro forma	N/A	
20.3	États financiers	Chapitre 8	133
20.4	Vérification des informations historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	Chapitre 7, section 7.9 et chapitre 8, sections 8.3, 8.7	231 ; 258
20.4.2	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement ayant été vérifiées par les contrôleurs légaux	N/A	
20.4.3	Informations financières n'étant pas tirées des états financiers	N/A	
20.5	Date des dernières informations financières	Chapitre 8, section 8.1	134
20.6	Informations financières intermédiaires et autres		
20.6.1	Informations financières trimestrielles ou semestrielles publiées depuis la date des derniers états financiers vérifiés	N/A	
20.6.2	Informations financières intermédiaires dans l'hypothèse où le document de référence a été établi plus de 9 mois après la fin du dernier exercice vérifié	N/A	
20.7	Politique de distribution des dividendes	Chapitre 5, section 5.1.9	94
20.7.1	Montant du dividende par action pour chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	Chapitre 5, section 5.1.9	94
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	Chapitre 3, sections 3.1 et 3.4 Chapitre 8, section 8.2 note 35 des États financiers consolidés	44 ; 53 ; 222

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004		Chapitres et sections correspondants du Rapport Annuel	Numéro de page
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A	
21.	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	Chapitre 7	119
21.1	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit	Chapitre 5, section 5.1	88
21.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A	
21.1.3	Actions autodétenues	Chapitre 5, section 5.1.2	90
21.1.4	Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	Chapitre 5, section 5.1.7	92
21.1.5	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché au capital souscrit mais non libéré	N/A	
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord (conditionnel ou inconditionnel) prévoyant de le placer sous option	N/A	
21.1.7	Historique du capital social	Chapitre 5, sections 5.1.5 et 5.1.6	91
21.2	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Objet social	Chapitre 7, section 7.2.1	124
21.2.2	Disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, une Charte ou un règlement de la Société concernant les membres des organes d'administration et de direction	Chapitre 4, section 4.1.1	58
21.2.3	Droits privilèges et restrictions attachés aux actions	Chapitre 7, section 7.2.3	124
21.2.4	Modification des droits des actionnaires	Chapitre 7, section 7.2.4	124
21.2.5	Convocation et conditions d'admission des Assemblées Générales Annuelles et des Assemblées Générales Extraordinaires des actionnaires	Chapitre 7, section 7.2.5	125
21.2.6	Dispositions pouvant avoir effet de retarder ou empêcher un changement de contrôle	N/A	
21.2.7	Franchissements de seuil	Chapitre 7, section 7.2.6	125
21.2.8	Modifications du capital	N/A	
22.	CONTRATS IMPORTANTS	Chapitre 7, section 7.3	125
23.	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS		
23.1	Informations sur toute déclaration ou rapport inclus dans le document	N/A	
23.2	Attestation portant sur les informations provenant de tierces parties	Préambule	3
24.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	Chapitre 7, section 7.6	130
25.	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	N/A	

TABLE DE RÉCONCILIATION DU RAPPORT DE GESTION (ARTICLE L. 225-100 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE)

Rapport de gestion	Chapitres et sections correspondants du Rapport Annuel	Numéro de page
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires et des résultats du Groupe pendant l'exercice écoulé (C. com. art. L. 225-100, L. 225-100-2 et L. 233-26)	Chapitre 2, section 2.9	26
Rapport d'activité et des résultats des filiales (C. com. art. L. 233-6 al. 2)	Chapitre 2, section 2.9	26
Analyse objective et exhaustive de la situation financière, notamment de la situation d'endettement au regard du volume et de la complexité des affaires (C. com. art. L. 225-100 al. 3)	Chapitre 2, sections 2.9 et 2.10	26 ; 33
Analyse de la situation de la Société durant l'exercice écoulé, son évolution prévisible et les événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle il est établi (C. com. art. L. 232-1-II)	Chapitre 2, section 2.6 et 2.11	25 ; 41
Activités en matière de recherche et développement (C. com. art. L. 232-1-II et L. 233-26)	Chapitre 1, section 1.3.1 Chapitre 2, section 2.9.3	13 ; 29
Indicateurs clés de performance de nature non financière : informations environnementales (C. com. art. L. 225-100, al. 3, L. 225-102-1, al. 5 et R. 225-105)	Chapitre 6, section 6.2	107
Indicateurs clés de performance de nature non financière (informations sociales – notamment des informations relatives aux questions de personnel et les conséquences sociales de l'activité) (C. com. art. L. 225-100, al. 3, L. 225-102-1, al. 5 et R. 225-104)	Chapitre 6, section 6.1	98
Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques (C. com. art. L. 225-37, al. 6)	Chapitre 4, section 4.2	64
Principaux risques et incertitudes (C. com. art. L. 225-100, al. 6) et indications sur l'utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	Chapitre 3	43
Information sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change, de cours de Bourse	Chapitre 3, section 3.2	46
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice (C. com. art. L. 225-129-5)	Chapitre 5, section 5.1.8	93
Listes des mandats ou fonctions exercées par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice écoulé (C. com. art. L. 225-102-1, al. 4)	Chapitre 4, section 4.1.3	59
Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social (C. com. art. L. 225-102-1)	Chapitre 4, sections 4.4	77
Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société (CMF art. L. 621-18-2)	Chapitre 4, section 4.1.3.5	63
Obligation de conservation par les mandataires sociaux des actions gratuites et/ou stock options qui leur ont été attribuées (C. com. art. L. 225-197-1-II, al. 4 et L. 225-185, al. 4)	Chapitre 4, section 4.4.5	81
Option d'achat ou de souscription d'actions attribuées aux salariés et aux dirigeants (C. com. art. L. 225-197-1 et L. 225-185)	Chapitre 4, sections 4.1.3.5 et 4.4.5 et chapitre 6, section 6.1.4	63 ; 81 ; 99
État de la participation des salariés au capital social (C. com. art. L. 225-102)	Chapitre 6, section 6.1.3	99
Renseignements relatifs à la répartition du capital social et informations sur les franchissements de seuil déclarés à la Société (C. com. art. L. 233-13)	Chapitre 5, section 5.1.1	88
Montant des dividendes et distributions au titre des trois derniers exercices (CGI art. 243 bis)	Chapitre 5, section 5.1.9	94
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (C. com. art. R. 225-102 al. 2) et commentaires sur les résultats de l'exercice (cf. <i>annexe 2-2 du livre II du Code de commerce</i>)	Chapitre 8, section 8.6 Chapitre 7, section 7.5.2	257 ; 129
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs (C. com. art. L. 441-6-1)	Chapitre 8, section 8.5 note 15 aux comptes sociaux de Technicolor S.A.	251
Informations sur le nombre des actions autodétenues et sur les opérations réalisées au cours de l'exercice (C. com. art. L. 225-211 al. 2)	Chapitre 5, section 5.1.2	90
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (C. com. art. L. 225-100-3)	Chapitre 5, section 5.1.10	94
Information sur les prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire de la République française (C. com. L. 233-6)	Chapitre 2, sections 2.7 et 2.8	26
Informations fiscales complémentaires (CGI art. 34-9 et 223 <i>quater</i> et art. 223 <i>quinquies</i>)	Chapitre 7, section 7.4	126

TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

En application de l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le Rapport Financier Annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier comporte les éléments décrits aux pages suivantes du document de référence :

Rapport Financier Annuel	Chapitre et section correspondants	Numéro de page
ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT	Chapitre 7, section 7.9.1	132
RAPPORT DE GESTION		
■ Analyse des résultats, de la situation financière, des risques de la société mère et de l'ensemble consolidé et liste des délégations en matière d'augmentation de capital (C. com. art. L. 225-100 et L. 225-100-2)	Chapitre 2, sections 2.9 et 2.10 Chapitre 3 Chapitre 5, section 5.1.8	26 ; 33 ; 43 ; 93
■ Informations requises par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce relative aux éléments susceptibles d'avoir une incidence sur l'offre publique	Chapitre 5, section 5.1.10	94
■ Informations relatives aux rachats d'actions (C. com. art. L. 225-211, al. 2)	Chapitre 5, section 5.1.2	90
ÉTATS FINANCIERS		
■ Comptes annuels	Chapitre 8, section 8.4 et 8.5	233 ; 236
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Chapitre 8, section 8.7	258
■ Comptes consolidés	Chapitre 8, section 8.1 et 8.2	134 ; 141
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Chapitre 8, section 8.3	231

Siège social :

1-5, rue Jeanne d'Arc
92130 Issy-les-Moulineaux – France
E-mail : webmaster@technicolor.com
Tel. : +33 (0)1 41 86 50 00 – Fax : +33 (0)1 41 86 58 59

Technicolor Inc.

6040 Sunset Blvd
Hollywood, CA 90 028
USA
Tel. : +1 (323) 817 6600

www.technicolor.com

Technicolor S.A. au capital social de 223 759 083 euros – 333 773 174 R.C.S. Nanterre